

Thèse de doctorat de l'Université Paris-Est

Champs disciplinaire : Aménagement de l'espace et urbanisme

Mónica MIRANDA

L'ÉVÉNEMENT URBAIN FESTIF :
VERS UNE « GESTION DE SITE EXPLORATOIRE » SUR L'ESPACE PUBLIC ?

Les cas de Nantes et de Bordeaux

Thèse dirigée par Alain BOURDIN

Présentée et soutenue publiquement le lundi, 22 Novembre 2010

Jury :

Maria BASILE :	Maître de Conférences, Université de Cergy-Pontoise
Alain BOURDIN :	Professeur des Universités, Institut Français d'Urbanisme, Université Paris-Est
Maurice GOZE :	Professeur des Universités, Institut d'Aménagement, de Tourisme et d'Urbanisme, Université Michel de Montaigne – Bordeaux 3
Maria GRAVARI-BARBAS :	Professeur des Universités, Institut de Recherche et d'Études Supérieures du Tourisme, Université Paris 1 Panthéon- Sorbonne
Claude PRELORENZO :	Professeur de sociologie urbaine, Maître de conférences à l'École des Ponts/Paris Tech.
Laboratoire d'accueil :	Lab'Urba - IFU

Mi-tou...

REMERCIEMENTS

Je ne serais jamais capable de formuler complètement les remerciements dont je suis redevable et qui me tiennent à cœur. Je souhaite tout particulièrement exprimer ma reconnaissance à Alain Bourdin, pour avoir accepté de diriger ce travail avec confiance, pour les critiques et les conseils avisés qu'il a su m'apporter et pour m'avoir transmis, au moins je l'espère, un peu de sa rigueur et de sa connaissance fine de l'urbain. Aux chercheurs suivants, pour les échanges et les informations dont ils m'ont gratifiée : Nadia Arab, Maria Basile, Edith Fagnoni, Sylvie Lidgi, Jérôme Monet, Elsa Vivant. A mes copains Hélène C., Irène, Julien, Séverine, et Vincent pour avoir consacré du temps à corriger mon français ! Je tiens également à remercier mes camarades de laboratoire avec qui j'ai partagé quatre ans de ma vie, Eva, Petros, Hélène D., EunHey et Qianqian. Mes remerciements vont également à la *Comision Nacional de Investigacion de Ciencias y Tecnologias de Chile* (CONICYT) et à l'Ambassade de France au Chili pour le soutien économique accordé à travers la bourse « Master 2 – Doctorat en France » ; à Claude Prelorenzo, pour avoir donné le premier élan à cette aventure intellectuelle en soutenant ma candidature à la bourse et aux membres du jury pour le temps consacré ; à tous les acteurs nantais et bordelais rencontrés, pour les informations et pour le temps qu'ils m'ont accordé ; à mes parents et à mes deux frères qui, depuis « l'autre bout du monde », m'ont toujours encouragée à poursuivre cette entreprise. Je tiens enfin et avant tout à remercier mon mari, Pierre. Je ne sais pas si j'aurais pu finir cette thèse sans ses relectures, ses encouragements, sa patience, sa bonne humeur, bref, son amour.

RESUME

Les événements urbains festifs (EUF) s'imposent non seulement comme de nouvelles pratiques sociales, mais aussi en tant qu'action urbaine et objet d'analyse. Ils agissent sur l'espace public suivant des logiques distinctes – éphémères, cycliques, immatérielles – des actions urbaines « traditionnelles » et des modalités actuelles de gestion de tels espaces. Aussi, cette recherche vise à appréhender si les logiques de gestion des EUF ouvrent de nouvelles perspectives pour la gestion des espaces publics.

Pour répondre à ce questionnement, le cadre théorique de la « Gestion de site » a été mobilisé. Ce dernier décrit les modalités de gestion de quatre sites urbains (gares multimodales, centres-villes, centres commerciaux, résidences privées avec services) complexes (du point de vue de la coexistence de fonctions, de services urbains, d'usages et d'intérêts sectoriels, spécifiques), permanents, de natures distinctes et proposant des ambiances particulières.

Il est apparu que ce cadre théorique permettait bien d'appréhender les modalités de gestion d'autres sites urbains aussi complexes que ceux analysés par la « Gestion de site », et pourtant de nature éphémères : les sites de déroulement des EUF. Ce cadre théorique a donc été confronté à deux EUF se déroulant sur des sites éphémères : « Bordeaux-fête-le-vin » et les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes. Ce choix est motivé principalement par le fait que ces EUF sont mis en place précisément sur des sites composés par une série d'espaces publics dont la gestion – quotidienne et événementielle – est complexe : les « espaces publics fluviaux ». L'analyse de la gestion de ces deux EUF par le prisme de la « Gestion de site » met en évidence des enseignements sur la gestion de l'événementiel qui, d'une part, nourrissent la réflexion autour de la gestion des espaces publics complexes et, d'autre part, enrichissent la « Gestion de site » en apportant des éléments inédits à ce cadre théorique nouveau.

Mots clés : événement urbain festif, événement marketing, fête, gestion, Gestion de site, gestion de l'espace public, espace public, espace fluvial, éphémère, événementiel, ambiance, projet, opération, Nantes, Bordeaux, Garonne, Erdre, Bordeaux fête le vin, Rendez-vous de l'Erdre.

SUMMARY

“Festive urban events” (EUF) stand out not only as new social practices, but also as urban actions providing a basis for urban research. Compared to "traditional" urban actions and current methods of public space management, “Festive urban events” in public spaces follow different dynamics; they are ephemeral, cyclic, and immaterial. This research examines the management implications of “Festive urban events” and attempts to determine if these events’ dynamics can unlock new perspectives for public space management.

To answer our research enquiries, a “Management of site” (GS) theoretical framework is used. This theoretical framework describes and addresses the common management methods of four “urban sites”: multimodal rail stations, downtown areas, shopping malls, and private residences with services. These four site types are complexes, incorporating the coexistence of multiple urban functions and services, varied practices and interacting sector-based interests. These site types are permanent and offer a unique ambiance to their users.

It appeared early on that a “Management of site” framework also allows describing the management methods of another kind of “urban site”, ephemeral nature, which seems as complex as those previously analyzed by this theoretical framework: the ephemeral sites in which “Festive urban events” are held. The “Management of site” framework was therefore examined with two different “Festive urban events” taking place in an ephemeral site: “Bordeaux-fête-le-vin” in the city of Bordeaux and the “Rendez-vous de l’Erdre” in the city of Nantes. This choice was made largely because these “Festive urban events” are held in ephemeral sites comprised of a number of different yet interacting components that require complex management: riverbank public places. The analysis of management methods of both these “Festive urban events” through the prism of the “Management of site” framework provides substantial insight into special event management. This insight enhances our understanding of complex public space management and enriches the “Management of site” framework by introducing new analysis criteria.

Key words: Festive urban events, special event marketing, party, management, “Management of site”, public space management, public space, waterfront, ephemeral, special event, ambiance, project, operation, Nantes, Bordeaux, Garonne, Erdre, Bordeaux fête le vin, Rendez-vous de l’Erdre.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS.....	3
RÉSUMÉ.....	5
SUMMARY.....	6
SOMMAIRE.....	7
INTRODUCTION GENERALE.....	9
PARTIE I. LES « EVENEMENTS URBAINS FESTIFS »ET LA « GESTION DE SITE » : CONTEXTE, DEFINITIONS ET CONTENUS.....	25
Chapitre 1. De la fête à l'événement urbain festif : une définition opératoire.....	27
1.1. La fête une notion incomplète pour caractériser l'EUF.....	27
1.2. La notion d'événement marketing : quand la rupture du quotidien est utilisé pour communiquer.....	35
1.3. L'événement urbain festif : au carrefour de la fête et de l'événement marketing.....	40
1.4. Les EUF : des manifestations festives professionnalisées.....	44
1.5. Le cadre physique de l'événement urbain festif : les espaces publics.....	51
Conclusions Chapitre 1.....	67
Chapitre 2.Traits du cadre sociétal intervenant dans la production des « Evénements Urbains Festifs ».....	69
2.1. Modes de vie du cadre sociétal actuel.....	70
2.2. L'importance du direct, d'être en live.....	74
2.3. La quête d'expériences individuelles.....	81
2.4. La consommation et la ville.....	86
2.5. La valeur de l'immatériel et de la fluidité du monde.....	91
Conclusions Chapitre 2.....	103
Chapitre 3.Les contenus d'organisation de l'événement urbain festif.....	107
3.1. L'EUF : une action concertée entre acteurs divers.....	108
3.2. Les usagers de l'EUF : trois façons d'expérimenter l'événement.....	115
3.3. Les espaces publics investis par l'EUF : du centre-ville en passant par les espaces du quartier jusqu'aux lieux méconnus de la ville.....	119
3.4. L'accessibilité : par les EUF, les espaces publics sont à nous... tous !.....	123
3.5. Les fonctions et services de l'EUF : une activité éclectique et grand public.....	127
3.6. La temporalité éphémère, mais cyclique.....	132
3.7. La création d'ambiances festives maîtrisées et d'expériences esthétiques.....	134
3.8. L'expérience esthétique des EUF : affaire de professionnels et de nouvelles technologies.....	139
Conclusions Chapitre 3.....	143
Chapitre 4.La gestion de l'activité urbaine permanente :La « Gestion de site ».....	147
4.1. La notion de « Gestion de site » et son cadre : les logiques économiques actuelles.	148
4.2. Enjeux de la Gestion de site : des enjeux partagés entre sites distincts.....	151
4.3. Contenus de la Gestion de site : des pratiques de gestion diffusable entre sites distincts.....	158
4.4. L'évaluation de la GS, la promotion du site et le rapport au contexte.....	188
Conclusions Chapitre 4.....	193

CONCLUSION PREMIERE PARTIE	197
---	------------

PARTIE II. LA GESTION DES EUF : D'UN CAS DE FIGURE DE LA « GESTION DE SITE » VERS UN MODELE DE GESTION EXPLORATOIRE POUR LES ESPACES PUBLICS ?.....	203
--	------------

Chapitre 5. Le Festival de jazz « Rendez-vous de l'Erdre »	207
5.1. « Rendez-vous de l'Erdre » : le mariage entre le jazz et la Belle plaisance	209
5.2. Les acteurs des Rendez-vous de l'Erdre : une concertation harmonieuse sous l'égide de la Ville de Nantes	224
5.3. La temporalité de la gestion des RVDE : d'une démarche spontanée vers une procédure consolidée	261
5.4. Thématiques prioritaires de la mise en œuvre : le confort pour le plus grand nombre sur un site fluvial complexe.....	264
Conclusions Chapitre 5.....	281

Chapitre 6. « Bordeaux-fête-le-vin »	283
6.1. Les quais rive gauche de la Garonne : le site privilégié de BFLV	284
6.2. Les origines : de la « Fête des Vendanges » vers une nouvelle festivité autour du vin.	287
6.3. Les facteurs de BFLV : d'une action institutionnelle à une instance collective ?.....	306
6.4. La temporalité de la gestion : un « va et vient » entre une longue et une courte durée.	346
6.5. Les thématiques de gestion de BFLV	350
Conclusions Chapitre 6.....	363

Chapitre 7. Les enseignements de la gestion de l'EUF : vers une « Gestion de site exploratoire » pour les espaces publics?.....	365
7.1. La gestion de l' « événement urbain festif » (EUF) vers un cas de figure du modèle « Gestion de site » (GS) ?.....	366
7.2. La singularité de la gestion des EUF comme cas de figure du modèle de GS : la coordination de l'action en mode « projet-cyclique »	400
7.3. Au-delà de la gestion des EUF, l'émergence d'une « Gestion de site Exploratoire » pour les espaces publics ?	419
Conclusions Chapitre 7.....	441

CONCLUSIONS GENERALES	445
------------------------------------	------------

BIBLIOGRAPHIE	461
----------------------------	------------

TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	475
-------------------------------------	------------

ANNEXES	479
----------------------	------------

Annexe 1. Liste des personnes rencontrées.....	479
Annexe 2. Abréviations utilisées	480
Annexe 3. Statistiques du travail des intermittents du spectacle.....	481
Annexe 4. Catégories de métiers et de licences définies par la loi n° 99-148 du 18 mars 1999.....	482
Annexe 5. Modèle questionnaire appliqué au public des RDVE et de BFLV	483
Annexe 6. Quelques tableaux d'analyse du questionnaire appliqué au public des RDVE et de BFLV.....	486
Annexe 7. Sites Webs consultés	490

INTRODUCTION GENERALE

Depuis les années quatre vingt sont apparues -ou réapparues- toutes sortes de manifestations visant à mettre la société en fête pendant un bref moment : des carnivals et des férias traditionnels réinventés, comme le carnaval de Nice et la férias de Nîmes ; des célébrations ponctuelles de faits historiques, comme la commémoration du bicentenaire de la Révolution Française en 1989 et les vingt ans de la chute du mur de Berlin en 2009 ; des fêtes d'inauguration des événements sportifs à grande échelle, comme les jeux olympiques ou la Coupe du Monde de football ; des biennales d'art plastique ou de théâtre, des festivals dédiés à la musique, aux bandes dessinées, aux arts de la rue ; des fêtes des voisins ; des *technos parades*, etc. Même si diverses recherches relatives à la fête montrent que nombre de ces manifestations urbaines à caractère festif ne sont pas nouvelles, leur succès témoigne de l'ampleur d'un *phénomène festif contemporain*...

Le phénomène festif contemporain ne manque pas d'adeptes. Il attire l'attention d'acteurs publics, d'acteurs privés et de milliers d'usagers. Cependant, force est de constater que ce phénomène fait l'objet d'une forte critique et l'un des arguments les plus répandus est celui de la standardisation de la culture. Le phénomène festif contemporain favoriserait par conséquent la fabrication de moments festifs uniformes, à partir de codes, d'objectifs, d'ambiances, voire d'usagers standardisés. Ce faisant, il ne disposerait pas d'un ancrage culturel ou territorial.

L'intensité de ce phénomène montrerait que nous vivons paradoxalement dans une époque sans fête. Les manifestations festives contemporaines constitueraient plutôt des « pseudo fêtes » incitant uniquement à la consommation économique. Plus paradoxalement encore, l'écrivain Philippe Muray (1999) souligne que l'engouement actuel pour le festif conduit de nos jours à confondre la fête avec le quotidien et, dans ce cadre, la fête devient le quotidien perdant ainsi sa quintessence comme moment de rupture de la vie routinière. Le phénomène festif contemporain, selon Muray, traduit l'état actuel du cadre sociétal où il n'y a plus d'histoire, plus de progrès, plus de contraintes, en particulier morales, plus de culture et où le mot d'ordre est « jouir de jouir » au sein d'une fête permanente (Muray, 2005). « Paris Plage », les « Jeux Olympiques 2012 » ou les « raves parties » font ainsi l'objet de sa critique.

Mais les critiques n'émergent pas que du monde intellectuel. Dès lors que ces manifestations sont initiées et/ou soutenues par des acteurs publics dans le cadre de diverses politiques culturelles, de développement économique, social ou de communication, élus d'opposition, habitants et artistes montent également au créneau ! Bien que certaines manifestations festives soient organisées dans le cadre de diverses politiques publiques, des élus d'opposition et habitants les perçoivent comme une vitrine de l'image des pouvoirs publics, bref, comme un élément de communication visant à faire

parler des villes et des territoires à l'international et non pas à résoudre les problèmes concrets. Ils dénoncent par ailleurs les dépenses engendrées au détriment des politiques publiques qu'ils jugent plus urgentes. En outre, pour certains artistes, notamment ceux habitant les villes hôtes des manifestations, les organisateurs de ces dernières privilégient trop souvent la participation des artistes étrangers à celle des artistes locaux et drainent de nombreux subsides municipaux au détriment des projets culturels de moindre ampleur.

La multiplication de manifestations urbaines¹ à caractère festif ces dernières années et les réactions qu'elles provoquent, positives ou négatives, n'ont pas échappé à la sphère académique qui s'intéresse de plus en plus à ces manifestations et en fait un objet d'analyse. De fait, nombre d'études des manifestations urbaines à caractère festif – et du phénomène festif contemporain en général – ont été conduites ces dernières années selon différentes approches : anthropologique (Segalen et de Singly, 1998), économique (Getz, 1991 ; Crompton, 1994), géographique (Di Méo, 2001 ; Gravaris-Barbas, 2000), de marketing urbain (Noisette et Valledurgo, 1996 ; Rosemberg, 2000), de la sociologie urbaine (Chadoir, 2000 ; Bourdin, 2005), etc. Dans le domaine de l'urbanisme, ces recherches ont été traitées, la plupart du temps, en suivant quatre grands axes : les impacts sociaux de ces manifestations en termes d'urbanité, d'intégration sociale, de réappropriation spatiale et d'identification territoriale ; l'étude des transformations d'ordre matériel et symbolique de l'espace investi par ces manifestations ; les retombées économiques sur les villes et les territoires qui les accueillent ; leur utilité communicationnelle au sens de la production d'images publicitaires de villes « exportables » sur la scène internationale.

Ce travail de thèse propose un axe de recherche complémentaire qui n'a, à notre connaissance, pas encore été exploré. Il s'agit d'étudier l'utilité des manifestations urbaines à caractère festif en tant qu'actions urbaines agissant sur les villes suivant une logique distincte de celle des actions urbaines « traditionnelles » : une logique relevant de l'éphémère. L'intérêt pour cet axe de recherche se fonde sur le constat que, malgré les critiques et le caractère passager des manifestations urbaines à caractère festif, ces dernières semblent paradoxalement s'installer de manière durable dans les dynamiques de nos villes².

¹ Toutefois, nous ne sommes pas en moyen de donner un chiffre représentatif de cette multiplication. Faute d'acception commune pour la définition des manifestations urbaines à caractère festif (ex. festivals, spectacles vivants, événements culturels, manifestations etc.), les données statistiques trouvées nous semblent peu représentatives du phénomène. Ainsi, par exemple, d'après Bayle et Humeau (1997), 400 000 spectacles ou manifestations sont organisés chaque année en France ; le ministère de la Culture présente quant à lui, dans « Festivals et expositions » et « Saison Culturelle », près de 700 festivals pour l'année, tandis que l'Office régional de la culture de PACA en propose près de 500 uniquement pour sa région (Benito, 2001) ; le Centre national de la chanson des variétés et du jazz (CNV) comptabilise au 30 avril 2009, 40 317 représentations de spectacles de variétés et de musiques actuelles pour l'année 2008 (CNV, 2009)...

² Ceci du fait de l'engouement croissant des collectivités locales pour l'événementiel, surtout dans le domaine culturel (Benito, 2001).

Proposer un axe complémentaire à l'étude des manifestations urbaines à caractère festif nous a d'emblée confronté à la complexité du sujet. Ainsi nous-a-t-il semblé nécessaire de borner l'objet de recherche. Une revue de la littérature scientifique consacrée au phénomène festif contemporain et à son rapport aux territoires urbains du contexte français – appuyée par une revue de presse et de sites web officiels des diverses manifestations – nous a permis de mettre en exergue un groupe de manifestations urbaines à caractère festif renfermant une série d'aspects communs. Ainsi, avons-nous limité notre champ d'analyse, en premier lieu, aux manifestations festives à l'échelle urbaine dont le concept de la manifestation est notamment nouveau, ou éventuellement réinventé, en s'inspirant d'une tradition festive. Dans ce cadre, l'analyse s'éloigne des manifestations festives traditionnelles comme les carnivals, les fêtes foraines, les fêtes patronales. En deuxième lieu, la recherche s'intéresse aux manifestations urbaines à caractère festif développant un concept nouveau, et étant initiées, puis soutenues, par des collectivités locales. Ce faisant, nous n'étudierons pas les manifestations émanant des initiatives privées, comme par exemple les *gays parades*, les *techno bals*, les apéros géants³. En troisième lieu, cette thèse porte sur des manifestations nouvelles qui, dans le cadre d'une politique publique locale, sont reconduites de manière cyclique. Nous n'aborderons donc pas les événements ponctuels fêtant, par exemple, l'anniversaire de faits historiques. En quatrième lieu, l'étude se limite aux manifestations festives nouvelles et cycliques qui dans le cadre d'une politique locale investissent principalement les espaces publics en plein air et de libre accès. Dans ce cadre, la thèse n'étudiera pas d'événements, de festivals ou de biennales payants et/ou se déroulant principalement sur des espaces fermés (publics et/ou privés). La cinquième considération pour limiter l'objet de recherche est celle du public ciblé et du type d'activités proposées. La thèse examine des manifestations festives « grand public » proposant des activités éclectiques liées aux loisirs et au festif ainsi qu'une série de services annexes sur l'espace public en plein air et en libre accès. Elle ne s'intéresse donc pas aux manifestations dans lesquelles les activités et les services se limitent à un public spécifique, praticien d'une activité précise, comme par exemple les manifestations éphémères à caractère sportif soutenues par les collectivités locales (marathon, rand roller, vélo). Enfin, notre recherche porte sur les manifestations festives nouvelles, cycliques, libre d'accès, grand public, initiées par une collectivité locale, visant à laisser des traces immatérielles sur l'espace public qu'elles affectent (dans un sens par exemple de requalification symbolique, de réappropriation de l'espace, etc.) et non pas à des manifestations ayant pour but – ou ayant pour conséquence – de laisser des traces physiques permanentes relevant des transformations lourdes du tissu urbain, comme par exemple, les expositions universelles, etc.

Ces considérations nous ont conduit à la définition d'« Événement Urbain Festif » (EUF), développée plus en détail dans le premier chapitre de la thèse.

³ L'Apéro Géant est une manifestation festive récente, qui consiste à rassembler au travers d'un réseau social généralement virtuel comme *Facebook*, un grand nombre d'individus sur un espace public d'une ville pour consommer des boissons ensemble et « faire la fête ».

A. Pourquoi s'intéresser aux EUF ?

La mondialisation, la révolution des nouvelles technologies de la communication et de l'information (NTCI) et l'évolution des systèmes de transports ont conduit à la réorganisation du temps et de l'espace. Les individus, en mobilisant leurs connaissances comme jamais, s'efforcent de s'adapter à cette nouvelle réorganisation. Ils vivent, s'amuse, travaillent, entretiennent des relations et s'organisent différemment que par le passé. Leurs modes de vie n'appartiennent plus à des cadres référentiels universels. Ils sont, en revanche, de plus en plus diversifiés, différenciés et en mutation permanente. Ce cadre sociétal se révèle ainsi de plus en plus incertain et instable, mais aussi innovant et adaptable.

Ces processus font émerger des transformations profondes sur les territoires, notamment urbains. La ville contemporaine s'étale, les densités diminuent, le tissu urbain se fragmente, les activités, fonctions et services urbains se diversifient et s'organisent sur de nouveaux lieux urbains et des nouvelles centralités émergent. Le cadre urbain n'est plus statique ni continu. Il devient un paysage changeant et fragmenté parcouru par des individus constamment mobiles sur des réseaux physiques et virtuels. La ville contemporaine ne fonctionne plus sur une temporalité unique et continue. Elle marche « à la carte » en fonction des temporalités nouvelles relevant du renouvelable, du temps réel, de l'éphémère, voire de l'éjectable.

Plusieurs recherches affirment que l'urbanisme, ses instruments et ses manières de faire nécessitent d'être réexaminés. L'urbanisme « traditionnel », c'est-à-dire « *un champ d'action, pluridisciplinaire par essence, qui vise à créer dans le temps une disposition ordonnée de l'espace* » (Merlin, 1993 : 4)⁴, ne s'avère plus efficace face aux nouveaux cadres urbains et sociétaux. Ceci dit, le défi des chercheurs et des acteurs de l'urbain est moins de réactualiser des concepts – ex. aménagement, urbanisme opérationnel, urbanisme réglementaire – et des instruments de l'urbanisme « traditionnel » – ex. études urbaines, schémas de cohérence territoriale, plan local d'urbanisme, cartes communales – que de favoriser l'émergence d'approches nouvelles, plus adaptées aux nouvelles réalités urbaines et sociétales et capables d'apporter des réponses aux problèmes qui en découlent (Ascher, 2000).

Si l'urbanisme doit de nos jours mettre en œuvre des instruments plus adaptés, capables d'intégrer la complexité, l'incertitude, et les constantes mutations des nouvelles réalités urbaines et sociales, ce champ concernant spécifiquement les espaces publics « *devrait trouver une résonance sous la forme d'une partition plus adéquate au rythme urbain changeant. La quête de nouveaux référentiels urbains permettant de concevoir de tels espaces demande ainsi une analyse approfondie*

⁴ Loin de nous de suggérer que Pierre Merlin est le seul à avoir défini l'urbanisme. Nous sommes consciente qu'il existe multiples manières de définir ce champ car celui relève des disciplines scientifiques, des pratiques professionnelles, des positions politiques et institutionnelles. Nous utilisons la définition de Pierre Merlin pour illustrer notre propos.

des processus d'utilisation, de production et de formation de ces espaces » (Toussaint-Zimmermann, 2001 : 62).

Nous estimons que l'EUF semble faire partie de ces nouveaux référentiels. L'EUF, en tant qu'action urbaine agissant sur l'espace public, présente quatre grandes singularités par rapport aux actions urbaines « traditionnelles », telles que les opérations d'équipement, d'infrastructure et d'aménagement urbain, lesquelles visent à prolonger, renouveler, réhabiliter, voire restructurer l'espace public, de manière matérielle, harmonieuse – par rapport au contexte immédiat – et relativement permanente.

En premier lieu, l'EUF constitue une action urbaine visant à restructurer l'espace urbain dans une logique d'intervention ponctuelle qui laisse rarement des traces matérielles. En deuxième lieu, l'objectif de l'action de l'EUF est d'interrompre l'usage routinier de l'espace public avec des usages et des ambiances inhabituels, et même « dissonants » par rapport à ce dernier. En ce sens, l'action ne cherche pas à produire de l'harmonie entre le site affecté et le contexte urbain immédiat. En troisième lieu, dans l'action de l'EUF, l'espace public est pris en compte comme un produit de loisirs « livrable » aux usagers et non pas comme un espace vide façonné à travers le bâti qu'il faut entretenir. La quatrième singularité relève de sa gestion. La mise en place d'un EUF nécessite un travail transversal de coordination de divers acteurs et d'organisation d'une multiplicité de fonctions et de services urbains sur un espace public particulier. Dans la gestion de l'EUF, tous les aspects de l'espace public sont pris en compte simultanément (voirie, espaces verts, éclairage, propreté, sécurité, usages, etc.).

De ce fait, la gestion de l'EUF semble être différente de la modalité traditionnelle de gestion de l'espace public. Cette dernière se fonde sur une logique sectorielle d'exploitation, de maintenance et d'entretien quotidien de l'espace public. La gestion de l'espace public suivant la logique sectorielle est prise en charge par divers services spécialisés des communes (espaces verts, éclairage) et/ou des intercommunalités (voirie, eau, propreté). Chaque aspect de l'espace public est donc géré de manière indépendante, voire cloisonnée, par rapport aux autres aspects (Toussaint-Zimmermann, 2001). Enfin, la limite spatiale des compétences de gestion de chacun de ces services relève des périmètres administratifs communaux et/ou intercommunaux, tandis que les limites spatiales de la gestion de l'EUF ne coïncident avec aucune limite administrative.

La gestion de l'EUF semble être différente non seulement des modalités traditionnelles de gestion de l'espace public, mais aussi des démarches plus récentes comme la « Gestion Urbaine de Proximité » (GUP), et les « Directions de proximité »⁵. Ces démarches visent à agir sur l'espace public de manière transversale et coordonnée entre tous les services concernés. Elles s'attachent également à

⁵ Ces deux approches sont abordées plus en détail dans le chapitre 1.

transformer matériellement l'espace public et/ou à le maintenir de façon routinière et dans la longue durée. Les démarches de gestion intégrée de l'espace public sont, enfin, mises en place à l'échelle des périmètres administratifs intercommunaux (« Espaces publics » et « Directions de proximité ») ou à l'échelle de quartiers (« Gestion Urbaine de Proximité »).

Par conséquent, la gestion des EUF se distingue des démarches récentes concernant la gestion de l'espace public, car : la gestion de l'EUF agit à l'échelle micro-locale de l'espace public investi et non pas aux échelles plus vastes des quartiers, des communes ou des intercommunalités ; la logique d'intervention de l'EUF cherche principalement à modifier immatériellement ces espaces à travers une ambiance spécifique et non pas à transformer et/ou maintenir leur aspect matériel ; la temporalité de gestion de l'EUF relève exclusivement de la courte durée et non pas de la longue durée, ni de la temporalité routinière.

Les considérations exposées ci-dessus mènent à la problématique centrale de notre thèse. Les EUF agissent sur l'espace public suivant des logiques distinctes par rapport aux actions urbaines « traditionnelles » et aux modalités actuelles de gestion de l'espace public. Quels enseignements peut-on tirer des EUF du point de vue de leur modalité de gestion ? Les logiques de gestion de l'EUF, liées à l'éphémère et à l'échelle micro-locale (c'est-à-dire, à l'échelle spécifique du site investi), ouvrent-elles de nouvelles perspectives pour la gestion de l'espace public ?

Cette problématique s'insère ainsi dans une approche complémentaire par rapport aux études des manifestations urbaines à caractère festif. Cette recherche s'attache, d'une part, à l'étude d'un type particulier de manifestations festives que nous nommons « Evénements Urbains Festifs ». D'autre part, l'angle d'attaque choisi est l'analyse de leurs modalités de gestion en tant qu'actions urbaines émergentes ayant la potentialité d'ouvrir des pistes concernant de nouvelles échelles et de nouvelles temporalités de gestion pour l'espace public.

B. Comment analyser la gestion de l'EUF ?

i. La définition du concept de gestion

Cette thèse s'intéresse donc à la gestion de l'EUF. Mais qu'est-ce que la gestion ? La gestion, ou management, est née à la fin du XIX^{ème} siècle, à l'âge de la division fonctionnelle du travail. L'apparition de la gestion, dont le but était d'améliorer la productivité des entreprises, a été, à l'époque, vécue comme une véritable révolution sociale : elle mettait en cause l'aptitude du propriétaire à diriger seul son entreprise (Hatchuel, 2000)⁶.

⁶ Il devait désormais avoir recours au savoir du spécialiste.

Si, au départ, la gestion était affaire d'entrepreneurs, d'ingénieurs et d'économistes (Claude, 2000)⁷, de nos jours elle est considérée comme une science à part entière. La gestion en tant que science s'est détachée de l'économie politique et s'est clairement différenciée de l'économie de l'entreprise (avec laquelle elle a été longtemps confondue) à partir de la fin des années 1970. A l'époque, d'importants changements ont eu lieu au sein des entreprises : l'impact international des doctrines japonaises de la production (flux tendus, qualité totale, etc.), de fortes mutations de l'emploi et des modes de gestion des ressources humaines dans des nombreux pays, la saturation des marchés conduisant les firmes à entamer une concurrence exacerbée fondée sur la production de nouveaux produits et sur l'innovation intensive. Ces transformations, qui ont coïncidé avec la crise économique – choc pétrolier – du milieu des années 1970, ont mené à une crise d'identité des entreprises, puis à une nécessaire réorganisation de l'action collective (Hatchuel, 2000).

Ce contexte, ici retracé dans ses grandes lignes, a été propice à l'innovation en termes d'organisation et à l'émergence de nouvelles façons de penser l'action (Claude, 2000). Les sciences de gestion émergent ainsi comme projet scientifique cherchant à élaborer des fondements universels pour la reconstruction et la réorganisation de l'action collective au sein des entreprises : elles ont vocation à concevoir le cadre conceptuel d'ensemble pour la gestion et à analyser les dispositifs de pilotage de l'action collective.

Dans ce cadre, la gestion est définie comme une « *science des décisions stratégiques et tactiques [...] permettant de déterminer la combinaison la plus satisfaisante en termes de rendement et de productivité des moyens matériels et de la ressource humaine dans les organisations* » (Martinet et Silem, 2009 : 307). Il s'agit d'une attitude volontaire de « prendre en charge » (Mattingly, 1994) l'organisation la plus « artefactuelle » (Hatchuel, 2000) de l'action collective : l'entreprise⁸. La gestion correspond ainsi à la prise de responsabilité sur des actions entamées au sein d'une entreprise pour atteindre des objectifs spécifiques concernant un objet particulier. Ce sens de responsabilité se résume à déterminer « *what needs to be done, to arrange that it be done, and then make certain that it is done* »⁹ (Mattingly, 1994 : 202).

⁷ En effet, Hatchuel (2000) souligne qu'au début la gestion, ou management, émerge comme un projet éducatif des chefs d'entreprise « visant à initier une nouvelle classe de dirigeants à des conceptions nouvelles de la direction des affaires. Il ne s'agit pas encore des sciences de gestion en tant que programme universel de connaissances ». Les ouvrages *Principles of scientific management* de Frederick Winslow Taylor (1912), *Les hommes qu'il nous faut*, de Pierre Pezeu (1918) et *L'éducation du chef d'entreprise* de Pierre Jolly (1933) rendent compte de ce volet pédagogique.

⁸ L'entreprise est l'organisation la plus « artefactuelle » de l'action collective car elle ne constitue pas un phénomène social naturel. L'entreprise est une « *forme d'action collective qui n'est ni naturelle, ni traditionnelle, ni territoriale, ni légitimée par une quelconque transcendance* » (Hatchuel, 2000 :17). Ceci dit, l'entreprise n'est pas un cas particulier d'action collective. Elle constitue « *l'une des formes les plus universelles de l'action collective* » et « *au nom de cette universalité [et aussi de sa réflexivité] elle est évoquée comme un modèle d'action pour l'Etat, les familles, ou d'autres organisations* » (Hatchuel, 2000 :17). De ce fait, nombre de spécialistes des sciences de gestion élargissent l'objet de la gestion à toute organisation humaine car tout collectif peut se voir comme une « entreprise ». Cependant d'autres ne le réduisent qu'à l'entreprise (Martinet et Silem, 2008).

⁹ « *ce qu'il faut faire, organiser pour que cela soit fait, garantir que cela est fait* » traduit par l'auteur (Mattingly, 1994 : 202)

Cette volonté de formalisation sophistiquée de l'action collective a profondément modifié les pratiques entrepreneuriales, mais aussi celles de l'urbanisme. La crise économique du milieu des années 1970 met en cause les instruments de planification produits dans la période de l'après-guerre. Des écarts importants avec les prévisions des instruments de planification des années 1960 émergent et la plupart de ces derniers entrent dans une phase de blocage (Arab, 2004). Cet échec signifie la remise en cause des démarches de planification¹⁰ comme méthode d'organisation de l'action. Ainsi, à l'instar de l'organisation des entreprises, « le plan »¹¹ ne tient plus dans l'organisation des villes. Dans ce cadre, les sciences de gestion émergent comme un nouveau référentiel d'organisation de l'action urbanistique. Elles constituent de nos jours un champ de référence incontestable pour l'urbanisme : « *les emprunts [dans les pratiques urbanistiques] ne sont plus seulement dirigés vers la géographie, la sociologie, les méthodes de recherche opérationnelles ou l'économétrie, mais aussi vers les entreprises, les savoirs et les savoirs-faires qui s'y sont développés autour de l'information, les méthodes de conception dans la production, la communication, la décision, l'organisation, l'évaluation et le marketing* » (Claude, 2000 : 232).

Prenant en compte ces éléments, nous nous intéressons à la gestion comme un ensemble artefactuel de décisions stratégiques, de dispositifs et de techniques mis en œuvre pour l'organisation d'une action collective particulière, l'EUF, ayant lieu, non pas au sein de l'entreprise, mais au sein du cadre urbain. Cet ensemble artefactuel « *prend en charge ce qu'il faut faire, organise pour que cela soit fait et garantit que cela est fait* » pour atteindre des objectifs spécifiques. Par conséquent, nous nous intéressons à la gestion des EUF du point de vue des dispositifs de conception (ce qu'il faut faire), de production et de mise en œuvre (organiser pour que cela soit fait), ainsi que de contrôle et d'évaluation (garantir que cela est fait).

Cette définition de la notion de gestion nous a mené à formuler une série de questions complémentaires à la problématique centrale : comment fonctionne l'ensemble artefactuel de dispositifs et de techniques mis en œuvre pour l'organisation des EUF ? Autrement dit, comment la conception, la production, la mise en œuvre, les contrôles et les évaluations sont-ils organisés ? Quels acteurs s'organisent pour produire ces actions éphémères ? Et comment ?

ii. Le contexte sociétal comme cadre de la gestion des EUF

Dans la gestion des entreprises, toute prise de décision concernant les actions à mener doit comporter un diagnostic préalable des potentialités de l'entreprise en rapport avec les opportunités offertes par le contexte dans lequel elle évolue et les attentes du client-usager (Massiera, 2003). A

¹⁰ Des démarches de planification fondées sur des prévisions économiques et démographiques déclinées en nombre de mètres carrés et d'infrastructures à construire (Arab, 2004).

¹¹ Dans le cadre de l'urbanisme, « le plan » est conçu comme un instrument centralisateur et technocratique caractéristique de l'urbanisme d'après guerre et des Trente Glorieuses ; dans le cadre de l'entreprise, « le plan » est conçu comme un instrument bureaucratique et hiérarchique caractéristique de l'organisation fonctionnelle et verticale du travail ; dans les deux champs « le plan » est conçu comme un instrument standardisé, statique et « définitif ».

l'instar de la gestion des entreprises, il convient, tout d'abord, dans la gestion de l'urbain, d'interpréter et de comprendre le contexte et les attentes des « clients-usagers », c'est-à-dire, de ceux qui utilisent et consomment la ville, avant d'entamer des actions visant des objectifs spécifiques (Ascher, 1995). Dans cette perspective, l'étude du contexte sociétal s'avère être un élément clé pour la mise en place de n'importe quel type de modalité de gestion ou management à l'échelle urbaine, d'autant plus que le contexte sociétal est à la fois le producteur et le consommateur de la ville (Bourdin, 2005).

Aussi nous-a-t-il semblé intéressant d'étudier le contexte dans lequel cette gestion s'inscrit avant d'entamer une étude de la modalité de gestion de l'EUF. Nous nous sommes intéressée au contexte sociétal et, en particulier, à son état actuel étant données les profondes mutations qu'il a expérimenté ces dernières années. Cela a consisté à comprendre les nouveaux modes de vie, les nouveaux besoins, voire les valeurs émergentes qui, d'une part, aident à définir l'individu contemporain et, d'autre part, expliquent l'engouement massif pour les EUF. Un deuxième temps a conduit à identifier les éventuelles attentes de l'individu contemporain en tant qu'utilisateur des EUF. Cette information a permis de mettre en lumière les éléments des nouveaux modes de vie, les nouveaux besoins et les valeurs émergentes qui sont utilisés par les gestionnaires des EUF pour atteindre leurs propres objectifs, la manière dont ces éléments sont mobilisés et la phase de la gestion dans laquelle ils interviennent.

Parallèlement à l'analyse théorique du contexte sociétal, les résultats d'un questionnaire appliqué dans la phase de pré-enquête de ce travail de thèse ont été utilisés¹². Bien que la représentativité des 349 répondants à l'enquête soit limitée, les résultats ont toutefois aidé à confirmer certaines tendances soulevées dans l'étude du cadre sociétal contemporain et du profil des individus en tant qu'utilisateurs des EUF.

iii. La construction d'un cadre général de gestion des EUF

Ayant saisi le cadre sociétal dans lequel la gestion des EUF prend forme, il nous a semblé pertinent d'entreprendre une étude comparée approfondie entre plusieurs EUF, pour soulever un cadre général de la « gestion éphémère ». Cette étude a porté sur les aspects suivants : les types d'acteurs intervenant, la place de la collectivité locale dans l'organisation, la place de l'individu comme usager-consommateur de l'EUF, leur attractivité vis-à-vis des usagers, l'espace public comme support et les thématiques prioritaires de la mise en œuvre de l'EUF sur l'espace public (l'accessibilité, la gratuité, le type des fonctions et services proposés, la temporalité, la création d'expériences esthétiques et la conception d'ambiance).

Huit EUF ont été analysés : « Paris-Plage » et « Nuit-Blanche » à Paris ; la « Fête des Lumières » à Lyon ; « Estuaire », « Aux heures d'été » et les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes ;

¹² Sur la mise en place de ce questionnaire, voir encadré dans le chapitre 5, page 261 et annexes 5 et 6.

« Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin ». Des raisons pratiques nous ont conduit à opter pour ces EUF : la recherche précédente réalisée dans le cadre de notre mémoire de Master Recherche (Paris-Plage), l'existence de recherches dans notre laboratoire d'accueil sur la mise en lumière de l'espace urbain (dont l'EUUF à Lyon est l'un des terrains), enfin, l'information recueillie dans les recherches préliminaires à Nantes et Bordeaux pour sélectionner nos principales études de cas qui font l'objet d'une analyse approfondie dans la deuxième partie de cette thèse.

iv. Le cadre théorique d'analyse des EUF

La construction de notre raisonnement s'est poursuivie en changeant de focale. Ayant déjà élaboré un cadre général de la gestion de l'EUUF, il s'agissait alors de construire un cadre théorique pour son analyse. L'idée a été de comparer la gestion de l'EUUF à d'autres dispositifs émergents de gestion agissant sur l'espace urbain en général. Les dispositifs à étudier devaient être confrontés à une problématique semblable à celle des EUF. *Primo*, coordonner un travail collectif de divers acteurs. *Secundo*, organiser un espace précis et complexe – complexité du point de vue de la coexistence de fonctions, de services urbains, d'usages et d'intérêts sectoriels. *Tertio*, mettre en place une ambiance spécifique sur cet espace. L'objectif était ici d'établir les éléments de nouveauté et les points communs de la gestion des EUF par rapport aux autres dispositifs émergents de gestion agissant sur l'espace urbain avec des logiques semblables.

Ceci dit, les villes contemporaines ne se façonnent pas qu'au travers du rythme éphémère des EUF et elles ne fonctionnent pas non plus exclusivement autour de moments rompant le quotidien se déroulant dans des ambiances festives. Aussi avons-nous décidé d'élargir l'étude à des dispositifs de gestion visant, d'une part, à la coordination d'acteurs et à l'organisation de fonctions et services urbains non pas éphémères, mais à caractère routinier et permanent et, d'autre part, mettant l'accent sur la production des ambiances non pas festives, mais cohérentes avec la nature du lieu objet de la gestion. C'est dans ce contexte que l'intérêt pour la « Gestion de site » (GS) comme cadre théorique d'analyse des EUF apparaît.

La recherche « *Produire des lieux par la gestion. Gestion de site et renouvellement urbain* (Bourdin *et al.* 2003) »¹³ propose l'expression « Gestion de site » pour faire référence à une série de techniques de gestion qui se mettent en place sur des lieux ou « sites » complexes et de nature distincte. La recherche rend compte, au travers de l'analyse de la gestion de quatre sites urbains différents (des gares intermodales, des centres commerciaux, des centres-villes et des ensembles de logements privés avec services)¹⁴, que, dans chacun de ces sites, la mise en place de l'ensemble de

¹³ Le rapport réalisé en 2003 par une équipe de sociologues et d'urbanistes (Alain Bourdin, Marie-Pierre Lefevre, Christine Lelévrier, Laurent Pandolfi), a été commandé par la Caisse des Dépôts et Consignations et le Ministère de la recherche (ACI Ville).

¹⁴ La Gare de Lyon (gestion de transports multimodaux), le centre commercial Val-d'Europe (gestion d'activités commerciales), le centre-ville de Roubaix (gestion de quartiers commerciaux du centre-ville), les résidences privées à Cergy et Val-d'Europe (gestion des activités résidentielles).

techniques de gestion de services vise, aussi bien à résoudre des problèmes complexes d'organisation du site (complexité en termes de coexistence de fonctions, de services urbains, d'usages et d'acteurs ayant des intérêts sectoriels) qu'à la production d'une « bonne ambiance », laquelle doit être accordée à la nature du site et inciter les usagers à s'y rendre et à consommer les fonctions, les activités et les services proposés.

Il est par ailleurs mis en évidence dans cette recherche que cet ensemble de techniques de gestion se diffusent d'un site à l'autre, même s'il s'agit de sites de nature distincte (ex. de la gestion d'une gare intermodale à la gestion d'un centre commercial). Cette diffusion, qui comporte également une imitation des méthodes, est pour chaque site un vecteur de changement et d'amélioration de leurs dispositifs de gestion. Pour démontrer ceci, les sites sont comparés entre eux, pour mettre en lumière les rapprochements et les différences entre les différents dispositifs de gestion.

La GS, décrivant les modalités de gestion de quatre sites urbains complexes (du point de vue de la coexistence de fonctions, de services urbains, d'usages et d'intérêts sectoriels) et de nature indéniablement distincte, apparaît ainsi comme un cadre théorique, voire un « modèle de gestion » de sites urbains complexes dépassant les particularités de chaque cas. Ce faisant, pourrait-elle décrire la modalité de gestion d'un autre type de sites urbains complexes et de nature indéniablement distincte, à savoir la modalité de gestion mise en place sur le « site éphémère » d'un EUF ?

Nous avons alors mis la gestion des EUF « à l'épreuve » pour identifier si ses composants font partie du cadre théorique de la GS. **Le principal intérêt d'analyser les EUF à travers la GS a été d'établir si la gestion de l'EUF mobilisant les composants de la GS pouvait être considérée comme un cas de figure de cette dernière. La singularité de ce nouveau cas de figure par rapport à la GS relèverait *a priori* du caractère éphémère à la fois de la procédure et des limites du site géré. Si cela s'avérait possible, la gestion de l'EUF, en tant que cas de figure du modèle de GS, pourrait elle-même être considérée comme un « modèle »¹⁵ de gestion transférable, applicable et adaptable à la gestion d'autres espaces publics complexes.**

Nous avons tout d'abord examiné la GS de manière indépendante pour soulever ses composants. Dès lors, notre intérêt a été d'interroger la gestion de l'EUF du point de vue de la GS et à travers les composants de ce modèle rassemblés dans une grille d'analyse élaborée par nous-mêmes : Quels enjeux de gestion ? Quelles logiques sous-tendent la gestion ? Quels acteurs participent ? Quelles structures de gestion ? Quel cadre juridique ? Quelles thématiques privilégiées dans la gestion ? Quelles temporalités ? Quels gestionnaires des structures de gestion ? La gestion des EUF favorise-t-elle l'émergence de nouveaux métiers ? Quel rapport au contexte urbain ?

¹⁵ Sur la définition de modèle, voir le chapitre 7.

Cette dernière question concernant le rapport entre la gestion de l'EUF et le contexte urbain a conduit à formuler des questions spécifiques concernant l'utilité de cette procédure en termes de nouvelles approches pour la gestion de l'espace public. Comment la structure de gestion des EUF s'inscrit-elle au sein des jeux d'acteurs locaux ? Comment la structure de gestion des EUF interagit-elle avec les acteurs publics gestionnaires au quotidien de l'espace public ? Cette interaction fait-elle émerger de nouveaux dispositifs de coordination entre la structure gestionnaire et les services publics ? Fait-elle émerger de nouveaux métiers liés à cette gestion ?

v. Choix des études des cas

Pour examiner la gestion des EUF sous le prisme de la GS, nous avons braqué le projecteur sur deux événements particuliers. Parmi les huit EUF étudiés pour fixer le cadre général de la gestion des EUF, le Festival de Jazz « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes et « Bordeaux-fête-le-vin » ont été retenus. Ce choix est motivé principalement par le fait que ces EUF sont mis en place précisément sur un type d'espace public dont la gestion est complexe : l'« espace fluvial ».

Officiellement, il n'existe pas de définition du terme « espace fluvial ». Cet espace est cependant souvent décrit de manière symbolique et fonctionnelle. Symboliquement, l'espace fluvial constitue un espace ambivalent porteur d'un rapport dynamique et complexe entre le milieu aquatique et le milieu urbain. Fonctionnellement, l'espace fluvial s'avère polyvalent, car il accueille un grand nombre d'usages, de pratiques et d'acteurs, qui doivent s'organiser sur cet espace pour coexister, tout en préservant des intérêts spécifiques en respectant ceux des autres. Il en va ainsi de l'Etat, des collectivités territoriales, des intercommunalités, des acteurs économiques, sociaux, et même du citoyen lambda. La complexité de l'espace fluvial relève aussi du statut juridique de certains de ses composants, par exemple, le statut juridique des berges (Lechner, 2006). Tous ces aspects nous conduisent à affirmer que ces EUF se déroulant sur des espaces fluviaux constituent des études de cas intéressantes pour discuter notre problématique de recherche.

Le choix de ces deux terrains obéit autant à des similitudes qu'à des différences permettant une comparaison intéressante. La première similitude est le type de ville. Bordeaux et Nantes constituent deux métropoles régionales émergentes (Fabriès-Verfaillie et Stragiotti, 2000). Leur taille démographique et leur fonction administrative sont assez semblables¹⁶. Elles constituent des pôles urbains combinant trois activités : portuaire, industrielle et de services régionaux (Renard, 2008).

La deuxième similitude est leur rapport à l'eau. Il s'agit de deux villes portuaires possédant chacune une longue histoire liée aux cours d'eau qui les traversent. L'évolution de leur relation avec ces cours d'eau est aussi très semblable : après une forte dépendance – notamment économique par

¹⁶ Bordeaux compte en 2005 220 000 habitants et Nantes 280 000. Ceci dit, le poids démographique de chaque ville, considéré à différentes échelles, en particulier l'unité urbaine Insee et l'Agglomération, n'est pas identique (Renard, 2008).

l'activité portuaire – puis un détachement symbolique et physique, ces dernières années se caractérisent par un engouement de reconversion, de revalorisation et de « retour à l'eau »¹⁷.

Troisièmement, ces deux villes se trouvent géographiquement en dehors du circuit des grandes métropoles européennes. Depuis quelques années, Bordeaux et Nantes s'engagent à renverser cette situation et à se repositionner en tant que villes internationales. Parmi les nombreuses démarches mises en place, la stratégie événementielle occupe une position centrale. Elle comporte la production de festivals, de salons professionnels, de foires internationales, d'animations culturelles et d'EUF¹⁸. L'objectif partagé par ces deux villes est la promotion aux niveaux national et international de leurs spécificités historiques, culturelles et sociales. Elles souhaitent se présenter comme des villes « conviviales », « ouvertes au monde », voire « privilégiées », réunissant tous les atouts nécessaires pour l'installation d'entreprises, d'investisseurs et pour la migration d'une population intéressante appartenant à la dite « classe créative » (Florida, 2000). Le recours à l'événementiel coïncide dans les deux villes avec l'élection de nouvelles équipes municipales. A Nantes, cette politique est née au début des années 1990 à l'initiative du Maire Jean-Marc Ayrault. A Bordeaux, elle prend forme à la fin de cette même décennie, en 1998, sous l'égide du Maire Alain Juppé.

Même si les deux EUF choisis se déroulent dans des villes présentant diverses similitudes, ils ne sont pas pour autant similaires. Les deux EUF retenus sont porteurs de différences qui, *a priori*, semblent intéressantes à analyser en tant qu'exemples opposés. Résumons quelques-unes de ces différences : l'espace fluvial qui accueille chaque EUF est distinct, il s'agit d'une rivière d'intérêt départemental à Nantes et d'un fleuve européen à Bordeaux ; l'origine de l'initiative est culturelle à Nantes et touristique à Bordeaux ; le public ciblé à Nantes est local, et international à Bordeaux ; le quartier environnant est résidentiel sans intérêt patrimonial – au niveau architectural – à Nantes, par contre à Bordeaux, il s'agit de la zone classée au patrimoine mondial par l'UNESCO ; enfin, l'EU de Nantes se met en place dans un schéma spatial multi-sites, s'étendant au-delà des limites de Nantes, tandis que celui de Bordeaux est mono-site, concentré au cœur de la ville.

Enfin, ces deux terrains ont été choisis pour des raisons pratiques d'opportunité. La pré-enquête réalisée au début de la thèse nous a permis de faire connaissance d'acteurs clés de chaque ville qui nous ont facilité le recueil de données et la rencontre des autres acteurs : le deuxième Adjoint au Maire de Bordeaux et Directeur de l'Office de Tourisme de la Ville, M. Stephan Delaux, et l'Adjoint à la Culture de la Ville de Nantes, M. Jean-Louis Jossic.

¹⁷ Mais ce « retour à l'eau » n'est pas limité qu'à ces deux villes, ni au milieu fluvial. Dans les années 1980, « le culte à l'eau » (Prelorenzo : 1996, 39) émerge en puissance comme une nouvelle valeur urbaine : « *la ville bleue tend à remplacer, à meilleur tour, la ville verte de l'urbanisme des CIAM* » (Prelorenzo : 1996, 45).

¹⁸ Ici nous rappelons que nous considérons les EUF comme un type de production événementiel à part entière (gratuite, cyclique, se déroulant sur l'espace public en plein air, comptant une participation forte du pouvoir public municipal local). L'EU se différencie donc de certains festivals, salons professionnels, foires internationales, et productions culturelles qui sont payants, se déroulent dans des espaces fermés, et qui sont organisés et financés en particulier par des acteurs privés.

C. Plan de thèse

Les considérations exposées ci-dessous ont amené à structurer le texte en deux parties. La première, composée de quatre chapitres, développe les grandes thématiques auxquelles la gestion des EUF nous a confrontée.

Le premier chapitre vise à définir l'EUF en tant qu'objet de recherche. Il s'agit de rendre compte que les EUF ne constituent pas seulement des expressions issues de la fête en tant que telle, mais plutôt des phénomènes festifs nouveaux. L'EUF reprend des éléments de la fête, certes, mais aussi d'une autre manifestation typiquement contemporaine : l'« événement marketing ». C'est la fusion des éléments de la « fête » et de l'« événement marketing » qui imprime à l'EUF son caractère de nouveauté. Pour ceci, les notions de « fête » puis d'« événement marketing » sont revisitées. Enfin, l'espace public en tant que support spatial de l'EUF est étudié. La notion d'espace public ainsi que les problématiques actuelles qu'il soulève sont discutées.

Le deuxième chapitre se consacre à l'étude du contexte sociétal comme cadre des EUF. Les nouveaux modes de vie, les nouveaux besoins, les valeurs émergentes du cadre sociétal actuel sont étudiées pour comprendre tout d'abord l'engouement massif pour les EUF. Cette analyse sert aussi à décrypter comment la gestion des EUF se sert de certains traits du cadre sociétal pour atteindre ses objectifs et comment ces éléments sont mobilisés dans la procédure de gestion.

Le troisième chapitre cherche à construire un cadre théorique de la gestion des EUF. Les EUF sont-ils des dispositifs *suis-generis* ou relèvent-ils de procédures standardisées ? Pour répondre à cette question, le contenu général, les éléments communs et les éléments distincts présents dans huit EUF sont décrits : « Paris-Plage » et « Nuit-Blanche » à Paris ; la « Fête des Lumières » à Lyon ; « Estuaire », « Aux heures d'été » et « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes ; « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin ».

Le quatrième chapitre cherche à construire un cadre théorique d'analyse pour la procédure de gestion des EUF. Le modèle « Gestion de site » est alors examiné en détail. Il s'agit d'étudier à travers cette approche analytique divers dispositifs de gestion relevant du permanent qui, à l'instar des EUF, sont mis en place sur un site particulier, privilégient la production d'une ambiance spécifique à la nature du site et cherchent à coordonner des sites complexes en termes d'acteurs, d'intérêts, de fonctions de services et d'usages à gérer. La définition de « Gestion de site », les logiques qui la sous-tendent, les principaux enjeux, thématiques et instruments de gestion sont ainsi abordés, ainsi que l'ancrage territorial des dispositifs de gestion.

La deuxième partie de la thèse présente l'analyse des dispositifs de gestion de deux EUF se déroulant sur des espaces publics fluviaux : le Festival de Jazz « Rendez-vous de l'Erdre à Nantes et « Bordeaux-fête-le-vin ».

Les chapitres cinq et six proposent de « braquer le projecteur » sur les deux EUF fluviaux. La description de chaque procédure de gestion fait l'objet d'un chapitre indépendant. Cela permet de mettre en lumière deux dispositifs de gestion qui montrent des signes particuliers de complexité, en particulier par rapport au type d'espace public investi et à la nature des lieux. La démarche monographique s'impose ainsi pour, d'une part, comprendre les logiques propres à chaque dispositif de gestion étudié et, d'autre part, ne pas négliger le contexte de chaque gestion. Ceci dit, les deux chapitres monographiques sont orientés vers des objectifs de comparaison. Il s'agit de comparer la gestion de deux EUF pour, ensuite, mettre en lumière les points de convergence.

Le dernier chapitre interroge la démarche de gestion des deux EUF par rapport aux aspects structurants du modèle de GS et permet ainsi de répondre au questionnement de la thèse. La gestion des EUF est une démarche évolutive, toujours en cours de définition. L'examen de la gestion de ces actions urbaines éphémères est mené dans ce chapitre à travers un cadre théorique également nouveau et évolutif. Tous deux s'inscrivent dans des dynamiques actuelles de la recherche et de la pratique urbaine, renvoyant aux questions des nouvelles formes d'organisation de l'action ; aux questions des nouvelles échelles de gestion de l'espace urbain ; aux questions relatives aux nouvelles temporalités de l'action (temps réel, courte durée, éphémère) et à l'émergence de nouveaux métiers de l'urbain. Ce dernier chapitre de la thèse souhaite, de ce fait, démontrer en quoi cette action et ce cadre théorique permettent d'apporter des éléments nouveaux concernant l'action urbaine.

PARTIE I.
LES « EVENEMENTS URBAINS FESTIFS »
ET LA « GESTION DE SITE » :
CONTEXTE, DEFINITIONS ET CONTENUS.

Chapitre 1.

De la fête à l'événement urbain festif : une définition opératoire

*« ... La puissante intellectualisation urbaine
a transformé ces actes sublimes en rites.
On dégrade la fête en célébration ordonnée... »*

(Jean Duvignaud, 1973 : 195)

Ce travail de thèse s'intéresse à un type particulier de manifestation festive que nous nommons « événement urbain festif » (EUF). Aussi convient-il, avant d'entamer une étude des EUF, de définir ce terme. Si la fête en tant que telle existe « depuis toujours », les EUF sont-ils véritablement des phénomènes festifs nouveaux ou s'agit-t-il seulement de l'évolution de la première ?

Ce premier chapitre approfondira la définition d'EUF et montrera qu'elle découle, certes de la notion de « fête », mais aussi de celle d'« événement marketing ». Pour ce faire, une analyse de ces deux notions sera menée dans un premier temps. Ceci permettra de comprendre pourquoi l'EUF ne peut être défini ni comme fête ni comme événement marketing. Nous estimons qu'il reprend toutefois des éléments de ces deux notions et que c'est précisément la fusion de ces éléments qui constitue *a priori* l'une des nouveautés de l'EUF en tant que phénomène festif contemporain. Nous étudierons, ensuite un élément qui distingue l'EUF d'autres manifestations festives contemporaines : l'espace public en tant que support spatial. Nous aborderons la définition de l'espace public et sa problématique actuelle. Enfin, nous ferons le lien entre l'espace public comme cadre des EUF et les potentialités que la gestion de ces actions événementielles peut offrir à l'espace public pour sa propre gestion.

1.1. La fête une notion incomplète pour caractériser l'EUF

La fête¹⁹ a été étudiée par différentes approches, anthropologique (Duvignaud, 1973), sociologique (Caillois, 1939, Villadary, 1967), philosophique (Wunenburger, 1977), historique (Bercé, 1994 ; Vovelle, 1976), géographique (Claval, 1981, 2006 ; Di Méo, 2001), etc.

Agnès Villadary (1967) propose les notions de fête-essence et de fête-existence, comme deux concepts opératoires pour rendre compte de l'évolution de la fête en particulier dans un mouvement de désacralisation. Dans la même logique expliquant la désacralisation de la fête, Jean-Jacques Wunenburger (1977) propose deux grands groupes : les fêtes archaïques (c'est-à-dire la fête à l'état pur liée au rituel religieux) et la festivité sécularisée. Jean Duvignaud (1973), dans la même ligne de pensée puriste, mais avec une dérive institutionnalisante et non pas sécularisante, suggère la notion de fête (à l'état pur) et celle de pseudo-fête (la fête institutionnalisée). Enfin, Philippe Chaudoir et Sylvia

¹⁹ Ici nous faisons référence à la fête publique.

Ostrowetsky (1996) proposent dans cette même perspective « désacralisante » la fête spontanée et la fête officielle.

Historiquement, Michel Vovelle (1976) distingue les fêtes à caractère familial, les fêtes saisonnières, les fêtes villageoises, les fêtes urbaines et celles à caractère national. Pour Yves-Marie Bercé (1994) les fêtes, notamment de la France des XVI^{ème} au XVIII^{ème}, peuvent être classifiées de la manière suivante : fêtes religieuses, fêtes civiques, fêtes de la jeunesse, fêtes de l'abondance.

De ces exemples de classification découlent deux premiers constats : d'une part, la complexité de la définition et de la classification de ce comportement exclusivement humain, d'autre part, le caractère évolutif de la notion. Ce caractère évolutif va de la fête « à l'état pur », issue de traditions anciennes et populaires, voire sauvages liées ou pas à la religion, jusqu'à la fête officielle et ordonnée par un pouvoir séculaire ou religieux. Par rapport aux objectifs de cette thèse, nous nous intéressons dans ce chapitre à la fête publique européenne et à son évolution en termes d'institutionnalisation et non pas à sa sécularisation. Dans cette perspective, nous mobiliserons le terme « fête spontanée » pour faire référence à la fête originelle ou « à l'état pur » et le terme « fête officielle » pour faire référence à la fête « à l'état pur » déjà transformée et désacralisée.

1.1.1. De la fête spontanée à la fête officielle du milieu du XX^{ème} siècle

Certains chercheurs définissent la fête spontanée comme une manifestation à l'intérieur de la société et comme étant associée au sacré et au rituel (Caillois, 1939 ; Claval, 2006 ; Villadary, 1967 ; Wunenburger 1977), ce qui implique son association à des réglementations collectives et à la répétition de certaines routines. Il s'agit pour ces chercheurs d'un moment de parenthèse de la quotidienneté et des règles de la société « *au sein d'une atmosphère de joie* » (Villadary, 1967). D'autres chercheurs sont plus radicaux. D'après Jean Duvignaud (1973), la fête spontanée est une rupture totale, même si passagère, avec la quotidienneté et les normes du cadre sociétal au sein d'une atmosphère non pas de joie, mais subversive et de tension destructrice (Duvignaud, 1973). Dans ces conditions la fête spontanée ne peut pas être conçue à l'intérieur de la vie sociale ni du collectif. Elle est selon l'anthropologue le « non-social passager », dans la mesure où elle abolit (pour tout le temps de sa durée) les représentations, les codes, les règles de la société même si elle utilise momentanément des signes collectifs et se rapproche des rituels ; même si elle se met au service du pouvoir ; même si elle est une manifestation privée. Duvignaud souligne de plus que le caractère sacré (cérémonies respectées et soigneusement codifiées) imposé à certains moments clés de la fête spontanée n'est qu'une « chose inventée par les anthropologues ». Les seules « règles » d'une fête spontanée sont le trouble, le vague, le trébuchement, la voix fausse, la distraction. Or quand une fête spontanée présente des règles, des normes de codes, elle ne peut plus être définie comme telle (comme fête). Il s'agit de l'intellectualisation urbaine de la fête qui transforme « *ces actes sublimes* » en rites, dégradant la fête

spontanée en célébration ordonnée : ce qu'il appelle la pseudo-fête et que nous appellerons la fête officielle.

La pseudo-fête ou fête officielle est une façon de canaliser l'insurrection souligne Duvignaud. La fête officielle en tant que célébration ordonnée et institutionnalisée s'inscrit toujours dans la logique du cadre sociétal (idéologique et politique) du moment. En ce sens, elle peut servir non seulement à refléter la société au sein de laquelle elle se produit, mais aussi à la contrôler (Di Méo, 2001). La fête officielle peut ainsi devenir un instrument de l'action politique par l'affirmation des groupes et des valeurs dominantes. A titre d'exemple, nous pouvons citer les « Fêtes de la Renaissance ». Ces fêtes données en l'honneur de la naissance et du mariage des princes ont pour but la soumission des villes cherchant la protection des rois. Chadoir et Ostrowetsky (1996) soulignent qu'à partir du XVII^{ème} siècle, les autorités religieuses, publiques et civiles se méfient des fêtes spontanées, intervenant dans leur distribution géographique et leur organisation. La fête autrefois liée aux plaisirs collectifs (fête spontanée) se transforme en une théâtralisation officielle, en une mise en scène du lieu de déroulement et du pouvoir qui l'organise à partir de décors et des constructions éphémères et/ou durables : la fête perd son caractère festif et devient spectacle (Chadoir et Ostrowetsky, 1996). Par exemple, les « entres-royales » qui servent de justification au pouvoir royal s'accompagnent d'une mise en scène constituée de monuments tels que les arcs de triomphe, la porte aux colonnes, etc.

Même si elle est contrôlée et transformée en spectacle, la fête officielle peut toutefois offrir la possibilité de s'exprimer, même fugacement et sur le mode du « dérisoire », à ceux qui n'ont pas la parole (Gérôme *et al.*, 1988). Par exemple, les fêtes de la période révolutionnaire entre 1789 et 1799 constituaient des propagandes idéologiques et visuelles sur l'espace public. Elles sont conçues comme des rituels officiels pour servir aux objectifs de ceux qui ont le pouvoir. Elles permettent aussi d'animer la spontanéité populaire. Deux traits caractérisent ces fêtes : la transgression populaire et la maîtrise du pouvoir (Ozouf, 1976).

Au cours du XIX^{ème} siècle, les fêtes officielles s'organisent de plus en plus au sein des sociétés privées de jeunesse. Ceci se fait au détriment des fêtes spontanées à caractère public, comme les carnivals et les kermesses, qui commencent progressivement à s'officialiser et se privatiser (Fournier, 2006) ou simplement à disparaître²⁰ (Chadoir et Ostrowetsky, 1996). Ce mouvement d'officialisation de la fête a été marqué par un contrôle plus strict des pouvoirs publics sur le contenu festif (des chants et des danses de rue) et par l'émergence de nouveaux codes moraux au sein de la nouvelle bourgeoisie, liée au commerce et à l'industrie. Ce groupe social a pour but de se différencier de la classe populaire, en affichant son opposition à ces manifestations « populaires » telles que les carnivals, les fêtes

²⁰ Dans le nord de la France, la tradition festive populaire est encore persistante durant le XIX^{ème} siècle (Gueusquin, 1995). « Le jet et le destin : prodigalités festives en France du Nord au Sud », vol. XCVIII, 1995.

foraines et en mettant en évidence les problèmes d'ivresse et de violence qu'elles peuvent susciter. Le mouvement d'officialisation de la fête a également été marqué par certaines transformations du milieu rural. La mécanisation, le commerce et les mouvements migratoires de l'époque (des jeunes paysans vers les villes et d'immigrants étrangers vers les campagnes) mettent progressivement fin à l'interdépendance entre voisins qui servait souvent de prétexte à de nombreuses fêtes (Fournier, 2006). Ce déclin de la fête spontanée et publique se poursuivra jusqu'au milieu du XX^{ème} siècle, plus spécifiquement jusqu'aux années 1950/60.

Un autre type de fête apparaît au milieu du XIX^{ème} siècle au cœur de la révolution industrielle : les Expositions Universelles²¹. Il s'agit de la fête officielle à une échelle dépassant le local, voire le national. Ces festivités prennent une nouvelle ampleur, en termes spatiaux et d'objectifs. Elles s'orientent vers des enjeux politiques et économiques internationaux, directement liés au contexte mondial de l'époque. Outre les expositions universelles, à partir du XX^{ème} siècle, émergent des festivités d'ordre politique et social, telle que la célébration du 1^{er} mai instaurée par le Parti communiste²².

Jusqu'au début des années 1960, la fête est un phénomène généralement réglé, contrôlé et maîtrisé par la société comme une tendance généralisée de la quête de complicités nouvelles qui ne risquent pas de remettre en question l'équilibre social (Duvignaud, 1967). La fête perd son caractère de subversion et de contestation des mœurs. Elle perd aussi son caractère sacré et de rituel fixé à une date précise. Désormais, elle peut se dérouler à tout moment ; elle est associée à une quête d'équilibre et non pas à une recherche de contestation sociale.

Les années 1960-1980 constituent un véritable tournant. Les principaux déclencheurs sont la croissance du niveau de vie et du pouvoir d'achat permis par l'industrialisation, la révolution des médias et des transports, les nouvelles mobilités liées au tourisme et accentuées par l'amélioration des transports et du pouvoir d'achat (Villadary, 1967). Deux « formats festifs » apparaissent : d'une part, des festivités locales « revisitées » mettant en valeur des aspects de la culture villageoise et des éléments identitaires locaux et visant à intégrer des éléments nouveaux provenant de la nouvelle société de consommation ; d'autre part, des événements jusqu'alors *sui generis* liés à certains traits de la fête spontanée au sens de Duvignaud, et attachés particulièrement à des expressions artistiques de la dite « contre-culture », qui s'opposent à la société de consommation émergente.

Les festivités locales autour de la culture villageoise et d'éléments identitaires locaux expérimentent entre 1960 et 1970 une sorte de réinvention en intégrant des aspects typiques de la société de consommation. D'après Fournier (2006), quatre aspects expliquent ces changements. En premier lieu, nombre de festivités rurales changent de date en se déplaçant vers la période estivale

²¹ La première a eu lieu en 1851 à Londres, et la deuxième en 1855 à Paris.

²² La première célébration du 1^{er} mai a eu lieu en 1890 en France et dans de nombreux autres pays.

pour s'ajuster aux temporalités typiques de l'époque industrielle : travail-grandes vacances. Deuxièmement, le concept de « qualité de vie » qui émerge à cette époque met en valeur le retour aux communautés traditionnelles, à leur style de vie rural et à la revitalisation, voire réinvention des anciennes festivités révolues ou en voie de disparition. Troisièmement, ces festivités se construisent sur une ambivalence de deux contextes sociaux dans la mesure où elles cherchent à satisfaire les besoins, d'une part, de la population locale (à travers ses rituels typiques) et, d'autre part, des touristes curieux (à travers l'incorporation des aspects ludiques) en quête du style de vie rural. Enfin, cette démarche suscite chez les locaux (habitants et pouvoirs publics) une prise de conscience de la valeur de la fête en tant qu'élément identitaire et de l'impact important de la festivité par rapport à une activité économique et une population externe : le tourisme de masse et les touristes. La fête locale s'intègre ainsi de plus en plus dans des pratiques quotidiennes liées notamment aux loisirs et au spectacle (Villadary, 1967). Elle est petit à petit conçue dans une ambivalence partagée entre particularisme et standardisation, dans un but de double identification locale (habitants) et externe (touristes).

Le deuxième « format festif » apparu dans les années 1960, relevant des événements *sui generis*, est symbolisé particulièrement par le *Happening* (littéralement « l'événement en train d'avoir lieu »). Ce terme, introduit par l'artiste américain Allan Kaprow en 1958, définit toute sorte de « manifestation collective sollicitant le public, et dans laquelle le processus a autant, sinon plus, d'intérêt que le résultat » (Durozoi, 2002 :39). Selon Kaprow, il s'agit d'une forme d'art d'un nouveau genre ; une forme d'art aléatoire et éphémère qui se caractérise par sa mise en jeu, son humour, et par une mise en scène théâtrale anarchiste (Kaprow, 1961). Le *Happening*, ne faisant pas référence à une culture artistique en particulier, octroie une liberté d'interprétation et une liberté de présentation aux participants. Ce faisant, il s'avère, toute comme la fête spontanée, contestataire et dérangeant. Le *Happening* défini par Kaprow (1966) comme une « communauté éphémère d'agitation culturelle et politique, réunissant un groupe pluraliste d'artistes, de militants, de provocateurs » (Kaprow, 1966), se déroule loin des lieux institutionnalisés. Il investit des bâtiments vides, des lofts, des sous-sols, des environnements naturels (des forêt, des grottes) et même la rue.

Les « 18 *Happenings* en 6 parties » organisés par Kaprow à la galerie Reuben de New York en 1959 sont considérés comme la première manifestation artistique relevant de ce genre nouveau. Programmés entre les 4 et 10 octobre 1959, ils marquent « un point de non retour au-delà duquel les limites traditionnellement attribuées à différentes formes d'expression artistique (danse, théâtre, musique, poésie, peinture) implorèrent définitivement »²³. Le *Happening* de Kaprow en tant que démarche émancipatrice, artistique, en tant qu'action festive, provocatrice et humoristique, séduit

²³http://www.universalis.fr/encyclopedie/Z030080/18_HAPPENINGS_EN_6_PARTIES_A._Kaprow.htm

rapidement de nombreux artistes. Le *Happening* devient l'une des grandes références de la « contre-culture » des années 1960 et de nouvelles manifestations événementielles indépendantes²⁴.

Un deuxième type d'événement *suis generis* issu de la dite « contre-culture » est le festival de musique à grande échelle, dont *Woodstock Music and Art Fair* est le paradigme. Ce festival s'est déroulé entre le 15 et 18 août 1969 à Bethel dans une propriété privée aux États-Unis, à 60 km de Woodstock dans l'État de New York. D'initiative privée, il s'est constitué, non seulement comme un festival de musique internationale populaire (folk, rock, soul et blues), mais aussi comme un véritable rassemblement social et festif autour des mouvements du hippisme et de la contreculture des années soixante.

La mise en œuvre du festival s'est révélée particulièrement ardue. Le terrain choisi n'était pas facile d'accès. Il a été nécessaire de drainer, forer des puits, tailler, débroussailler et enclore le terrain. Pour construire la scène et le *Lodge* des artistes, il a fallu apporter des tonnes de bois et des centaines de poteaux télégraphiques. Un pont a été construit d'ailleurs pour connecter le *Lodge* des artistes et la scène. Pour la sonorisation, des kilomètres de câbles ont été tirés et enterrés. Enfin, la restauration de milliers de visiteurs ainsi que la sécurité ont été sous-traités.

Cette « ville éphémère » dédiée à la musique a été conçue pour accueillir entre 100 000 et 150 000 personnes pendant deux jours. Le Festival a finalement attiré plus de 450 000 visiteurs, obligeant les organisateurs, à la fin du premier jour, à faire tomber les grilles qui entouraient le terrain, à rendre l'accès gratuit et à prolonger la programmation un jour de plus²⁵. Si Woodstock a marqué l'histoire de la musique et de l'événementiel, ce festival n'a pas été reconduit avant bien long temps. Seules deux éditions ultérieures, en 1994 et en 1999, ont eu lieu à l'occasion de la célébration des 25 et des 30 ans du déroulement du festival original.

Du côté français, le festival « Printemps de Bourges » est la référence de l'événement de musique à grande échelle issu de la dite « contre-culture ». Aussi d'initiative privée, la première édition du festival a eu lieu entre les 6 et 10 avril 1977 sous l'égide du directeur de la Maison de la Culture, Jean Christophe Dechico, le chanteur et comédien Alain Meilland et l'agent de spectacle Daniel Colling. L'ambition originelle du festival n'était « *pas seulement de rassembler des*

²⁴ En Europe, le *Happening* est poursuivi particulièrement par Fluxus et par le français Jean-Jacques Lebel. Ce dernier organise à Venise, avec « L'enterrement de la Chose », le premier *Happening* européen. Nombre d'autres *Happenings* seront organisés sous l'égide de Lebel parmi lesquels : « L'Anti-Procès », une exposition internationale nomade regroupant des artistes divers, qui manifestent contre la guerre d'Algérie et contre la torture ; le « Festival de la Libre Expression » en 1964 et le « Festival International Polyphonix » en 1979, des manifestations itinérantes ouvertes et à différentes expressions artistiques (ciné, musique, peinture, poésie), organisées dans plusieurs villes européennes. Source : Encyclopédie audiovisuelle de l'art contemporain, <http://imagoartvideo.perso.neuf.fr/lebel.htm>

²⁵ « From now on, this is a free concert ! », même si telle n'était évidemment pas l'intention de départ de ses promoteurs, et que des milliers de billets avaient été vendus, la mémoire collective retiendra que ce fut un festival gratuit et ce souvenir contribuera largement au développement de la légende et du mythe de Woodstock » (Bel, 2004).

représentants d'une contre-culture, mais d'affirmer que cette contre-culture est culture »²⁶. Autrement dit, l'objectif était de donner un espace aux expressions musicales méconnues, moins médiatisées et se trouvant en dehors des musiques de consommation massive de l'époque. A la différence de Woodstock, le « Printemps de Bourges » se consolide dans le temps. Après plus de 30 ans, il continue d'être managé par l'un de ses fondateurs, Daniel Colling, offrant pendant une semaine d'avril environ 50 spectacles musicaux payants dans une douzaine de lieux et octroyant ainsi une visibilité incontestable à cette ville française²⁷.

Les concerts massifs sous l'égide de la contreculture, les *Happenings* ainsi que les festivités locales « revisitées » des années 1960 ne sont que le début d'un renouveau du festif au niveau mondial. La « fête » dans la période industrielle se dilue en tant telle. Elle commence à fusionner avec l'art, le théâtre la musique rock, pop, etc. Elle devient progressivement « quelque chose d'autre », un moyen d'expression politique, social et artistique certes, mais aussi un outil économique.

Toutefois, il ne s'agit pas encore entre 1960 et 1980 du phénomène festif que nous apercevons de nos jours ; un phénomène festif devenu un « véritable art » (Gravari-Barbas, 2000 : 157) et source d'un nouveau marché « événementiel ». En effet, depuis les années 1980, le phénomène festif contemporain attire non seulement des artistes contestataires et des petites villes en quête de leur identité, mais aussi des sociétés événementielles, des investisseurs privés et des élus emblématiques. L'évolution du festival « Printemps de Bourges » en témoigne. D'après le journaliste et critique au service culture du journal *Le Figaro*, Bertrand Dicale, ce festival, né comme un mouvement de contre-culture, est devenu avec le temps un « modèle de gestion festivalière à la française » fondé sur trois axes : indépendance artistique, responsabilité des opérateurs privés et implication des financeurs publics. Par ailleurs, le financement est régi par une « règle des trois tiers » : « un tiers des ressources assurées par la billetterie, un tiers par les subventions, un tiers par les partenariats privés ».²⁸ Enfin, la médiatisation « à l'américaine », c'est-à-dire, à grande échelle, adoptée par Daniel Colling, a fortement contribué à la consolidation dans le temps de ce festival.

1.1.2. Eléments constitutifs de la fête

Qu'elle soit spontanée ou officielle, sacrée ou sécularisée, fête ou pseudo-fête, archaïque ou industrielle, fête-essence ou fête-existence, la littérature scientifique accorde unanimement à la fête certaines capacités que nous allons évoquer brièvement.

La fête a, tout d'abord, un pouvoir de rassemblement des hommes en dehors de leurs conditions et du rôle qu'ils jouent dans une collectivité organisée. Ce faisant, elle donne à ceux qui

²⁶ Dicale B. (2007), « Le Printemps de Bourges, les atouts d'un modèle artistique à la française », in *Le Figaro* 15/10/2007 http://www.lefigaro.fr/debats/2006/04/25/01005-20060425ARTFIG90166-le_printemps_de_bourges_les_atouts_d_un_modele_artistique_a_la_francaise.php

²⁷ Site officiel du festival, <http://encyclopedie.bourges.net/printempsdeb.htm>

²⁸ Ibidem.

participent des rôles qu'ils n'assument pas dans la quotidienneté. Cependant, même si elle a momentanément la capacité d'unir autrement des individus quotidiennement séparées par les obligations sociales, le travail, l'espace, le temps, **l'objectif de ce rassemblement est simple et aussi court que la fête elle-même : celui de faire la fête** (Bourdieu, 1965²⁹).

Un autre élément consensuel de la recherche sur la fête relève de sa capacité à **interrompre le quotidien** par le biais d'une mise en scène ou d'une **théâtralisation de l'espace, d'une atmosphère d'exaltation où les individus sont à la fois spectateurs et spectacle**. Cette atmosphère et cette théâtralisation s'achèvent par **l'exaltation des sens** à travers : la permanence d'une consommation alimentaire (manger, boire ou même ingérer des psychotropes) ; un appel à la corporéité dans la presque totalité des activités proposées (notamment par la musique et la danse) ; une transformation éphémère, physique et symbolique de l'espace par le décor et l'atmosphère. Ces éléments dans l'ensemble exaltent les sens et transforment le lieu de la fête en spectacle de la réalité. Ils deviennent ainsi des signes de cette interruption du quotidien.

Peu importe si le rapport entre fête et quotidienneté est défini comme rupture, transe, pause, ou transgression, **l'effet d'attente, pré-festif**, concernant son avènement et l'effet post festif concernant le doute et l'espoir de sa possible reconduction importent. Ensuite, cette interruption momentanée favorise **la prise de conscience du monde, du groupe et du soi**, car pendant le temps de la fête, la vie collective et la rencontre avec la réalité du présent, sont plus intenses que dans le temps du quotidien. Ceci offre la possibilité « d'aliénation » qui permet à l'individu la reconstruction de soi-même, voire son « auto-déification » (Wunenburger 1977). Cette prise de conscience de soi opérant chez plusieurs individus en même temps est tellement puissante qu'elle peut constituer une « levée en masse » (Ozouf, 1976). Le contexte festif et convivial de la fête favorise le développement de l'empathie et la proximité, **l'intensification des relations émotionnelles** et les rapports affectifs. La fête permet ainsi (non sans risque de manipulation) une ouverture des consciences et **la multiplication des canaux de communication**. Cette dernière pouvant être tacite ou explicite.

Cette occasion privilégiée d'aliénation, de communication avec autrui, permet l'ouverture vers des mondes imaginaires et nouveaux, ce qui favorise la création et l'échange avec l'extérieur, entre groupes voisins, entre sexes, etc. La fête est **ainsi une ouverture de consciences ambivalente**. Tout en permettant l'échange et la reconnaissance **des valeurs universelles**, elle permet aussi la **reconnaissance des particularismes** (au niveau individuel et collectif) par la différence avec autrui. Par conséquent, elle constitue une occasion d'identification de soi et du groupe.

Mais où se déroule la fête ? D'après Duvignaud (1973), elle a **la capacité d'investir n'importe quel espace**. Ainsi, si tous les lieux sont idéaux pour « faire la fête », elle peut expliquer

²⁹ Cité in Villadary, 1967 : 37.

« le jeu de rapports de la société à son espace » (Di Méo, 2001 : 2). Elle est centrale dans la construction des sociétés dans la mesure où **elle produit un lien entre un groupe humain et le lieu de son déroulement qui, par la fête, devient territoire de vie collective**. De plus, puisqu'elle attire les foules, elle devient repère partagé capable de produire des symboles d'identification territoriale collective qui dépassent largement la période de son déroulement et de son espace emprunté (Claval, 2006). Elle peut ainsi qualifier symboliquement des simples bâtiments, des monuments, des sites, des lieux, voire des paysages entiers. En même temps, les éléments constitutifs de son atmosphère et de sa mise en scène deviennent non seulement des signes spécifiques du festif, mais aussi des symboles territoriaux.

Nous pourrions continuer à évoquer longuement la richesse des réflexions qui accompagnent la notion de fête, mais cet état des lieux de la fête, bien que succinct, nous révèle sa complexité. En même temps, il nous permet de prendre en compte les aspects qui la définissent et sur lesquels se dessine notre événement urbain festif (EUF) : un rassemblement qui permet à la fois l'identification des universalismes et particularismes ; la théâtralisation des situations dans un espace et un moment spécifiques ; la rupture de la vie quotidienne au sein d'une atmosphère de joie et d'exaltation des sens ; le rôle du cadre sociétal et du pouvoir politique dans sa réglementation et son contrôle (tacite ou explicite).

Mais l'EUF n'est pas qu'une fête. Certes, il se construit à partir de celle-ci, mais parallèlement il semble intégrer d'autres aspects provenant des techniques de communication publicitaire, à savoir l'événement marketing.

1.2. La notion d'événement marketing : quand la rupture du quotidien est utilisé pour communiquer

La première section de ce chapitre a analysé la notion, l'évolution et les éléments constitutifs de la « fête ». Cette section sera consacrée à l'étude de la notion d'« événement marketing ». Qu'est-ce qu'un événement marketing ? Quels sont les éléments qu'il mobilise ? Associé à la « fête » comment construit-il une nouvelle modalité festive qui progressivement s'avère un véritable outil de production urbaine ?

1.2.1. L'événement : une action qui arrive exceptionnellement

Pour le « Trésor de la langue française informatisée »³⁰ un événement est un « *fait qui attire l'attention par son caractère exceptionnel* » ; un événement est « *ce qui arrive* ». L'événement est personnel et intime, car il « *n'existe que dans le sentiment d'exception qu'il suscite chez le spectateur* » (Chouchan *et al*, 2000 : 21). L'événement dépend d'une appréciation qualitative. Il peut être classifié comme agréable, heureux, mais aussi comme déplorable, douloureux, dramatique, grave... Autrement

³⁰ <http://atilf.atilf.fr/>

dit, il peut provoquer deux sentiments opposés chez l'individu : soit la mauvaise surprise par son avènement traumatisant, soit au contraire le plaisir face à la spécificité, à la particularité et à la nouveauté. L'événement a donc la capacité de faire changer des structures sociales en tant qu'ensemble de relations codées de longue durée (Clément, 2007). Ainsi, un accident, une maladie, un divorce peut faire basculer la vie d'un individu, mais aussi la structure familiale à laquelle il appartient.

D'après une autre définition de l'événement apportée par le « Trésor de la langue française informatisée », il s'agirait d'un « *ensemble de faits plus ou moins importants de l'actualité* ». ³¹ Ainsi, outre la construction de l'histoire individuelle, l'événement a un rôle à jouer dans l'élaboration de l'histoire de l'humanité (Nora, 1974), car il engendre en aval une série d'autres événements. Il en va ainsi des crises religieuses, des guerres, de la chute d'un régime politique, de l'arrivée d'immigrants, de la refondation de gouvernements. Le bouleversement que ces événements produisent permet l'élaboration et la conservation d'une mémoire, reposant sur des paysages, des objets, des généalogies, des récits, des commémorations (Bensa et Fassin, 2002).

Cette signification de l'événement s'est répandue à la fin du XIX^{ème} siècle, fondamentalement par le biais des médias ³². Dans son sens moderne, l'événement n'existerait d'ailleurs que par les mass media : « *Dans nos sociétés contemporaines, c'est par eux [le mass média] et par eux seuls que l'événement nous frappe, et ne peut pas nous éviter.* » (Pierre Nora, cité in Bensa et Fassin, 2002 :3). La chute du mur de Berlin en 1989, l'attentat contre les tours jumelles à New York en 2001 sont des événements historiques qui ont été décrits par les médias comme des « événements mondiaux » censés changer le cours de l'histoire.

Néanmoins, avec le mass média, le sens contemporain d'événement se confond avec la manifestation spectaculaire des faits divers. Il se vide de son rôle dans l'élaboration historique au profit de l'émotion (Nora, 1974). Ainsi de nos jours, d'autres événements, comme les « faits accomplis » et les « faits divers », peuvent, par la puissance des médias, se transformer en d'incontestables « événements ». Ces faits, transformés en événements, alimentent l'imaginaire collectif dans la mesure où les individus ont accès par les médias non seulement au fait, mais aussi à l'émotion qui en découle. Les mass media transforment de nombreux moments de la vie quotidienne en quelque chose d'exceptionnel. Ces moments deviennent des expériences éphémères à fort caractère émotionnel. Par exemple, une catastrophe naturelle dans un pays du sud, la mort d'un personnage public, mais aussi la finale d'un championnat international de tennis, le mariage d'un basketteur connu, l'adoption d'un enfant par une artiste, sont tous des faits qui, par le biais des mass media,

³¹ <http://atilf.atilf.fr/>

³² D'après Pierre Nora (1974), l'affaire Dreyfus, un événement politique médiatisé (1898), constitue en France le premier événement dans son sens moderne.

deviennent de véritables événements exceptionnels totalement détachés de l'histoire et de l'avenir avec lesquels les gens se sentent personnellement impliqués.

L'événement médiatisé **ne relève pas du caractère spontané** de « ce qui arrive ». En revanche, **il relève d'une intentionnalité**. L'événement dans ce sens n'est plus « innocent » (Virilio, 2007 :74). Il est une « *initiative des sujets agissants qui font arriver quelque chose* » (Ricoeur, cité in Bourdin, 2005 : 160). Notre définition de l'événement urbain festif est très proche de cette signification.

1.2.2. L'événement marketing : une volonté de créer la surprise

Les objectifs centraux de l'événement intentionnel sont, tout d'abord, de provoquer l'admiration immédiate par la surprise ; ensuite, d'imposer une vision ou un point de vue dans le présent afin de détourner toute démarche de remise en question³³.

La production de ce type d'événement est utilisée de nos jours comme technique de marketing, et plus spécifiquement, comme outil de communication publicitaire. L'événement devient ainsi **événement marketing**. D'une manière générale, l'événement dans son approche marketing se caractérise par quatre paramètres (Chouchan *et al.*, 2000 : 22) :

- il est prétexte puisqu'il sert à annoncer ou faire changer quelque chose ;
- il rompt un processus, une histoire, une habitude, une évolution, ce qui lui permet, ensuite, de devenir l'élément qui va attirer l'attention à l'intérieur d'une stratégie de communication ;
- il révèle un aspect de l'identité de celui qui l'organise, car il opère dans la logique de la marque ;
- il est un tremplin dans la mesure où il peut faire rebondir sur d'autres actions et sur de nouveaux interlocuteurs.

Outre ces quatre paramètres, un événement marketing doit surtout créer volontairement de la surprise et se distinguer par sa nouveauté. En ce sens, il ne s'agit pas dans l'événement marketing d'événements spontanés, de « choses qui arrivent ». La surprise et la nouveauté font partie des conditions *sine qua non* de la réussite d'un événement marketing. (Chouchan *et al.*, 2000 : 21). A titre d'exemple, *Public Système*, une entreprise qui travaille dans la production d'événements marketing définit l'événement marketing comme une stratégie qui « *par le moyen d'une rupture flamboyante avec le quotidien, d'une manifestation qui étonne par son originalité, sa brièveté ou son humour, [est capable] d'attirer l'attention sur un ou des objectifs qui, autrement, seraient restés dans la grise caravane de l'information quotidienne* » (cité in Chouchan *et al.*, 2000 : 14). Toutefois,

³³ L'Happening, comme vu plus haut, utilisait déjà dans les années 1970 quelques éléments de l'événement intentionnel. Ce « format festif » s'intéressait moins à la qualité intrinsèque de l'art, qu'à l'intensité émotionnelle qu'il provoquait chez les spectateurs. Des nos jours, « l'art brut », se sert également de l'événement intentionnel pour « *capturer l'intensité psychique des regardeurs* » (Virilio, 2007).

l'événement marketing doit trouver la juste mesure entre l'inédit, le surprenant (pour pouvoir attirer un groupe donné de personnes) et le familier qui rassure, fédère et fait adhérer. Un événement trop osé risque de ne pas être apprécié par certains individus appartenant au groupe ciblé.

En tant qu'outil de communication publicitaire, l'événement marketing prend force de nos jours face à la saturation du marché et plus spécifiquement des médias traditionnels. L'événement marketing devient une stratégie de valeur ajoutée appliquée au message que l'on veut faire passer³⁴. L'événement conçu dans une approche marketing devient ainsi un média à part entière. Il comporte souvent un objectif et un public précis (un message à vouloir passer à un type d'individu), la création de « souvenirs » et leur distribution (gratuite et/ou payante) pendant le déroulement de l'événement, la médiatisation du déroulement (pendant et/ou après l'événement), la création de signes l'identifiant (logos, musiques « génériques », etc. Par le biais de l'événement, le message sort de la masse « *pour être vu, pour être reconnu, puis aimé pour être achevé* » (Jacques Séguéla cité in Chouchan *et al*, 2000 : 27). De plus, l'événement marketing crée une expérience de consommation centrée non seulement sur un message, mais aussi sur un produit, un service ou une action particulière. Cela dit, l'événement marketing est par définition une manifestation éphémère et unique qui ne s'est jamais produite et ne se répétera pas, ce qui lui donne ainsi un caractère incontournable³⁵.

Sa brièveté implique un risque important qui fait augmenter l'excitation et l'attente qu'il provoque. En effet, l'événement marketing peut échouer pour un détail imprévu ou pour des circonstances externes à son organisation. Par conséquent, son organisation est décisive. Elle comprend une préparation rigoureuse vouée autant au risque qu'au succès. Elle dépend directement du type du groupe social en tant que cible et de l'échelle de ce groupe.

Orienté vers un groupe spécifique de personnes, comme les employés d'une entreprise privée, les membres d'une association, les étudiants d'une institution universitaire, etc., l'événement marketing doit créer de la surprise et de l'émotion au cœur de ces groupes sociaux. Un simple cocktail pour fêter la fin de l'année, un voyage de récompense, un séminaire de motivation pour les employeurs, un match de football entre étudiants et enseignants sont des « événements » adressés à un public ciblé avec des objectifs précis. Si l'objectif principal de l'événement marketing est de faire passer un message à la plupart des gens, celui-ci devra intéresser les médias. Quand la « Fnac » ou « Virgin » décident d'inviter un artiste pour une après-midi de dédicace, l'événement est suivi par différents médias.

Mais l'événement marketing n'est pas utilisé exclusivement par les entreprises privées pour la promotion d'un produit, d'un service, d'une idée. Il ne s'adresse pas non plus exclusivement à un

³⁴ Nous reviendrons dans le chapitre 2, sur les questions de saturation des marchés, des médias traditionnels et de la valeur ajoutée.

³⁵ Nous reviendrons dans le chapitre 2 sur l'engouement actuel pour le « face à face », pour « être en live » et pour la temporalité de l'éphémère.

groupe réduit de personnes ou à tous les consommateurs. Certains éléments de l'événement marketing peuvent être utilisés par des acteurs publics et dans le cadre d'une promotion urbaine ou territoriale. Or, quand il s'agit de produire « *une rupture étonnante par son originalité* » sur le cadre urbain, certains chercheurs font plutôt référence à l'« événement urbain » (Rosemberg, 2000, Barthon *et al.*, 2003, Bourdin, 2005, Gravari-Barbas et Jacquot, 2007).

1.2.3. L'événement marketing à l'échelle urbaine : un outil que fait parler de la ville

L'événement urbain constitue donc « une sorte » d'événement marketing ciblé cette fois-ci sur une échelle urbaine. Il émerge comme technique de communication relevant du marketing urbain (Noisette et Valledurgo, 1996 ; Rosemberg, 2000). Dans cette catégorie l'on trouve des festivals, des expositions, des salons professionnels, des congrès (Rosemberg ; 2000). Il s'agit aussi des grandes manifestations sportives, des foires commerciales, des fêtes traditionnelles locales (Noisette et Valledurgo, 1996). Certains projets urbains, même s'ils ne sont pas éphémères, peuvent aussi être classés comme événements urbains, car ils opèrent dans sa logique. Autrement dit, ils sont largement médiatisés, animés par une équipe spécialisée, promus au sein de la ville et à l'extérieur... Il en va ainsi du quartier Euralille à Lille, du projet Euroméditerranée à Marseille ou de la construction du tramway à Strasbourg (Noisette et Valledurgo, 1996).

L'événement urbain est toute action intentionnelle qui entraîne des effets urbains (Bourdin, 2005). Ces effets urbains sont du même ordre que ceux appartenant à l'événement marketing que nous avons étudié plus haut (prétexte, rupture, révélation, tremplin). L'événement urbain est donc rupture, est un rendez-vous incontournable parce qu'il sort de la quotidienneté ; il est prétexte à une occasion de travail collectif, de synergie entre des acteurs internes et externes ; il exprime l'identité de la ville et affirme son image externe, mais il est aussi chargé de révéler la ville à elle-même ; il est tremplin, car il a un double rôle économique d'externalisation et d'internalisation qui va bien au-delà des retombées immédiates de consommation touristique et culturelle (Noisette et Valledurgo, 1996 ; Rosemberg, 2000 ; Bourdin ; 2005). Néanmoins, ces effets peuvent être achevés seulement à condition « *qu'il soit marqué par une séquence temporelle précise* » (Bourdin, 2005 : 162). Autrement dit, il doit avoir une programmation claire : un début et une fin, un calendrier d'activités spécifiques, un site (ou plusieurs) déterminé, un récit (ou un message) appuyé sur une mise en scène du site qui lui donnera son caractère exceptionnel (Bourdin, 2005). L'événement urbain tel que l'événement marketing n'a rien à voir avec « ce qui arrive »³⁶. Il comporte une gestion et une organisation complexe d'acteurs, de fonctions, de services sur un espace déterminé et durant une courte durée.

Toutefois, l'événement urbain et l'événement marketing présentent deux grandes différences : l'utilisateur et la temporalité. Dans le cas des événements marketing, la cible est soit globale, totalisante, orientée vers la consommation de masse ; soit très spécifique à l'intérieur d'un groupe

³⁶ Définition d'événement que nous avons vu plus haut.

social réduit. En revanche la cible de l'événement urbain n'est ni totalisante, ni spécifique, elle plutôt une combinaison des deux. Elle est orientée vers la masse des usagers internes de la ville : des usagers courants (habitants, touristes, entrepreneurs) et potentiels externes (investisseurs étrangers, nouvelle population). En même temps, l'événement urbain s'oriente vers un public spécifique lié au sujet central de l'événement.

Quant à la différence de l'ordre de la temporalité, l'événement marketing est par principe exceptionnel, unique, non reproductible. L'événement urbain peut aussi être exceptionnel (Jeux Olympiques, congrès politiques, comme le G20, Mondial de Football, les expositions universelles). Mais la plupart des événements urbains sont récurrents dans un rythme saisonnier et annuel (Festivals de musique, de théâtre, de danse, fêtes traditionnelles, carnivals, foires commerciales, plages urbaines, salons...).

Les événements urbains récurrents peuvent au départ être des événements exceptionnels, mais une fois installés dans le cadre urbain, ils deviennent des « événements routines » appuyés généralement sur des modalités de l'ordre du rituel (Bourdin, 2005).³⁷ Ceci octroie un rôle social à l'événement urbain récurrent : il donne corps à la vie quotidienne en lui imprimant un rythme. Dans le cadre de ce travail de thèse, nous nous intéressons à un type d'événement urbain récurrent : à l'événement urbain festif (EUF), lequel nous définirons dans la prochaine section.

1.3. L'événement urbain festif : au carrefour de la fête et de l'événement marketing

1.3.1. Le phénomène festif contemporain : l'hyperfestivalisation du quotidien

Dans la première section de ce chapitre nous avons étudié l'évolution de la fête jusqu'à la période industrielle des années 1970. La fête d'autrefois, lieu de subversion, de renversement des mœurs, de rupture avec la quotidienneté et ses normes sociales, est devenue un phénomène de plus en plus maîtrisé par la société. Outre sa valeur sociale, son utilisation comme outil politique, et plus tard comme stratégie économique des villes, témoigne de cette évolution. A partir des années 1980, la littérature scientifique rend compte d'un intérêt croissant des acteurs publics et privés pour le festif. De nos jours, la production scientifique fait référence à un engouement festif avec en prime, une place de plus en plus importante accordée aux loisirs (Burgel, 1993 ; Gravari-Barbas, 2000 ; Ghorra-Gobin, 2001).

Certains chercheurs, écrivains et philosophes, évoquent une dilution du festif dans le quotidien (Proulx, 1971), une « festivalomanie » (Boogaarts, 1993), voire une « hyperfestivalisation » du quotidien au sens de Murray (1999). Nous avons étudié plus haut que la fête spontanée et officielle jusque dans les années 1970 se définissait comme un moment d'exception, une parenthèse (ou rupture)

³⁷ Toutefois, il faut préciser qu'en général ces « événements routines » cherchent édition après édition à inventer un minimum d'inédit au sein du cadre préétabli qui fait l'identité de l'événement.

de la quotidienneté. En revanche, le cadre sociétal actuel veut faire de ce moment exceptionnel la norme : « dans le monde hyperfestif, la fête n'est plus en opposition, ou en contradiction, avec la vie quotidienne; elle devient le quotidien même, tout le quotidien et rien que le quotidien. Elle ne peut plus en être distinguée (et tout le travail des vivants, à partir de là, consiste à entretenir indéfiniment une illusion de distinction)» (Murray, 1999 : 10, 11).

Cette dilution du festif dans le quotidien nous invite à ne plus parler de fête en tant que telle. Désormais, il s'agit d'un phénomène festif propre au cadre sociétal contemporain, qui tout en gardant des éléments propres à la fête, emprunte pour sa conception des éléments issus d'autres domaines, notamment celui du marketing. Le phénomène festif contemporain émerge ainsi comme un produit de consommation presque quotidienne relevant de la communication publicitaire et des médias. En outre, l'organisation d'une manifestation festive contemporaine ne dépend plus exclusivement de la volonté d'un seul acteur soit-il public ou privé. Il s'agit d'une gestion complexe qui peut concerner plusieurs acteurs tels que des collectivités territoriales, un Etat, une Eglise, des parties politiques, des entreprises privées, des associations, voire des groupes d'individus.

Outre son organisation, le phénomène festif contemporain est assez éclectique dans son contenu et dans ses thèmes : des festivités paysannes réinventées, aux salons et congrès professionnels en passant par des festivals de danse, de théâtre ; des commémorations de faits historiques ou religieux, aux grands événements sportifs d'échelle planétaire ; des plages urbaines situées au cœur de métropoles européennes aux soirées électro enclavées dans la nature ; des festivités massives autour d'un aliment singulier aux manifestations pour fêter la musique en général ou pour célébrer un genre musical en particulier.

1.3.2. Définition opératoire de l'événement urbain festif comme objet de la recherche

Tous les aspects étudiés plus haut ne rendent pas aisée ni la définition ni les données statistiques du phénomène festif contemporain. La littérature scientifique propose d'ailleurs une série de définitions employant des termes différents et tentant d'établir un concept général pour le phénomène festif contemporain ou pour certains de ces manifestations. Di Méo (2001) continue à mobiliser la notion de « fête » en considérant qu'elle est « la quintessence de toutes les formes festives » (Di Méo, 2001 : 11). Gravari-Barbas et Violier (2003) définissent certaines manifestations du phénomène festif contemporain comme « **productions culturelles** » de courte durée « *construites de manière dynamique grâce à une politique culturelle volontariste* » (Gravari-Barbas et Violier, 2003). Pour Dechartre (1998) il s'agit des « **événements culturels** » ou des « *manifestations ponctuelles et répétitives intervenant dans le domaine de la culture* » (Dechartre, 1998 cité in Collin-Lachaud 2003 :102). Benito (2001) mobilise la notion de « **festival** » en tant que « une forme de fête unique, célébration publique d'un genre artistique dans un espace temps réduit. » (Benito, 2001 : 8). Enfin, apparaît aussi le « **spectacle vivant** » ou « *moment de la fête, tréteau dressé au coin d'une*

rue[...]clin d'œil au rêve[...]qui mettent en jeu l'inattendu, l'incident, l'éclat, la théâtralisation[...]en offrant un même terrain discursif et festif à l'imaginaire,[...]en constituant les spectateurs occasionnels en un même attroupement » (Chaudoir et Ostrowetsky, 1996 : 79), etc. Quelle que soit la notion choisie (fête, production culturelle, événement culturel, festival, spectacle vivant), les recherches sur le phénomène festif contemporain révèlent que ces manifestations mobilisent non seulement des éléments issus de la « fête » en tant que telle (rupture du quotidien, exaltation des sens, moment de communion), mais aussi des références issues de « l'événement marketing » (objectifs et message très précis, création et distribution de souvenirs, médiatisation de l'événement, création de signes identifiant l'événement, etc.).

Or, toutes ces notions nous semblent quelque peu morcelées à l'heure de définir le type de manifestation festive qui fait l'objet de ce travail de thèse. Aussi avons-nous choisi volontairement de ne pas parler de « fête ». Ce terme de « fête », comme nous l'avons vu plus haut, peut investir n'importe quel espace. Elle ne fait donc pas référence à la nature de l'espace festif. Celui-ci reste indéterminé. La fête relève par ailleurs d'objectifs fugaces qui disparaissent une fois la fête finie. De fait, outre le côté festif, le terme de fête ne rend pas compte des potentialités, de l'ordre urbain, de certaines manifestations festives contemporaines.

Nous n'optons pas non plus pour les termes « événement culturel », « production culturelle », « festival », ou « spectacle vivant », car leur définition met l'accent sur l'aspect culturel et l'activité artistique en général. Ceci s'avère quelque peu restrictif par rapport à certains événements où l'accent est mis sur d'autres activités liées par exemple aux loisirs, aux sports. De plus, à l'image de la fête, ces termes ne se prononcent pas non plus sur la nature du site investi. L'événement culturel, la production culturelle, le festival et le spectacle vivant, tout comme la fête, peuvent en effet être mis en place sur différents espaces publics (rues, esplanades, berges, parvis), mais aussi à l'intérieur des espaces bâtis (théâtres, salles de concerts, centres commerciaux, stades, gyms, bars...). Ceci ne permet pas de définir le caractère nettement public de certaines manifestations festives contemporaines.

Nous ne mobilisons pas non plus la notion d'« événement marketing » à l'échelle urbaine. L'événement marketing est unique et étonnant dans son apparition. Alors que l'événement que nous étudions est récurrent et ne peut donc pas être unique. Sa durée, même si éphémère, est liée à une reconduite généralement annuelle. A la différence de l'événement marketing, l'événement que nous étudions n'est pas surprenant dans son irruption. Il est souvent annoncé à l'avance. De plus, l'événement marketing s'oriente souvent vers un public très cible en termes de sexe, niveau socioprofessionnel, âge, etc. (travailleurs d'une entreprise, jeunes, femmes, universitaires), ou à la globalité des individus en tant que masse. L'échelle du public visé n'est pas celle qui nous intéresse, à savoir celle de l'urbain où se conjuguent la masse et des groupes spécifiques. De plus, il s'agit d'une

démarche relevant très souvent exclusivement de volontés privées et dont le pouvoir public reste partenaire ou observateur externe.

Enfin, nous avons rejeté la notion d'« événement urbain », car ce terme renferme un sens assez large. Celui-ci peut inclure la manifestation festive sur l'espace public, mais aussi d'autres événements urbains se déroulant dans des espaces fermés (congrès, festivals artistiques) ou prenant forme de manière exceptionnelle, (des expositions internationales, de grandes manifestations sportives, des meetings politiques internationaux ...).

Guidés par la volonté de trouver une définition plus exacte pour décrire le type de manifestation festive qui fait l'objet de notre recherche, nous proposons une nouvelle notion : l'événement urbain festif (EUF). Elle mobilise certains éléments généraux constitutifs de la « fête » (rupture du quotidien, exaltation des sens, reconnaissance de valeurs universelles et des particularismes, production de lien entre le groupe humain et lieu de son déroulement) et de « l'événement marketing » (mise en scène intentionnelle, révélateur d'un aspect de l'identité de celui qui l'organise, action médiatisée, objectifs et message précis, prétexte pour annoncer ou faire changer quelque chose, signes publicitaires qui l'identifient). En même temps, elle est plus spécifique que les notions de « fête », d'« événement marketing » et d'« événement urbain ». Elle explicite le cadre de son déroulement (l'espace public), le contenu (festif pouvant être lié aux loisirs en général) et sa temporalité (à la fois éphémère et cyclique), et son organisateur principal (pouvoir public communal). Nous utiliserons cette notion d'EUF tout au long de ce travail de thèse, en admettant que même si elle ne peut caractériser toutes les formes de manifestations festives, elle a pour avantage de mieux définir celles qui sont spécifiquement étudiées dans ce travail de thèse.

L'EUF constitue une action urbaine éphémère, mais cyclique liée au domaine des loisirs. Il est fortement lié au pouvoir public municipal qui figure comme organisateur unique, comme membre d'une équipe organisatrice, comme partenaire ou en tant que pilote. L'EUF implique la gestion et l'organisation d'une multiplicité d'acteurs, de fonctions et de services urbains, à une échelle micro-locale, sur un espace public spécifique et durant une courte durée. Son enjeu principal est la rupture flamboyante, éphémère, mais cyclique avec le quotidien urbain, fondée sur la mise en scène d'une expérience directe et sensorielle sur l'espace public, dans une ambiance festive maîtrisée dont l'accessibilité est assurée pour tous. L'EUF est une action urbaine « grand public » liée aux loisirs qui a pour objectifs (1) d'attirer l'attention d'une large diversité d'usagers internes à un territoire (habitants, entrepreneurs, commerçants, médias locaux...), (2) d'attirer l'attention de ceux qui en sont externes et/ou potentiels (touristes, investisseurs, collectivités territoriales, médias extérieurs), (3) enfin de susciter diverses dynamiques (identification, promotion, légitimation,

engagement, coopération, rénovation) autour de projets de développement économique, social et urbain sur le territoire de son déroulement.

1.4. Les EUF : des manifestations festives professionnalisées

De nos jours la « fête en ville », dont nous parle le philosophe Thierry Paquot (2003)³⁸ n'est plus question de bénévoles, de voisins engagés ni de « moyens artisanaux ». Les EUF, à l'instar d'une grande partie de manifestations événementielles contemporaines, sont, comme nous l'avons énoncé plus haut, affaires de professionnels. Ils constituent de véritables industries, attentivement planifiées (Gravari-Barbas, 2000), autour desquelles émerge un important marché de l'emploi lié particulièrement à l'audiovisuel et au spectacle. Le Tableau 1 qui montre une croissance non négligeable pour les professions de l'audiovisuel et du spectacle, témoigne de cette émergence.

Tableau 1. Les actifs dans les « Professions de l'audiovisuel et du spectacle »

Période	Nombre d'actifs			Non-salariés (%)			Salariés à temps partiel (%)			Salariés en CDD (par projet)(%)		
	1990	1999	2005	1990	1999	2005	1990	1999	2005	1990	1999	2005
Artistes des spectacles	35 616	54 795	55 000	15	17	16	49	44	43	30	68	81
Cadres, techniciens, ouvriers des spect.	57 500	72 706	74 000	34	26	8	26	28	14	27	48	42
Total	93 116	127 501	129 000	27	22	12	35	35	27	29	57	58

Source : élaboration propre à partir du tableau « Les actifs dans les professions culturelles selon le statut et les caractéristiques d'activité en 1990 et 2005 » Recensement de la population et Enquête emploi 2005, Insee/Deps. in (Menger, 2008).

Entre 1990 et 2005, le nombre d'actifs au sein des professions de l'audiovisuel et du spectacle croît de 38 %³⁹. Cette croissance est alimentée par une augmentation de 54 % des artistes des spectacles et de 29 % des cadres, techniciens et ouvriers des spectacles. Cette croissance, modelée par la déconcentration de l'offre et par la dynamique d'investissement des collectivités territoriales dans le domaine culturel (Menger, 2008), permet une expansion du marché du travail. Ceci dit, il s'agit d'une expansion du marché du travail à temps partiel et en intermittence, car les contrats se font « par projet ». Autrement dit, le contrat qui lie le professionnel à son employeur est conclu pour la stricte durée du projet événementiel. De plus, l'événementiel est un secteur à forte saisonnalité, avec deux pics d'activité en janvier et en septembre (Salon, 2005). Les professions du spectacle et de l'audiovisuel peuvent donc se révéler précaires (Kerbourc'h, 2008)⁴⁰.

Loin de nous l'idée de vouloir analyser l'ensemble du marché de l'emploi du secteur de l'événementiel. Ceci dit, il nous semble nécessaire d'étudier d'une manière plus approfondie au moins deux types de métiers liés directement aux EUF : les agences événementielles et les intermittents de spectacle.

³⁸ « La fête en ville », in *Revue Urbanisme*, n°133, juillet août 2003.

³⁹ La principale période de croissance se trouve entre 1990 et 1999. La crise économique de début des années 2003 a ralenti cette croissance.

⁴⁰ A l'intérieur du groupe, l'activité d'intermittent du spectacle est la plus affectée par cette précarité. Les mouvements sociaux des intermittents du spectacle de 1992 et de 2003 en témoignent.

1.4.1. Les Agences Événementielles

La naissance des agences dédiées à l'événementiel – créées notamment comme moyen de communication des entreprises hors médias – débute dans les années 1970⁴¹. Indépendantes ou filiales de groupes de communication, ces agences peuvent prendre en charge l'organisation de l'événement dans sa totalité ou dans un aspect spécifique, offrant au choix des événements « clé en main » ou « sur mesure » selon les besoins spécifiques des organisateurs (Gravari-Barbas, 2000). Elles sont consultées pour leurs capacités à créer, produire, organiser et assurer la logistique des manifestations événementielles (Carré, 2004).

On assiste depuis les années 1980 à une professionnalisation et à une expansion de leur domaine d'intervention (Philippe, 2008). Elles interviennent tour à tour pour des expositions, des congrès, des festivals, des conventions, des soirées festives, des salons professionnels, des remises de prix, des lancements de produits, des rencontres sportives, des concerts, des défilés de modes, des œuvres théâtrales, des opéras, des spectacles de danse et des EUF.

Les agences événementielles s'articulent autour des quatre axes de l'événementiel : le projet, c'est-à-dire la conception de la manifestation en réponse aux besoins des clients ; l'accompagnement du client, pour la production ou la logistique de la manifestation, laquelle implique le contrôle des coûts, la réalisation des achats, les contrats et l'encadrement des prestataires, la coordination des travaux de mise en œuvre ; les activités commerciales propres de l'agence qui relèvent de sa promotion, de l'exploitation des contacts et des retombées de l'événement ; l'administration de l'agence qui regroupe les tâches de comptabilité et du fonctionnement interne (Salon, 2005).

Les employés de ces agences sont des professionnels ayant des profils assez variés et provenant de domaines divers, non seulement du spectacle vivant et de l'audiovisuel, mais aussi du marketing, de la publicité, du tourisme et du commerce. Le Tableau 2 montre le profil référentiel que l'on peut trouver à l'intérieur des Agences Événementielles françaises.

⁴¹ *Offshore* et *Public Système* sont des agences événementielles nées à cette époque. Elles existent toujours et font partie des plus importantes au niveau mondial (Salon, 2005).

Tableau 2. Les métiers référentiels des Agences Événementielles

Poste	Formation	Expérience conseillée
Directeur d'Agence	Bac + 4	5 ans d'expérience en tant que cadre dans la communication ou un parcours significatif dans l'audiovisuel et/ou le spectacle, la culture pour l'événement et dans une agence spécialisée en tourisme d'affaires/congrès pour le tourisme d'affaires.
Directeur Commercial	Ecoles de commerce, Ecoles de communication.	Expérience significative dans les métiers de la communication événementielle et du tourisme d'affaires
Directeur du développement	Ecoles de commerce, Ecoles de communication.	Connaissance reconnue dans tous les métiers de la communication événementielle et du tourisme d'affaires
Chef de Projet	Bac + 3, 4, Ecoles de commerce, Ecoles de communication, Ecoles de tourisme	3 à 4 années d'expérience dans la communication (en agence ou chez l'annonceur)
Directeur de Production	Bac + 2 (BTS par exemple)	Solide expérience de terrain. 5 ans minimum dans le domaine de l'audiovisuel et du spectacle
Directeur Technique		Bonne connaissance et expérience dans l'univers du spectacle et des activités dérivées
Assistant chef de projet ou assistant technique	Bac + 2 (BTS par exemple)	6 mois d'expérience référentielle dans le domaine de la communication événementielle ou du tourisme d'affaires.
Régisseur Général		Solide expérience de terrain 5 ans minimum dans le domaine de l'audiovisuel et du spectacle

Source : Elaboration propre à partir du fichier « référentiel métiers » produit par l'Association Nationale d'Agences Événementielles. ANAé http://www.anae.org/v1/formation_metiers.php

Outre les professionnels cités dans le Tableau 2, de nombreux postes peuvent être occupés en interne : décorateur, scénographe, réalisateur, cameraman, chargé de création multimédia, etc.

1.4.2. Les intermittents du spectacle

Dans les EUF, comme dans toute sorte de manifestation événementielle, les intermittents du spectacle jouent un rôle clé. La plupart du temps ils ne font toutefois pas partie des agences : ils sont embauchés lorsque l'EUF doit être mis en œuvre.

La multiplication de manifestations événementielles, au cours des dernières années a participé au développement du marché de l'emploi des intermittents. La « Caisse des congés spectacles » souligne qu'entre 1987 et 2003, le nombre d'artistes et d'intermittents techniques quadruple et le nombre de contrats est multiplié par huit⁴². Le nombre d'intermittents est passé de 39 649 en 1987 à 124 726 en 2003. Au cours de la même période, le nombre de contrats signés est passé de 165 300 à 1 413 800 (données en annexe 3).

Les intermittents relevant de l'artistique (musiciens, acteurs, danseurs, comédiens) participent en tant qu'acteurs de l'événement. Leur participation est donc directement liée à la thématique de l'EUF (festival de musique, événement de danse, etc.). En revanche, les intermittents techniques sont

⁴² In *Emploi et spectacle. Synthèse des travaux de la Commission permanente sur l'emploi du Conseil national des professions du spectacle (CNPS) 2005-2006*, No 47 – Octobre 2006, Département des études, de la prospective et des statistiques, Ministère de la culture et de la communication.

systématiquement sollicités pour mettre en place l'environnement technique nécessaire à la réalisation de l'EUF, quelle que soit la thématique de ce dernier.

Les intermittents techniques ont des métiers variés et de plus en plus spécialisés. Ils sont scénographes, régisseurs généraux, régisseurs plateau, spécialistes en éclairage, sonorisateurs, machinistes, etc. Ces métiers sont incontournables pour l'organisation des EUF, ainsi que pour toute sorte de spectacle vivant ou événementiel. Ces métiers exigent à la fois de solides compétences techniques et une sensibilité artistique importante. Par ailleurs, les intermittents techniques sont les seuls capables d'évaluer la faisabilité technique de la mise en œuvre de la manifestation événementielle. Il est de leur compétence : de garantir un niveau correct de sécurité des installations pour l'accueil du public et des artistes ; d'assurer de bonnes conditions d'exploitation et le respect de la classification/réglementation des matériaux utilisés. Enfin, les techniciens jouent un rôle clé, car le non respect de certaines de ces normes engage, en cas d'accident, la responsabilité juridique, voire pénale de l'installateur, mais aussi de l'organisateur de la manifestation événementielle et du Maire qui s'avère être le garant de la sécurité civile sur l'espace public de sa commune.

1.4.3. Une professionnalisation croissante

Les métiers liés au spectacle et à l'audiovisuel s'appuyaient jusqu'aux années 1980 sur un mode quelque peu artisanal de transmission fondé sur l'expérience *in situ* et le compagnonnage. Cette logique semble révolue. Différentes initiatives françaises rendent compte d'une volonté de professionnaliser les métiers liés au spectacle et à l'audiovisuel (et en l'occurrence à l'événementiel) et d'en faire un domaine professionnel à part entière. Citons quelques-unes de ces initiatives.

1.4.3.1. La licence d'entrepreneur de spectacle

Depuis 1999, le Ministère de la Culture impose aux structures produisant des spectacles vivants d'avoir une licence d'entrepreneur de spectacle⁴³. Selon les motifs qui ont donné lieu à la loi du 18 mars 1999, cette licence a pour objet de garantir le respect du droit social, du droit commercial, du droit à la concurrence, du droit de la propriété intellectuelle et des règles de sécurité⁴⁴. Le champ d'application de cette loi concerne toute sorte d'établissement organisant des spectacles : les théâtres nationaux, les établissements publics de coopération culturelle (EPCC), les collectivités locales et territoriales, les associations lois 1901 et 1908, les sociétés en nom personnel (SNP), les sociétés en commandité, les sociétés en nom collectif (SNC), les sociétés anonymes (SA), les sociétés coopératives ouvrières de production (Scop), les sociétés à responsabilité limitée (SARL, EURL), les sociétés d'économie mixte (SEM), les sociétés d'économie mixte locales (SEML), et tout

⁴³ En France, la profession d'entrepreneur de spectacles est réglementée depuis 1945 par une ordonnance qui a été modifiée en profondeur par la loi n° 99-148 du 18 mars 1999 et le décret d'application n°2000-609 du 29 juin 2000. Source <http://www.culture.gouv.fr/rhone-alpes/service/sv/licence.htm>

⁴⁴ Exposé des motifs du projet de loi du 18 mars 1999 portant modification de l'ordonnance du 13 octobre 1945 (in (Audubert, 2007).

établissement, quel que soit son statut, exerçant une activité régulière liée au spectacle vivant professionnel (bars, restaurants...).

Cette loi distingue cinq métiers intervenant aux différents étapes de l'organisation d'un spectacle vivant : le producteur, l'entrepreneur de tournées, le diffuseur, le promoteur local, et le propriétaire ou l'exploitant de lieu aménagé pour les représentations publiques (Annexe 4). Pour chacun de ces métiers la loi définit une catégorie de licence spécifique⁴⁵. La procédure d'octroi des licences est déconcentrée. L'examen des demandes est effectué par une commission régionale présidée par la Direction Régionale des Affaires Culturelles (DRAC). Elles ont une validité de trois ans renouvelables.

La création d'une licence d'entrepreneur de spectacle, qui contribue à la professionnalisation du secteur et à l'adoption d'un fonctionnement de type entrepreneurial de la part des structures organisatrices des spectacles vivants (Audubert, 2007),⁴⁶ n'est pas une initiative isolée. Elle est accompagnée par d'autres initiatives provenant non pas de l'Etat, mais des professionnels liés aux spectacles vivants eux-mêmes. Ceux-ci depuis quelques années cherchent à s'organiser dans des organismes de représentation tels que des associations, des syndicats, des fédérations ou des groupements professionnels. Nous nous limiterons à décrire quelques exemples.

1.4.3.2. L'association nationale des agences événementielles

En 1981, un groupe important d'agences événementielles a décidé de créer l'Association des Agences de Communication Événementielle (ANAé). Depuis, cette structure constitue la principale association professionnelle des agences françaises spécialisées en communication événementielle et en tourisme d'affaires. Elle regroupe 70 agences en France et plus de 1500 salariés à temps plein et produit 7500 manifestations événementielles à l'année (chiffres pour l'année 2008). Sa principale mission est de « *fédérer les professionnels sous un label de qualité et de référence, par des actions de formation, par la participation active à des chantiers prioritaires, par la représentation lors de salons professionnels et par l'observation permanente de ce secteur d'activité.* »⁴⁷ Pour l'ANAé, il s'agit de faire perdurer, d'encadrer et de développer l'événementiel devenu de nos jours une incontestable industrie. En effet, les agences de l'ANAé gèrent environ 800 millions d'euros de budget de

⁴⁵ Les licences sont « *délivrées à des personnes physiques, accordées pour la direction d'une entreprise déterminée, cumulables. Dans le cas des associations et des établissements publics, la licence est accordée au dirigeant désigné par l'organe délibérant prévu par les statuts ; pour les salles de spectacles exploitées en régie directe par les collectivités publiques, la licence est accordée à la personne physique désignée par l'autorité compétente* » (Art 5, ordonnance de 1945) (Audubert, 2007 :31).

⁴⁶ En effet pour l'obtention d'une ou plusieurs licences il est nécessaire d'avoir soit un diplôme de l'enseignement supérieur (égal au minimum bac +2) ; soit une expérience professionnelle dans le secteur du spectacle vivant de deux ans minimum ; soit avoir effectué dans un organisme compétent, reconnu par la commission, une formation professionnelle de 500 heures minimum dans le secteur du spectacle. Enfin, pour l'obtention de la licence de 1re catégorie il est nécessaire en plus : soit compter dans son équipe un salarié titulaire d'une formation à la sécurité des Etablissements recevant du public (ERP) ; soit avoir suivi soi-même, auprès d'un organisme agréé, une formation à la sécurité des ERP d'une durée de quatre jours minimum (Audubert, 2007).

⁴⁷ <http://www.anae.org>

communication événementielle pour des entreprises, des institutions ou des gouvernements. L'impact économique de leurs actions est estimé à plus de 2 milliards d'euros⁴⁸.

1.4.3.3. Le Syndicat national des prestataires de l'audiovisuel scénique et événementiel

Le Synpase est un syndicat professionnel, créé en 1988, qui regroupe les prestataires techniques du son, de la lumière, du décor, de la vidéo, du laser, etc. Il a pour vocation de former les techniciens du spectacle autour de professions nouvelles du spectacle vivant, ainsi que de représenter et de défendre les intérêts des « Prestataires de Services de l'Audiovisuel Scénique et Evènementiel ». La catégorie de « Prestataire de services du spectacle vivant », créée en 1994 par le Synpase, désigne tout prestataire technique qui met à disposition de ses clients du matériel, le personnel chargé de mettre en œuvre un spectacle vivant ainsi que les techniques liées au son, à la lumière, aux décors et accessoires, aux costumes et maquillage, aux machineries et structures, aux projections d'images de vidéo et de laser, à la mise en service des instruments de musique sur scène (backline), à l'accrochage (rigging), à la pyrotechnie et aux effets spéciaux, à la régie générale et spécialisée⁴⁹.

Le label « prestataire de services du spectacle vivant » vise à « *permettre aux entreprises de garantir à leurs clients la qualité professionnelle de leurs services ; garantir la qualification des personnels qu'ils emploient ; garantir le respect des règles de sécurité et des normes en vigueur ; lutter contre les pratiques illégales et la concurrence déloyale ; établir des relations de solidarité entre les entreprises titulaires du label* » (Audubert, 2007 :148).

1.4.3.4. Association Spectacle et Techniques Association Française de Formation (STAFF)

La création de l'association « Spectacle et Techniques Association Française de Formation » (STAFF) repose également sur cette volonté de professionnaliser les métiers liés à l'événementiel. La STAFF a été créée en 1986 suite aux besoins croissants en main d'œuvre qualifiée des prestataires de services techniques pour des spectacles. Le projet pédagogique de cette structure vise à créer un lieu neutre d'échange, de confrontation, d'innovation, d'expérimentation dans le domaine de la formation technique du spectacle. En 1989, ces objectifs ont conduit la STAFF à devenir le premier centre de formation français à délivrer le titre d' « Agent Technique du Spectacle »⁵⁰ et, depuis 2007, à devenir le seul organisme certificateur pour le titre de « Technicien du spectacle vivant option lumière, son ou machinerie ». La formation de base en son, lumière, machinerie, est complétée par l'enseignement des principes fondamentaux de la sécurité et, évidemment, par une spécialisation en son ou en lumière.

⁴⁸ Ces chiffres correspondent à l'ensemble du domaine événementiel et non pas exclusivement au marché des EUF.

⁴⁹ <http://www.synpase.fr>

⁵⁰ Agent Technique du Spectacle, Niveau V, code NSF 323t. Arrêté du 03/12/1988 paru au JO du 08/01/1989. Renouvellements parues aux JO du : 08/10/1992 - 13/10/1994 - 07/07/1998 - 26/10/2002.

Enfin, la STAFF développe depuis quelques années des formations continues dont certaines peuvent être agréées par l'AFDAS (voir section suivante) pour les techniciens en activité⁵¹.

1.4.3.5. Le fonds d'assurance formation des secteurs de la culture, de la communication et des loisirs (AFDAS)

Autre initiative qui révèle la tendance à la professionnalisation du domaine de l'événementiel : la création de l'AFDAS. Créé en 1972, à l'initiative des organisations professionnelles du spectacle vivant, l'AFDAS constitue à la fois un OPCA (organisme paritaire collecteur agréé) et un OPACIF (Organisme paritaire collecteur agréé gestionnaire du congé individuel de formation) et une direction de la formation des intermittents du spectacle. Ses missions sont de « *gérer le dispositif de la loi [relative à la formation professionnelle continue] auprès des entreprises du spectacle et de l'adapter aux conditions particulières d'emploi des intermittents qui ne peuvent faire valoir leur droit à la formation professionnelle continue lorsqu'ils sont sous contrat, et pour lesquels, l'AFDAS, entre deux contrats, va se substituer à leur employeur.* »⁵² En 1987, d'autres secteurs d'activités rejoignent l'AFDAS : le cinéma, l'audiovisuel, la publicité (1987). Enfin, l'AFDAS devient en 1992 le fonds d'assurance formation des secteurs de la culture, de la communication et des loisirs.

Les professionnels du spectacle et de l'audiovisuel (quelles que soient la forme et la durée du contrat : CDI, CDD, CDDU.) ont droit d'accéder à tous les stages offerts dans le cadre de la formation professionnelle continue, des formations dont le coût pédagogique peut être financé par l'AFDAS. Pour l'année 2005, l'AFDAS⁵³ indique que 44 000 personnes travaillant dans le spectacle vivant ou l'audiovisuel ont suivi un stage de formation. Parmi eux, 23% sont des permanents du spectacle vivant, 44% sont des permanents de l'audiovisuel, 18% sont des intermittents artistes ou musiciens, 10% sont des intermittents techniciens de l'audiovisuel et 5% sont des intermittents techniciens du spectacle vivant⁵⁴. Les formations suivies sont assez variées : plutôt généralistes chez les permanents (bureaucratique, informatique, langues, multimédia), plutôt liées à la spécificité de leur métier chez les intermittents (cf. annexe 3).

1.4.3.6. Les marchés indirects de l'événementiel

La plupart des manifestations festives contemporaines, dont les EUF, constitue un intéressant marché pour nombre d'entreprises vendant ou louant des articles de décor scénographique et festif tels que des stands, chapiteaux, tentes, scènes mobiles, podiums, chaises, tables, ballons, guirlandes,

⁵¹ Il en va par exemple de formations en consoles automatisées, consoles numériques de sonorisation, plans lumières assistés par ordinateur, sécurité des spectacles, sécurité électrique dans le spectacle, montage de tribunes démontables, etc. source : <http://www.staff.asso.fr/index.php?p=rubrique&rubrique=1>

⁵² <http://www.afdas.com>

⁵³ L'Afdas est depuis 1992 l'organisme collecteur de fonds d'assurance pour la formation des secteurs de la culture, de la communication et des loisirs.

⁵⁴ In Emploi et spectacle. Synthèse des travaux de la Commission permanente sur l'emploi du Conseil national des professions du spectacle (CNPS) 2005-2006, No 47 – Octobre 2006, Département des études, de la prospective et des statistiques, Ministère de la culture et de la communication.

lumières. L'événementiel constitue aussi un marché « saisonnier » et complémentaire pour des entreprises locales moins liées à l'événementiel telles que des entreprises de transport, des imprimeries, des magasins de bricolage, etc. Il est une source de revenus additionnels pour les entreprises locales d'autant plus que les achats des organisateurs liés à la réalisation technique du festival se font souvent dans le lieu de déroulement de l'événement. Il s'agit de dépenses qui peuvent représenter de 20% à 40% du budget, comme le montre l'étude « Festivals et patrimoine » (Cueff, 1987 cité in Benito, 2001). Par ailleurs, l'événementiel représente un marché indirect pour les cafés, hôtels, restaurants, commerces des villes-hôtes qui, dans une période très courte de temps, voient leur clientèle augmenter, laquelle submergée dans l'ambiance festive est plus incitée à consommer (Reunier, 2004).

Même si les retombées économiques à l'occasion des manifestations événementielles, comme les EUF, les festivals, les événements culturels, les spectacles vivants sont difficiles à mesurer, certaines études indiquent que par les dépenses des organisateurs et celles du public, les manifestations événementielles ont une réelle incidence sur le niveau d'emploi dans l'hôtellerie et la restauration⁵⁵. Tout semble indiquer ainsi que les retombées économiques sont positives.

1.5. Le cadre physique de l'événement urbain festif : les espaces publics

La définition d'EUF proposée précédemment fait référence très sommairement au cadre spatial de son déroulement : les espaces publics. Cette présente section vise à approfondir cette notion, sans l'étudier de manière exhaustive, mais en illustrant sa complexité.

La notion d'espaces publics n'est pas aisée à cerner. Elle renvoie à une large gamme d'acceptions permettant un éventail de réflexions et de débats au sein de nombreuses disciplines telles que l'architecture, l'urbanisme et d'autres appartenant plus largement aux sciences sociales. Quelles sont les définitions des espaces publics ? Quelles sont les problématiques actuelles autour de cette notion ? Quelle est la place de l'EUF dans l'espace public ?

1.5.1. L'émergence de la notion : de l'espace public aux espaces publics

La littérature scientifique met en évidence que donner une définition exacte de l'espace public est loin d'être aisé. Dans cette optique, nous allons exposer quelques éléments non pas pour tenter de définir cette notion, mais pour comprendre ses contours.

Le premier à utiliser spécifiquement le terme « espace public » est le sociologue américain Richard Sennett au milieu des années 1970 (Tomas, 2001). Toutefois, ce terme n'est pas né *ex nihilo*. Il émerge dans une situation de crise générale de la ville produite par l'urbanisme dit « moderne ». A cette époque, l'espace public façonné durant les décennies de l'urbanisme moderne perd son sens en tant que lieu de communication, de vie collective et de la démocratie. La voiture et l'urbanisme de

⁵⁵ Luc Benito (2001) met en évidence cette incidence dans le cas spécifique des festivals français.

dalle s'imposent dans la ville. Les rues et les places sont consacrées presque exclusivement à remplir des fonctions liées à la circulation motorisée (voies rapides, parkings, etc.). Les espaces publics conçus sur dalle n'arrivent pas à configurer des espaces de rencontre. La promenade et la flânerie propres à la rue et aux places sont de plus en plus absorbées par des nouveaux espaces privés, comme les centres commerciaux de périphérie. Ce contexte de crise permet l'émergence de recherches associant des réflexions sur le fonctionnement et la forme de la ville, sur les espaces de communication, sur les comportements des individus en milieu urbain et sur l'espace public.

Parmi les premiers foisonnements figurent les travaux de Jane Jacobs. Elle étudie dès 1961 dans son ouvrage « *The Dead and Life of Great American Cities* » l'espace public – sans le nommer – **en dénonçant les erreurs de l'urbanisme moderne à travers l'étude de l'état de dégradation des rues, des places et l'insécurité des quartiers centraux des villes américaines.** Elle critique les politiques de rénovation urbaine entreprises aux Etats Unis dans les années 1950. Elle considère que les théoriciens de l'urbanisme moderne ne s'intéressent pas vraiment au fonctionnement urbain. Ils ne visent pas à le comprendre sur la base d'une observation scientifique. Ils se focalisent plutôt sur la forme et les caractéristiques physiques de l'environnement urbain. Pour Jacobs, la forme de ce dernier n'est que l'un des aspects à prendre en compte pour induire telle ou telle réaction chez ses occupants. La compréhension du fonctionnement de l'environnement urbain – lequel résulte d'une série de processus complexes et interconnectés – permet selon Jane Jacobs d'orienter sa préservation, son évolution ou sa modification. Les problèmes dénoncés et la conception de ville postulée par la journaliste sont à l'origine des principes actuels d'organisation urbaine : la mixité fonctionnelle, la présence d'espaces publics vivants et sécurisants, la gestion non-sectorielle de l'espace public (nous reviendrons après).

En 1962, Jürgen Habermas traite de la « sphère d'opinion publique » dans sa thèse intitulée « *Offentlichkeit* ». Cette sphère renvoie à certains lieux de la bourgeoisie permettant les pratiques intellectuelles et l'expression de l'opinion publique : les cafés, les salons, les journaux. Cet ouvrage est, ensuite, traduit en français en 1978 et intitulé, non pas « Sphère public » – ce qui correspondrait à la traduction exacte de « *Offentlichkeit* » – mais « Espace public ». **L'espace public de Habermas – qui en réalité est la « sphère publique » – traitant de lieux symboliques de communication, de la vie collective et de la démocratie est mis en relation à l'époque avec le besoin de retrouver dans les espaces publics bâtis le sens de la vie collective, de la communication et de la démocratie à une période où l'état de dégradation de ces espaces (surtout les rues et les places) faisait l'objet de débat parmi les professionnels de la ville : « dès lors, on comprend le glissement de la « sphère publique » à l'espace public » (Tomas, 2001 : 76).**

Dans son ouvrage « *The Fall of Public Man* » (1974), Richard Sennett dénonce littéralement « la mort de l'espace public » en analysant le comportement des individus (la conduite en public, le

type de discours, l'habillement, etc.) et la place de la vie publique dans des lieux concrets. Il se concentre sur l'étude des théâtres, des cafés, des restaurants, des pubs, des rues, du boulevard haussmannien du XVIII^{ème} et du XIX^{ème} siècle, puis il focalise son étude sur des exemples de l'architecture et de l'urbanisme dits « modernes », comme le quartier de la Défense, certains gratte-ciels à New York et les rues de Manhattan.

Il dénonce que la société occidentale est passé progressivement depuis le XIX^{ème} siècle d'un type de société impersonnelle⁵⁶ à une société dirigée par l'intimité liée, fondamentalement à l'espace privé du foyer, de la famille. La sphère intime n'est plus compensée par une sphère publique dans laquelle les hommes peuvent s'engager impersonnellement de manière provisoire et compensatrice, ce qui contribue à l'affaiblissement de la vie publique.

Sennett souligne que l'espace public est de plus en plus perçu par les individus comme un espace dénué de sens, parce qu'il ne permet pas de nouer de relations intimes, désormais privilégiées. Au milieu du XX^{ème} siècle, cette perception de l'espace public et ce besoin d'intimité influencent, selon Sennett, l'organisation même de l'espace public des villes. Les architectes modernes sont « obligés » de travailler à partir de ce besoin d'intimité. Ils conçoivent de façades transparentes, des espaces ouverts sur dalles, des rez-de-chaussée dégagés, où tout le monde peut circuler, se voir, et « partager » cet espace dans le but de créer des relations intimes. Mais pour Sennett, c'est précisément cette conception de la ville qui détruit le sens même de l'espace public. En cherchant de créer des relations intimes dans l'espace public, les individus entrent en rapport uniquement avec ceux qui partagent des sentiments ou des caractéristiques communes et, ce faisant, ils se renferment davantage renforçant les groupements dans des ghettos et le communautarisme.

Ce sociologue suggère également que l'urbanisme moderne a mis fin à une caractéristique essentielle de l'espace public : la mixité fonctionnelle. La destruction de la mixité de fonctions urbaines renforce l'envie d'être intime, d'être en communauté. Ce désir de contact humain fait par ailleurs émerger des alternatives *placebos* pour faire face aux problèmes sociaux-urbains issus de l'urbanisme moderne : « *ce désir a conduit à la création d'associations : sous prétexte de participer à une action ou à une expérience communes, les gens essaient de panser les blessures géographiques que les planificateurs leur ont faites. Les contacts communautaires paraissent être une réponse adéquate à la mort sociale de la ville. Mais il s'agit d'une solution alternative et non pas d'un renouvellement réel de la sociabilité dans la ville* » (Sennett, 1979 : 231).

⁵⁶ Pour Sennett (1979) (édition française de *The Fall of Public Man* intitulée *Les tyrannies de l'intimité*), l'impersonnalité publique est l'expression en public de sentiments indépendants de l'individu. Ce type d'expression se mettait en place dans les théâtres et les cafés du XVIII^{ème} siècle. L'expression publique était la présentation d'états et de tonalités affectives ayant une signification indépendante de l'individu. Cette présentation était donc impersonnelle. Il s'agissait plus d'un jeu de rôle (comme dans le théâtre) que de l'expression des sentiments intimes de chaque individu.

Sennett suggère enfin que les espaces publics doivent permettre l'impersonnalité, car les gens n'enrichissent leur expérience qu'au contact des inconnus. Dans ce cadre impersonnel, la civilité est essentielle pour la construction de la sociabilité. Elle constitue un masque dépourvu de sentiments subjectifs permettant aux individus de se protéger par rapport aux autres et de jouir de la compagnie d'autrui en évitant tout engagement (et donc en évitant le communautarisme). L'espace public joue un rôle central dans la construction de cette sociabilité masquée, car l'espace public chez Sennett est l'espace dans lequel l'on est exposé au regard examinateur de tout un chacun, l'espace dans lequel il y a des acteurs et des spectateurs et où l'on est en même temps observateur et observé (Sennett 1986).

Bien que Sennett dénonce des problèmes indéniables de l'espace public, comme conséquences de l'urbanisme moderne, sa réflexion sur l'espace public en tant que tel est contestée par certains chercheurs de l'urbain. Ceux qui considèrent que la notion d'espace public est attribuable à Jürgen Habermas estiment que Sennett s'éloigne de la notion du philosophe allemand, car l'espace public n'est pas considéré par Sennett comme un lieu de communication, de la vie collective et de la démocratie, mais comme un lieu impersonnel où c'est la civilité masquée qui devient la valeur sociétale (Paquot, 2009). Pour d'autres chercheurs, qui considèrent que la notion d'espace public n'émane pas d'Habermas, mais de la réflexion autour de l'état de crise des espaces publics construits par l'urbanisme moderne, Sennett fait référence dans quelques passages de son ouvrage à l'ordre physique de l'espace public, mais il le fait pour argumenter sa théorie, mais sans jamais proposer une définition. L'espace public chez Sennett est considéré plus comme un espace de relations sociales masquées que comme un espace physique support de ces relations. Enfin, sa critique s'oriente plus vers le déclin de l'individu public que de l'espace public en tant que tel (Tomas, 2001).

Un autre chercheur qui fait de l'espace public, ou plutôt des lieux publics, son terrain d'analyse est Erving Goffman. Cet « ethnographe urbain » (Joseph, 1998) s'intéresse à **l'interaction des individus dans des lieux publics, car il considère que cette interaction est constituée des rites jouant un grand rôle dans la structuration des relations humaines**⁵⁷. Son étude de l'interaction est bâtie sur des exemples empruntés aux lieux publics – rues, parcs, restaurants, théâtres, magasins, dancing – et sur l'analyse de la structure des échanges ordinaires dans ces lieux. Ceci dit, à la différence de Sennett, Goffman n'étudie pas l'évolution des comportements et des échanges dans les lieux publics. Son analyse est a-historique⁵⁸ et se construit par l'observation de l'expérience individuelle à l'intérieur des scènes de la vie sociale indépendantes du contexte. Il s'intéresse ainsi à la

⁵⁷ Goffman ne limite pas pour autant son travail aux lieux publics. Il s'intéresse à tout lieu public, semi-public ou privé permettant la rencontre de personnes, leur coprésence.

⁵⁸ Le travail de Goffman fait l'objet de critiques de la part de Sennett précisément à cause du caractère a-historique de son analyse : « *Goffman ne s'attache jamais aux forces de désordre, d'éruption, de changement qui peuvent modifier les équilibres. Voici une peinture de la société dans laquelle il existe des scènes, mais pas d'intrigues. De même qu'il n'y a ni intrigue ni histoire dans cette sociologie, il n'y a pas non plus de « caractères » (au sens du théâtre) : les actions des personnages ne changent rien à leurs vies. Il y a seulement une série sans fin d'adaptations. Dans le monde de Goffman, les gens ont des « conduites », mais pas d'« expériences »* (Sennett, 1979 : 38, 39)

force des rituels, et non pas aux histoires personnelles et subjectives derrière les acteurs de ces rituels et, ce faisant, il arrive à construire un principe d'organisation de l'action sociale ayant sa propre autonomie.

Goffman considère que les relations sociales peuvent se dérouler dans deux environnements distincts. Le premier est le cercle familial où il existe une bonne connaissance biographique des autres et, de ce fait, l'attention aux signes du lien est forte. Le second est l'anonymat des lieux urbains où il n'y a aucune connaissance des autres et donc l'attention aux signes du lien reste faible. Parmi les lieux urbains, l'espace de la rue est au cœur de l'analyse des lieux publics de Goffman, « *car elles constituent un cadre où des gens qui ne se connaissent pas se manifestent à tout moment une confiance réciproque* » ; car « *on y trouve les éléments préalables d'un règlement fondé sur la convention* » (Goffman, 1973 :32).

Joseph (1998) souligne que **le travail de Goffman permet ainsi de définir la rue comme « société », car il met en lumière son langage et la formule de son organisation sociale.** La rue est considérée dans l'œuvre de Goffman comme un haut lieu du trivial et du profane où se développent des règles de coprésence. L'analyse des interactions sociales dans la rue constitue ainsi un terrain précieux pour l'étude d'une société, de ses usages et de ses dispositifs de classement. Selon Goffman, la rue devient un lieu permettant d'observer le spectacle ou théâtre de la ville. Chaque individu serait un acteur jouant non pas un seul rôle précis comme au théâtre, mais plusieurs rôles conformes à la situation donnée et aux attentes des autres personnes présentes. Ce jeu de représentation de divers rôles (selon la situation et les autres acteurs) permettrait d'éviter les malaises et les conflits. Les lieux publics où se déroulent ces interactions, **et particulièrement la rue, constitueraient, de ce fait, non seulement des cadres matériels, mais aussi des cadres porteurs de significations pour les individus qui y sont en interaction. L'espace public serait ainsi défini non pas uniquement par ces caractéristiques matérielles, mais aussi par les interactions qu'il suscite et les acteurs qui l'investissent.**

Ceci dit, la rue, l'espace public, la ville et la société ont beaucoup évolué depuis l'époque où Jacobs, Habermas, Sennett et Goffman ont développé leurs études relatives à l'espace public. Les territoires sont de plus en plus étalés et fragmentés. Les cadres de l'interaction sociale sont aujourd'hui de plus en plus immatériels. La coprésence et le face-à-face s'avèrent de moins en moins visibles et physiques⁵⁹. Par ailleurs, l'espace public de la communication, de l'expression, de la circulation d'idées, de la démocratie semble de plus en plus s'éloigner de l'espace public matériel support de réseaux et de fonctions urbaines.

⁵⁹ Des sujets sur lesquels nous reviendrons dans le prochain chapitre.

Il convient donc dorénavant de parler d'espace public au singulier quand on fait référence au lieu du débat politique, de la confrontation des opinions privées, et aux pratiques démocratiques, de communication, de circulation des divers points de vue. En revanche, si on fait référence aux espaces physiques, localisables, avec des limites géographiques accessible à tous, des espaces qui occupent une place dans le lexique des ingénieurs, des architectes, des urbanistes, des paysagistes, des élus (et plus récemment des scénographes et des professionnels de l'événementiel), il convient de parler des espaces publics au pluriel (Claval, 2001 ; Paquot 2009). Or, bien que ces deux notions soient distinctes et désignent des réalités différentes, il faut pour autant s'entendre sur le fait qu'elles ont une caractéristique commune : l'espace public et les espaces publics permettent aux individus d'entrer en relation aussi bien réellement que symboliquement⁶⁰.

Dans cette thèse, nous nous intéressons aux espaces publics, car ils constituent le support physique – et symbolique – des EUP.

1.5.2. Les espaces publics contemporains encore en cours de définition

Au-delà des points divergents et des différences d'opinion entre chercheurs, il est indéniable que le débat sur la notion d'espace public au singulier a, en premier lieu, fait émerger à la fin des années 1970 un intérêt généralisé pour les espaces publics dans le champ académique de l'urbanisme. En deuxième lieu, ce débat a favorisé le repositionnement des espaces publics à partir des années 1980 comme composants fondamentaux des villes occidentales, du champ opérationnel de l'urbanisme et du champ politique. Les espaces publics, à partir des années 1990, sont aménagés non seulement pour rendre les villes plus attractives et améliorer la qualité de vies des habitants, mais aussi pour édifier le politique (Toussaint et Zimmermann, 2001).

A la fin des années 1980, Choay et Merlin (1988) soulignent que les espaces publics ne font toutefois pas encore l'objet d'une définition rigoureuse. Les espaces publics à cette époque sont définis par ces chercheurs comme « *la partie du domaine public non bâti, affecté à des usages publics* » (Choay et Merlin, 1988).

La même année voit paraître l'ouvrage *Groupe de travail « Espaces Publics »* (Espaces publics, 1988)⁶¹. Ce document publiant les travaux du groupe « Espaces publics », constitué au sein du comité Plan Urbain, est considéré comme la première véritable étude sur le sujet en France (Paquot, 2009). Ce travail aborde les espaces publics suivant une approche paysagère. Aux questions relevant du marché, de l'ordre du bâti et des fonctionnalités classiques des espaces publics, ont été ajoutées des préoccupations paysagères. Cette première tentative française de définition formelle des espaces

⁶⁰ Ceci dit, le pouvoir communicant de certains espaces publics est remis en cause ces dernières années. Nombre de rues, places, sont privatisés limitant l'accessibilité à ces espaces censés être ouverts à tous.

⁶¹ Espaces publics (1988), *Groupe de travail Espaces publics*, Ministère de l'équipement et du logement, Plan urbain, Direction de l'architecture et de l'urbanisme, groupe de travail sous la présidence de M. A., Isabelle Billiard. (éd). La Documentation Française, 131 p.

publics se forge selon le secrétaire permanent du Plan Urbain, André Buston « *entre les aménageurs définissant l'espace comme un ensemble produit et les paysagistes qui entendaient revenir sur l'impensé de cette production* » (Buston in Programme Espaces Publics, 1991 :12).

Le groupe de travail avait pour but « *de repérer et de révéler les niveaux d'interrogation les plus pertinents pour comprendre en quels termes se posait la question de la conception, de la gestion et des usages de l'espace public* » (Buston in Programme Espaces Publics, 1991 :12). Des approches fonctionnelles et des approches anthropologiques centrées sur les qualités communicationnelles et symboliques des espaces publics ont été abordées dans l'étude. Celle-ci ne fait d'ailleurs pas la différence entre ce qui est de l'ordre de la technique, du relationnel, de la qualification sociale, de la qualification matérielle. Selon l'étude ces ordres étaient tous inhérents à la notion d'espaces publics.

De nos jours, la définition des espaces publics reste encore peu précise et fait toujours l'objet de débats. Cependant, il est indéniable :

- qu'ils suscitent un **intérêt de diverses disciplines** (sciences sociales, architecture, ingénierie, paysagisme, etc.). Chacune questionne les espaces publics à travers ses propres approches sans négliger les questionnements des autres disciplines ;
- qu'ils ne se définissent pas seulement par leur statut juridique. Dans leur définition interviennent les usages que la société en fait et les relations sociales qui s'y constituent.
- qu'ils s'avèrent le contexte des expériences collectives diverses et parfois opposées (espace d'intégration, de conflits, de rencontres, etc.) et des vécus personnels qui structurent à la fois identités collectives et individuelles. Dans cette optique, ils **suscitent des débats, notamment en tant qu'objet de pratiques sociales et politiques** ;
- qu'ils nous prédisposent à questionner **le lien entre matérialité et symbolique du milieu urbain**, car ils sont surtout matériels et leur vocation est collective. Ceci dit, la signification des espaces publics ne se résume pas à représenter une relation entre contenant (espace) et contenu (forme sociale). Elle est beaucoup plus complexe et intègre en particulier l'histoire et la mémoire ;
- que leur appropriation ne peut être que passagère, séquentielle, car ils doivent rester des espaces communs, disponibles à tous et à chacun, ils doivent maintenir **un statut « d'appropriété irréductible »** (Quéré et Brezger, 1992 : 85).

1.5.2.1. La problématique des espaces publics contemporains

Les espaces publics constituant le lieu commun « d'appropriété irréductible » de la ville, deux constats émergent. Ils sont destinés à des usages multiples et ils fonctionnent comme des espaces de rencontres. Plusieurs points de vue se conjuguent dans les espaces publics : celui des usagers (riverains ou pas), celui des professionnels et des techniciens spécialisés dans leur conception, celui des

intellectuels, celui des administrateurs, celui des élus, etc. Plusieurs types de rencontres émergent : réelles, imaginaires, voulues ou relevant de l'hasard et du simple côtoiement des inconnus.

Traduire matériellement la pluralité de regards, d'usages et des fonctions dans les espaces publics ne consiste pas pour autant à développer un simple arrangement spatial standardisé résultant d'une juxtaposition des fonctions visant à répondre aux attentes des différents acteurs. Il ne s'agit pas non plus d'avantager à certains groupes d'acteurs, comme « les automobilistes » ou « les touristes ».

Chaque espace public est unique dans sa complexité (technique, symbolique, matérielle, administrative) et porteur d'attentes multiples et spécifiques. La conception et la gestion des espaces publics doivent prendre en compte les attentes et exigences de tous les acteurs concernés. Les espaces publics (et non seulement la rue) sont à nous... tous !⁶² Cependant, force est de constater que, depuis le milieu du XX^{ème} siècle certains espaces publics sont conçus pour de fonctions spécifiques et utilisés par des groupes d'acteurs très particuliers. Ces espaces publics spécialisés (fonctionnellement et/ou socialement) perdent ainsi leur richesse en tant que cadres de rencontre de la diversité sociale et fonctionnelle des villes.

Il en va par exemple de la spécialisation de certains espaces à la fonction de circulation automobile des années 1960 et 1970 où l'urbanisme « *[devait] épouser l'automobile parce que les citoyens ont épousée l'automobile ou vont l'épouser ; foin donc des malthusiens aux yeux aveugles qui rejettent l'automobile (...)* »⁶³. A l'époque nombre de rues perdent leur rôle lié à l'échange social, et se réduisent à des lieux de passage obligatoire entre le domicile, les transports et les lieux de travail, de loisirs, de consommation. La voie sur berge sur la rive droite de la Seine à Paris, inaugurée le 22 décembre 1967, reste l'une des exemples les plus évocateurs de la place privilégiée de la voiture dans la conception des espaces publics et du divorce de ceux-ci par rapport aux loisirs au milieu du XX^{ème} siècle⁶⁴.

De l'engouement pour la motorisation des espaces publics des années 1950-1970, on passe dans les années 1980 à la piétonisation de la rue et à la valorisation des espaces publics dans le cadre de la requalification patrimoniale de quartiers historiques. Les administrateurs de la ville contemporaine manifestent depuis les années 1980 un souhait de plus un plus marqué d'affichage de

⁶² « La rue est à nous... tous ! » est le titre d'une Exposition internationale organisée par l'Institut « Ville en mouvement ». Elle explore les villes des cinq continents, à travers un spectacle audiovisuel, des témoignages, des illustrations et des questionnements, des projets d'architecture et d'urbanisme, et de photographies issues des grandes agences de presse internationales.

⁶³ P. Delouvrier, délégué général au district de la région parisienne « Les problèmes du district de la région de Paris », 1964, conférence citée in Mathieu Flonneau, *Paris et l'automobile. Un siècle de passions*, éd Hachette, Paris, 2005, op. cit. p. 241

⁶⁴ Loin de nous l'idée de suggérer que la fonction de circulation est totalement nouvelle sur l'espace public. Elle en fait partie depuis toujours. Toutefois la circulation n'était pas sa seule fonction. Dès la fin du XIX^{ème} siècle, l'espace public avait une vocation surtout liée aux loisirs. Le Baron Haussmann, par exemple, visait avec ses larges boulevards et ses grandes places, non seulement à améliorer l'hygiène de la ville mais aussi à rendre une place privilégiée aux piétons, à la promenade, à la flânerie sur l'espace public. Peu à peu, ces larges tracés, ces grands espaces et les espaces publics en général perdent cette vocation de loisirs. Au milieu du XX^{ème} siècle, la place privilégiée du piéton dans les boulevards a été remplacée par celle de la voiture. Les grandes places, autrefois lieux de promenade, ont été converties en parkings.

leur patrimoine historique, avec l'idée sous-jacente qu'une « mise en tourisme » de ce patrimoine constitue une ressource économique à ne pas négliger. Cet engouement pour le patrimoine urbain a entraîné la réhabilitation qualitative du cœur historique de nombreuses villes européennes⁶⁵.

Cette transformation matérielle déclenche l'intérêt du secteur privé. Les espaces publics des quartiers historiques sont progressivement investis par le commerce de luxe, des projets immobiliers privés, des hôtels, des restaurants et toute la gamme de services dédiés au tourisme. La requalification urbaine de ces quartiers attirant de plus en plus de touristes et une population appartenant à des catégories sociales supérieures à la recherche d'un « retour en ville » (Bidou-Zachariassen, 2003)⁶⁶ le prix de l'immobilier augmente, ce qui évince progressivement les catégories populaires qui y vivaient auparavant. Ainsi, bien qu'au nom de l'intérêt général, la requalification urbaine des quartiers historiques entraîne bien souvent un processus de ségrégation socio-spatiale, la fermeture du petit commerce de proximité, l'effondrement de tout un système économique complexe (Bourdin, 1984), la perte de leur identité et leur transformation progressive en morceaux urbains muséifiés. Le cœur historique de la ville, autrefois populaire et vétuste, change. Il devient un incontournable des guides touristiques et ses habitants deviennent eux-mêmes objets de clichés photographiques. Les centres historiques de villes européennes, comme Prague, Bruges, Venise en témoignent.

La spécialisation des espaces publics peut aussi être déclenchée directement par des acteurs sociaux plutôt que par des politiques publiques ou par les initiatives du privé qui les suivent. Cette spécialisation peut relever par exemple du processus de peuplement urbain dit *gentrification*⁶⁷.

La *gentrification* peut être définie comme une forme particulière d'embourgeoisement⁶⁸ des quartiers (Clerval, 2009) jusque là mixtes ou populaires. Il s'agit généralement d'un processus spontané et indépendant des politiques publiques. Ceci dit, ce processus a été repris à partir des années 1990 par des nombreuses municipalités pour requalifier leurs quartiers populaires et rendre leurs villes plus attractives et réactiver l'économie locale. La *gentrification* (soit-elle spontanée ou institutionnelle) affecte des quartiers anciens populaires (ouvriers et/ou industriels) situés dans de grandes agglomération ou de réseaux de villes « *susceptibles d'attirer – en raison de leur offre en*

⁶⁵ Parmi les travaux entamés figurent la piétonisation des rues des centres-villes, l'aménagement de nouveaux espaces (places, parkings), le recyclage de bâtiments dont l'usage était différent et que désormais trouvent de nouvelles fonctions, le ravalement de façades, l'accentuation des traits architecturaux, la mise en lumière des espaces publics et des bâtiments, le renouvellement du mobilier urbain, etc.

⁶⁶ Ce besoin de retour en ville s'exprime notamment dans les couches sociales moyennes et aisées des villes européennes et latines puisque depuis l'industrialisation, la plupart de leurs couches sociales moyennes et aisées se sont installées dans la périphérie des villes.

⁶⁷ Le concept de *gentrification* a été introduit pour la première fois au début des années 1960 par la sociologue anglaise Ruth Glass (1963) pour décrire comment la « gentry », petite noblesse non titrée composée de classes moyennes et supérieures, commence à investir des vieux quartiers ouvriers de Londres. Ce concept a ensuite été aussi bien élargi par certains chercheurs (Sassen, 1991) que « déconstruit » par d'autres (Bourdin, 1989) pour décrire d'autres processus de réhabilitation et d'élitisation d'espaces urbains dégradés, entamés par d'autres catégories de population habitant, non pas à Londres, mais dans des villes américaines et européennes.

⁶⁸ Un autre type d'embourgeoisement est l'exclusion de catégories populaires des quartiers, communes, arrondissements déjà très bourgeois (Bidou-Zachariassen, 2003).

équipements culturels, de loisirs, de consommation ainsi que de bassins d'opportunité d'emploi qu'ils représentent – des couches hautement qualifiées, dans les pays développées et émergents » (Bidou-Zachariasen, 2003 : 12)

L'arrivée (spontanée ou planifiée) des « gentrificateurs »⁶⁹ se traduit aussi bien par la revitalisation physique que par le changement fonctionnel et la transformation sociale du quartier⁷⁰. Les conséquences de la *gentrification* peuvent certes être positives : embellissement et réanimation du quartier, augmentation et diversification de l'activité commerciale, et de la mixité sociale, etc. Ces conséquences peuvent néanmoins être négatives, surtout pour les ménages les plus populaires qui, du fait de la montée du prix de l'immobilier, doivent quitter leur quartier et s'installer loin du centre. La requalification urbaine comme conséquence de la *gentrification*, peut donc devenir élitiste⁷¹. Les espaces publics des quartiers gentrifiés peuvent ainsi progressivement perdre leur signification de lieux communs, des lieux appartenant à tous.

En définitive, bien que la création des espaces dédiés à la mobilité, la requalification des quartiers historiques et la *gentrification* puisse entraîner des conséquences positives sur la ville et ses espaces publics, ces processus peuvent restreindre fortement leur usage à des populations très spécifiques souvent appartenant aux élites, aussi bien économiques que culturelles. Or, François Ascher souligne que la polyvalence des espaces publics est un facteur clé pour la survie du sens public des espaces publics contemporains. Les espaces monofonctionnels et mono sociaux s'avèrent selon le chercheur, fragiles, alors que les espaces polyvalents accueillant une diversité sociale possèdent des aptitudes de « *résistance et de reconversion* » (Ascher, 1995 : 246).

Mais la perte de polyvalence des espaces publics ne pas uniquement conséquence d'une spécialisation sociale et/ou fonctionnelle. Elle est aussi conséquence de la montée du sentiment d'insécurité : les gens redoutent d'être gênés, attaqués, voire volés dans les espaces publics. De ce fait, la plupart des projets concernant les espaces publics sont aujourd'hui soumis plus aux impératifs de sécurité qu'à la demande de loisirs. L'aménagement d'espaces nouveaux ou la réhabilitation des espaces anciens visent à construire, renouveler, améliorer, mais aussi sécuriser. Les espaces publics sont de plus en plus pensés et gérés pour favoriser la surveillance et l'accès du personnel chargé de faire respecter l'ordre. Outre des objectifs esthétiques ou patrimoniaux l'éclairage nocturne opère dans

⁶⁹ Les gentrificateurs sont des individus bien payés et très qualifiés, n'appartenant pas à des couches sociales très riches ou à la bourgeoisie traditionnelle, des classes moyennes éduquées, des jeunes ménages, des étudiants. Il s'agit d'une population ayant besoin de minimiser les distances de leurs activités quotidiennes (travail, éducation, loisirs, etc.) et de se côtoyer constamment, attirés par la centralité du quartier et par son ambiance conviviale et « bohème », ils décident de s'y installer.

⁷⁰ Des anciens bâtiments industriels sont, par exemple, transformés en lofts ; de vétustes ateliers industriels laissent la place à de nouveaux ateliers dédiés à la production et/ou l'exposition du travail d'artistes. L'installation du commerce « bio », de boutiques de bijouterie artisanale, d'une poissonnerie dans un quartier considéré auparavant comme populaire constituent les signes d'un processus de *gentrification*. Certains quartiers de Paris comme le Marais, Belleville, et plus récemment la Goutte d'Or et Châteaux Rouge (18^{ème} arrondissement) ou La Réunion (20^{ème} arrondissement), sont des exemples de quartiers gentrifiés ou en cours de l'être.

⁷¹ La gentrification « institutionnelle » est devenue une politique urbaine qui, selon certains chercheurs, inaugurerait un type de requalification urbaine à dimension élitiste (Smith, 2003).

la même logique sécurisante : éviter les coins d'ombre, orienter les parcours, sécuriser les passages obligés, etc. L'utilisation croissante de caméras de surveillance sur les espaces publics (places, esplanades, squares, avenues) en témoigne.

Le sentiment d'insécurité sur les espaces publics participe ainsi au transfert des fonctions, comme les loisirs, vers le « chez-soi » et surtout vers des espaces privés à usage public. Désormais sont privilégiés les espaces de loisirs dont l'accès est contrôlé et la surveillance permanente (parcs à thème, centres commerciaux). Ils constituent des « enclaves » dédiées aux loisirs et à la consommation où l'ambiance est bon enfant et sécurisante (Gravari-Barbas, 2000). Bien souvent, ces espaces essaient soit de produire des ambiances complètement technologiques et futuristes ; soit de reproduire l'ambiance de centres-villes traditionnels ou le cadre pittoresque de certains villages. Quelle que soit l'ambiance à reproduire, il s'agit d'espaces artificiels, clos, n'ayant aucun rapport avec les espaces publics environnants. Ces lieux de loisirs engendrent des coupures sur le territoire au détriment de la continuité urbaine des espaces publics. Ils deviennent des « artefacts urbains », des « îles autonomes » connectées souvent au reste de la ville par des réseaux de transport (Ghorra-Gobins, 2001).

Etant de domanialité privée, ces espaces forts contrôlés constituent eux aussi des enclaves réservés pour une certaine population. Ces espaces, « ouverts à tous », se réservent le droit d'admission. Ni les manifestants, ni les commerçants ambulants, ni les animaux de compagnie ne trouvent leur place dans ces lieux ! Ces nouveaux espaces de loisirs collectifs ne constituent donc pas des lieux collectifs, où l'on peut exprimer ces idées, où l'on peut se rencontrer, côtoyer des inconnus, partager une conversation, profiter de l'anonymat, éviter les gens, se reconnaître en tant qu'individus et en tant que collectivité. En définitive, bien que largement utilisés, ces nouveaux espaces de loisirs collectifs sont loin de remplacer la fonction sociale des espaces publics.

L'état des espaces publics contemporains, mais aussi des territoires urbains en général, relève en outre du contexte sociétal actuel qui les façonne : un contexte – comme nous le verrons dans le prochain chapitre – changeant, incertain, voire liquide (Bauman, 2000)⁷². Les caractéristiques du cadre sociétal contemporain conduisent depuis quelques années à la réflexion sur les instruments actuels de l'urbanisme : « *la planification urbaine et l'urbanisme doivent être capables de s'adapter à un contexte changeant et incertain* » (Ascher, 1995 : 244). Les réflexions autour du renouvellement des instruments de l'urbanisme et de la planification urbaine exprimant la nécessité de disposer d'instruments plus adéquats aux dynamiques urbaines et sociales en cours nous conduisent à nous interroger sur les instruments urbains concernant spécifiquement les espaces publics. Or, dans la mesure où la gestion de l'EUJ sollicite la participation des acteurs gestionnaires des espaces publics, nous nous intéressons en particulier aux modes actuels de gestion des espaces publics. Comment sont gérés les espaces publics de nos jours ? La gestion actuelle des espaces publics prend-elle en compte la

⁷² Nous y reviendrons dans le chapitre 2.

mixité d'usages et la valeur des espaces publics comme des lieux communs « d'appropriété irréductible » (Quéré et Brezger, 1992 : 85) ? Peut-on envisager à partir des EUP de nouveaux instruments urbains capables de s'adapter au contexte sociétal et d'offrir un cadre flexible à la réflexion autour de la gestion des espaces publics, de la mixité d'usages et de la valeur des espaces publics comme des lieux communs « d'appropriété irréductible » ?

1.5.3. Les nouvelles démarches de gestion des espaces publics

La gestion des espaces publics occupe une place importante dans les réflexions sur les modes actuels de production urbaine. Outre la construction du cadre bâti (équipements, logements, usines) et des réseaux techniques (transport, communication, énergie...), la production urbaine comporte la création et la gestion de services, la conception d'un cadre d'expérience (perceptions, significations, ambiances), la mobilisation des habitants ou d'acteurs spécialisés, l'institution des acteurs nouveaux et la structuration des relations entre eux. En conséquence, il est autant nécessaire pour une collectivité de savoir gérer ses espaces publics (leur aspect matériel, leur potentialité comme cadre de l'expérience, les acteurs impliqués, les services s'y déroulant...) que de les concevoir et de les construire (Bourdin, 2005).

Trois enjeux apparaissent centraux dans la gestion des espaces publics. Tout d'abord, l'enjeu économique. Il relève de l'adaptation des espaces à l'activité économique et aux services, tout en respectant les usages qu'ils sont censés accueillir et les besoins en évolution permanente des habitants. Le deuxième enjeu est social. Il s'agit de faire coexister les différents usages d'une manière équilibrée afin d'éviter des conflits sociaux qui peuvent surgir à cause d'un déséquilibre. Le troisième est culturel. Il relève de la valeur des espaces publics comme lieux de représentation et de communication. La gestion des espaces publics doit intégrer leur mise en valeur en tant que repères de la ville et supports de son image.

La modalité « traditionnelle » de gestion des espaces publics repose sur une logique sectorielle où des services spécialisés s'occupent chacun de l'exploitation, de la maintenance et de l'entretien routinier d'un aspect particulier (espaces verts, éclairage, voirie, eau, propreté). Cette modalité, mise en place au XIX^{ème} siècle par les ingénieurs et qui existe encore dans de nombreuses villes, ne semble plus être capable de répondre à l'ensemble des enjeux cités ci-dessus. Cette modalité entraîne des démarches trop indépendantes, voire cloisonnées et parfois incohérentes les unes par rapport aux autres (Toussaint-Zimmermann, 2001)⁷³.

L'une des premières à mettre en cause la gestion sectorielle des espaces publics, voire de l'urbain en général, est Jane Jacobs (1961). A l'époque, la journaliste affirme que la gestion

⁷³ Dans le cadre de projets d'aménagement de l'espace public, cette modalité sectorielle a par ailleurs entraîné avec le temps une confusion des fonctions de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre et a, de ce fait, engendré des résultats médiocres (Tomas, 2001).

municipale des grandes villes ne peut plus être menée par la modalité sectorielle qu'elle juge convenable uniquement à l'échelle des petites villes, « *car les grandes villes posent des problèmes opérationnels qui, par essence, diffèrent complètement de ceux posés par des villes plus petites* » (Jacobs, 1991⁷⁴: 399).

La gestion municipale des grandes agglomérations repose à l'époque sur divers services administratifs s'occupant chacun d'un domaine distinct : espaces verts, santé, circulation, habitat, voirie, propreté, etc. Dans les grandes agglomérations, ces services sont constitués de nombreuses subdivisions internes ayant des compétences spécifiques à l'intérieur de chaque domaine. Cette forme d'organisation de la gestion urbaine s'avère selon Jacobs un véritable facteur de chaos. En premier lieu, une telle parcellisation empêche les nombreux responsables des services municipaux d'élucider les problèmes posés par une grande ville. En deuxième lieu, bien que ces services soient reliés entre eux, le lien s'avère faiblement construit par des processus enchevêtrés de coordination. En troisième lieu, ces « labyrinthes administratifs » ne participent ni à une bonne entente ni au partage des informations entre les différents services (et entre les services et les usagers). Par conséquent, cette forme d'organisation est loin de faciliter la mise en œuvre des actions communes.

Dans ce cadre d'enchevêtrement, Jane Jacobs propose une nouvelle approche de gestion de l'urbain. Celle-ci doit se coordonner au niveau de la ville entière. Cette coordination doit, d'une part, porter sur l'information et sur l'action et, d'autre part, s'exercer de manière proche sur le terrain, entre services opérant sur un même périmètre bien défini : « *en matière d'urbanisme, quel que soit le niveau des connaissances professionnelles, rien ne peut remplacer la connaissance approfondie du terrain, et cela qu'il s'agisse de créer, de coordonner ou de prévoir l'avenir. Il faut donc inventer un système de coordination, non pas au sommet de la hiérarchie administrative comme c'est le cas actuellement mais, au contraire, au niveau où il est le plus nécessaire, c'est-à-dire sur des sites uniques et spécifiques* » (Jacobs, 1991 : 404, 405).

Pour y parvenir, Jacobs propose la gestion municipale décentralisée en districts. Celle-ci se fonde sur des structures de gestion ayant des compétences sur l'ensemble des aspects de l'administration municipale agissant chacune sur un territoire (ou district) bien délimité et sous l'égide d'un responsable de district. Ce dernier ayant une connaissance approfondie, aussi bien de son district que de sa propre tâche, peut ainsi adapter la gestion aux besoins du moment et harmoniser les actions des différentes structures. Enfin, si ces districts sont bien définis, ils ne sont pas pour autant autonomes. D'après Jacobs, ils doivent travailler de façon « interdépendante » entre eux et avec l'administration municipale centrale.

⁷⁴ Edition française.

Ces idées de Jane Jacobs, notamment la logique de proximité et de gestion transversale (mais aussi le sujet de l'insécurité), inspirent depuis une vingtaine d'années d'autres initiatives pour la gestion de l'urbain⁷⁵. Il en va en France des démarches au niveau national telles que la « Gestion Urbaine de Proximité » (GUP) et les « Directions de proximité »⁷⁶.

La GUP émerge timidement au début des années 1990 dans le contexte de la politique de régénération des quartiers en difficulté⁷⁷. La Note de Cadrage de juillet 1999⁷⁸ précise que son but principal est d'améliorer le dysfonctionnement des services et des équipements à l'échelle des quartiers d'habitat social⁷⁹. La GUP traite essentiellement les actions de gestion des immeubles de logement social, des espaces extérieurs (publics et privés) et de services urbains tant au quotidien que dans le long terme. Cette démarche met un accent particulier sur la logique de proximité⁸⁰ et sur les volets d'insécurité (ou tranquillité publique) et « propreté ». Elle se fonde sur la coopération entre divers acteurs pour aboutir à des transformations de l'espace aussi bien immatérielles (de l'ordre social, symbolique, esthétique) que matérielles (des immeubles, des parkings, des jardins, des équipements collectifs) et à l'amélioration des services aux usagers.

L'organisation de « Directions de la proximité » au sein des collectives territoriales dans le cadre de la loi du 27 février 2002 dite « Démocratie de Proximité »⁸¹ constitue un autre exemple d'approche nouvelle pour la gestion de l'espace public. Les « Directions de la proximité » visent à développer au sein de services communaux une transversalité de gestion et à faire coexister des expertises « traditionnelles » professionnelles et spécifiques avec des expertises « nouvelles » inspirées des savoirs-faires citoyens (Bourdin, 2005). Elles sont chargées d'aspects routiniers de maintenance/entretien, et de propreté de l'espace public ainsi que de l'organisation d'antennes administratives rapprochant les services publics des citoyens dans le cadre de la loi de la démocratie

⁷⁵ Officiellement ou officieusement.

⁷⁶ Les idées de Jane Jacobs ont également inspiré des initiatives pour l'aménagement des espaces publics tel que le « Service Espace Public » de la Communauté urbaine de Lyon. Lors d'un projet d'aménagement, ce service se substitue temporairement aux services communaux et communautaires pour conduire le projet. Ce faisant, la maîtrise d'ouvrage ne se dilue pas comme naguère (Tomas, 2001). Au contraire, à travers un chef de projet, ce service en tant que maître d'ouvrage suit le déroulement de tous les aspects de l'opération.

⁷⁷ La GUP est plus tard appliquée sur des quartiers faisant l'objet d'une opération de rénovation urbaine. « La signature d'une convention de gestion urbaine de proximité est obligatoire dans les quartiers en rénovation urbaine. Le but dans ces cas est de limiter les nuisances pendant les travaux et d'assurer la qualité des investissements réalisés dans ce cadre. » <http://www.ville.gouv.fr/?Gestion-urbaine-de-proximite>

⁷⁸ Direction générale de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction (DGUHC) du Ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement (1999), « Une démarche : la gestion urbaine de proximité », Note de Cadrage, juillet 1999 <http://www.resovilles.com/media/downloads/DossiersThematiques/notecadragegup.pdf>

⁷⁹ La définition de l'échelle du quartier reste toutefois ambiguë car celui-ci ne recoupe pas des limites administratives communales, pouvant se localiser bien souvent sur une ou plusieurs communes ou sur un espace infra-communal (Bourdin *et al.*, 2003).

⁸⁰ C'est-à-dire, proximité physique des agents des HLM, des structures sociales, des services urbains.

⁸¹ Promulguée le 27 février 2002, la « démocratie de proximité » prévoit notamment : la création de conseils de quartiers dans les communes de 20 000 habitants et plus ; de recueillir des éléments d'information sur une question d'intérêt communal ou de procéder à l'évaluation d'une commune ; de recueillir des éléments d'information sur une question d'intérêt communal ou de procéder à l'évaluation d'un service communal ; de renforcer les droits des élus locaux et d'améliorer les conditions d'exercice de leur mandat (en facilitant l'articulation avec l'activité professionnelle des élus par exemple). <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/approfondissements/democratie-proximite.html>

de proximité. A Nantes, une « Direction Générale de la Proximité » a été créée dans ce cadre. Ceci dit, elle n'opère pas dans un cadre communal, mais à l'échelle de l'agglomération. Elle repose sur dix « pôles de proximité » distribués sur le territoire communautaire. « Elle regroupe l'ensemble des services qui concourent à la gestion de proximité de l'action de la communauté urbaine : les dix pôles de proximité qui sont des structures innovantes dans le champ de l'intercommunalité, ainsi que la Mission d'appui aux pôles (en charge des contrats de co-développement entre les communes et la communauté) »⁸².

Bien qu'elles constituent de nouvelles approches, la « Gestion Urbaine de Proximité » et les « Directions de proximité » agissent sur l'espace public avec des logiques « conventionnelles » : une temporalité routinière et de longue durée ; des démarches privilégiant la transformation ou la maintenance de l'ordre matériel de l'espace public ; des échelles administratives allant du quartier à l'échelle intercommunale en passant par l'échelle communale.

Nous estimons que la gestion des EUF renferme d'autres logiques qui semblent ouvrir de nouvelles pistes par rapport aux logiques « conventionnelles » de gestion de l'espace public : la temporalité éphémère de la gestion, la périodicité cyclique, l'échelle micro locale de la gestion, c'est-à-dire l'échelle spécifique du site investi et la transformation immatérielle des espaces publics à travers la mise en place d'ambiances spécifiques et non pas la transformation et/ou entretien matériel de leur aspect. Nous souhaitons questionner les logiques conventionnelles de gestion de l'espace public, non pas à travers l'étude de la gestion des usages durables liés à la mobilité, à la conservation patrimoniale, au tourisme, à la *gentrification* ou à la problématique de l'insécurité urbaine, mais à travers l'étude de la gestion des usages nouveaux, éphémères liés à la consommation de loisirs, à la gestion de l'espace public comme une « offre » et non pas comme un espace vide fabriqué à partir d'un cadre bâti qu'il faut entretenir.

⁸² http://www.nantesmetropole.fr/98721905/0/fiche___pagelibre/

Conclusions Chapitre 1

Ce chapitre a étudié les notions de « fête » et d'« événement marketing », et a décrypté le phénomène festif contemporain. Quelques formes festives, comme des fêtes, festivals, spectacles vivants, productions culturelles, événements urbains ont été passées en revue. Nous avons décidé de ne mobiliser aucune de ces notions, car elles sont apparues quelque peu incomplètes pour définir les manifestations festives auxquelles nous nous intéressons. Nous avons donc proposé notre propre notion, l'événement urbain festif (EUF), pour mieux décrire les manifestations festives analysées dans cette thèse.

Cette définition qui guide notre travail de recherche se fonde sur un double ancrage au carrefour de la « fête » et de l'« événement marketing ». Il s'agit d'un « carrefour » dans la mesure où l'EUF emprunte des éléments à ces deux notions. En effet, l'EUF ne peut pas être considéré uniquement comme une « fête » puisqu'il n'est ni rupture totale, ni spontanée, ni subversive, ni renversement de mœurs, ni sacralisée. Au contraire l'EUF est plutôt programmé, contrôlé, banalisé, maîtrisé par ses organisateurs et accepté par la société. L'EUF demeure toutefois un dérivé de la fête dans la mesure où il interrompt le quotidien, il théâtralise l'espace, il construit une atmosphère d'exaltation psychologique et sensorielle chez les participants, il permet la prise de conscience de soi et du monde ouvrant à la communication et à l'échange. Enfin, il peut produire un lien symbolique (particulièrement de représentation et identification) entre un groupe humain et le lieu de son déroulement.

L'EUF ne peut pas être non plus considéré comme pur « événement marketing », car ce dernier est unique, non reproductible, s'adresse à des groupes très spécifiques ou à la globalité des individus en tant que masse. Il a pour principal but la communication d'un message publicitaire. En revanche, l'EUF est cyclique, orienté à une échelle de la ville, et non pas à un groupe spécifique ou à la masse globale. Il vise des objectifs plus larges que la seule communication d'un message publicitaire. Ceci dit, l'EUF est un dérivé de l'« événement marketing », car il a la capacité d'étonner et d'attirer l'attention du public et des médias par son originalité, car il projette l'image et le message que les organisateurs souhaitent transmettre, car il sert de tremplin pour d'autres actions qui dépassent l'évènement lui-même.

L'EUF se met en place principalement sur les espaces publics. Ceci nous a mené à étudier cette notion. Nous avons souligné la complexité de sa définition conceptuelle, mais aussi la diversité de ses attributs spatiaux, d'usages et de significations urbaines et sociales. Ainsi, matérialisés par de multiples formes, censés accueillir des fonctionnalités et des relations sociales très variées, les espaces publics sont toutefois souvent confinés aux problèmes d'insécurité sociale, à la spécialisation fonctionnelle et sociale. Certains espaces publics semblent perdre de nos jours leur capacité d'accueil

de la diversité sociale et fonctionnelle de la vie urbaine. Par rapport à ce cadre conjoncturel des espaces publics, des nouveaux instruments urbains émergent, comme la « Gestion Urbaine de Proximité » et les « Directions de proximité » visant à gérer les espaces publics selon une logique de proximité et de coordination transversale de tous les services publics concernés. Il s'agit toutefois d'initiatives conventionnelles agissant sur l'espace public de manière routinière et sur la longue durée, privilégiant la transformation et/ou la maintenance de l'ordre matériel de l'espace public et agissant à l'échelle du quartier, de la commune et de l'agglomération. Par rapport à ces nouveaux instruments, l'EUF ouvre le champ des possibles. L'EUF est une initiative publique qui, vingt ans après son apparition, semble paradoxalement s'installer de manière durable en tant qu'action urbaine à caractère éphémère dans les espaces publics de nos villes. Il constitue ainsi une nouvelle fonction « événementielle » des espaces publics. Outre son rôle de nouvelle fonction pour les espaces publics, nous estimons que les attributs de la gestion des EUF, directement liés à la temporalité éphémère et cyclique de l'événement et à son déploiement sur une micro échelle des espaces publics peuvent, ouvrir de nouvelles pistes de réflexion concernant la gestion des espaces publics.

Chapitre 2.

Traits du cadre sociétal intervenant dans la production des « Événements Urbains Festifs ».

*« Le post-moderne ne se laisse pas facilement définir
parce qu'il refuse toute délimitation »*

(Henri Meschonnic, 1988)

Le premier chapitre nous a permis d'introduire notre objet de recherche : les EUF. Une définition propre a été élaborée pour mieux comprendre ce type de manifestation festive contemporaine qui fait l'objet de ce travail de thèse. Nous avons construit cette définition à partir des notions de « fête » et « d'événement marketing ». La tendance de plus en plus forte à la professionnalisation de l'organisation et de la mise en œuvre des EUF a, ensuite, été soulignée. Enfin, les espaces publics en tant que support spatial de ces manifestations festives a été étudié.

Plusieurs questions restent toutefois en suspens. Comment peut-on expliquer la réussite des EUF auprès de son principal usager : l'individu contemporain ? Quels sont les facteurs du cadre sociétal actuel qui expliquent la grande acceptation et l'intégration de ce type de manifestation festive au sein des pratiques sociales actuelles ? L'ancrage des EUF dans la dynamique des villes et leur succès auprès des usagers et organisateurs relèvent-ils de leur capacité à mobiliser des besoins, des valeurs et des comportements très spécifiques à la société à laquelle ils appartiennent ? Quels sont ces nouveaux besoins, comportements et valeurs qui émergent chez l'individu contemporain ? Comment ces nouveaux besoins, comportements et valeurs sont-ils mobilisés dans la gestion des EUF ?

Pour répondre à ces interrogations, ce deuxième chapitre étudiera certains traits du cadre sociétal actuel qui pourraient expliquer l'engouement massif pour les EUF. Dans le même temps, l'étude de certains éléments caractéristiques de notre société contemporaine nous permettra de fixer le cadre dans lequel s'inscrit la gestion des EUF. Nous prendrons alors en compte l'évolution du cadre sociétal, notamment à partir des années 1980 ; date qui correspond à la montée en puissance du phénomène événementiel général, porteur de sens nouveaux (Gravari-Barbas, 2008) en termes à la fois de pratique sociale et d'action de production urbanistique.

Nous ferons un premier état des lieux du cadre sociétal en mettant l'accent sur les modes de vie contemporains et les principaux facteurs qui les façonnent. Ensuite, seront analysés séparément certains traits de ces nouveaux modes de vie : l'importance du direct, d'être « *en live* », la quête d'expériences individuelles, la place de la consommation et des loisirs dans la ville, la valeur de l'immatériel et de la fluidité du monde (de l'éphémère, de l'accès, de l'usage, de la gratuité). Avant d'aller plus loin, il semble nécessaire de souligner que les traits du cadre sociétal qui seront analysés

dans ce chapitre n'ont pas été choisis par hasard. L'intérêt pour ces aspects émane de la définition proposée de notre objet de recherche, l'EUF. Cette définition laisse entrevoir que ces aspects interviendraient dans la façon dont les organisateurs conçoivent les EUF. Pour démontrer ceci, nous mettrons en rapport l'analyse de chacun de ces traits avec les EUF en nous appuyant sur quelques exemples⁸³.

2.1. Modes de vie du cadre sociétal actuel

L'évolution du « cadre sociétal actuel »⁸⁴ fait l'objet de différentes théories qui visent à rendre compte des grands mouvements du monde (Bourdin, 2005), à savoir celles de la « Postmodernité » (Lyotard, 1973), l'« Hypermodernité » (Lipovetsky, 1983), la « Seconde modernité » (Beck, 1986-2001), la « modernité avancée » (Giddens, 1990), la « modernité réflexive » (Beck, Giddens et Lash, 1994), la « modernité tardive » (Dubet, 1994), voire la « modernité liquide » (Bauman, 2000).

Au-delà des différences conceptuelles et sémantiques entre les tenants de ces diverses théories, un constat fait l'unanimité : l'évolution du cadre sociétal est la conséquence directe de trois grands processus la mondialisation, la révolution des nouvelles technologies de la communication et de l'information (NTCI) et l'évolution de systèmes de transport, qui caractérisent la civilisation occidentale « postindustrielle » (Europe de l'Ouest et Amérique du Nord). Néanmoins, à cause de l'influence culturelle, économique et politique des pays appartenant à cette civilisation, les impacts de ces grands processus s'étendent par le monde, affectant largement non seulement les individus et leurs modes de vie, mais aussi les territoires qui les accueillent (Firat et Venkatesh, 1993).

L'impact de ces trois processus sur les modes de vie et sur les territoires urbains a été largement développé par de nombreux travaux scientifiques, sous différentes approches et par des nombreuses disciplines, à savoir l'anthropologie, la sociologie, l'urbanisme, la géographie, l'économie et par des auteurs tels qu'Ascher (1995, 2000), Bourdin (2000, 2005), Castells (1996), Featherstone (1991, 1995), Kaufmann (2000), Rifkin (2000), Veltz (1996), Sassen (1991), Zukin (1995) parmi tant d'autres.

Partant de ce constat, loin de nous l'idée de vouloir nous étendre sur l'étude des caractéristiques du cadre sociétal actuel, des mutations des modes de vie et des territoires urbains contemporains. En effet, étudier en eux-mêmes les traits du cadre sociétal, ainsi que les transformations des modes de vie et des territoires urbains contemporains apporte peu à l'analyse menée dans ce travail de thèse. Ces trois aspects ne constituent pas des objets fixes. Ils s'inscrivent

⁸³ Ces EUF seront, ensuite, analysés en profondeur dans le chapitre 3.

⁸⁴ Nous utiliserons tout le long de la thèse l'expression « cadre sociétal actuel », sans nous engager dans une théorie précise concernant la « Postmodernité », « Surmodernité », « Hypermodernité », « Seconde modernité », « modernité avancée »...Ceci nous permettra d'enrichir notre réflexion à travers la prise en compte des aspects exposés par ces différentes théories.

plutôt comme des processus. De fait, notre intérêt est de les contextualiser par rapport à une situation précise, car « *la nature et la signification d'un processus se reconnaissent finalement dans son rapport à des situations* » (Bourdin, 2005 :46). De ce fait, l'analyse du cadre sociétal actuel ainsi que les transformations des modes de vie seront mis en rapport avec un phénomène précis se déroulant sur les territoires urbains et qui constitue l'objet central de ce travail de thèse : l'événement urbain festif (EUF). Quels sont les traits du cadre sociétal et des modes de vie nouveaux qui interviennent dans la production des EUF ? Quels sont les besoins et comportements de l'individu (en tant que client-usager) qui déterminent les démarches de gestion, d'organisation et de conception de l'EUF ?

Nombre de travaux scientifiques accordent une place majeure à la mondialisation comme facteur de mutations, voire de bouleversements du cadre sociétal actuel (Bauman, 2000... ; Beck, 1986 ; Lipovetsky, 1983 ; Giddens, 1994...) et des territoires contemporains (Ascher, 1995 ; Bourdin, 2005 ; Castells, 1996 ; Lacour et Puissant, 1999 ; Sassen, 1991 ; Veltz, 1996...).

La mondialisation affecte le contexte social, car du point de vue sociologique, elle comporte « *une réorganisation du temps et de l'espace* » associée « *à l'expansion de mécanismes qui libèrent les relations sociales de lieux spécifiques pour les recombinaison à travers l'étendue du temps et de l'espace* » (Giddens, 1994). La réorganisation du temps et de l'espace et la délocalisation des relations sociales sur des lieux spécifiques génèrent une profonde transformation du système productif. D'un point de vue économique, la mondialisation constitue un processus de mise en place des réseaux mondiaux de produits, de services et d'information reposant sur des marchés financiers, sur un cadre juridique et institutionnel au niveau mondial (Castells, 1996). La transformation du système productif affecte profondément les territoires urbains, notamment ceux de grande dimension (Sassen, 1991, Veltz, 1996), par un processus de mutation dit « métropolisation ». Ce processus mène à « *des organisations et à des recompositions territoriales nouvelles, tant au plan interne des ensembles urbains concernés que sur celui de leurs relations externes.* » (Lacour et Puissant, 1999 : 64). La croissance différentielle des territoires est l'une des principales conséquences de la métropolisation. Il s'agit de la formation de fortes polarités spatiales qui peuvent induire la déqualification de certains territoires urbanisés. Elle se traduit aussi – comme constaté dans le chapitre 1 – par un processus de spécialisation touchant les espaces publics.

Ces recherches affirment que l'évolution des systèmes de transports et la révolution des NTIC sont des facteurs clés sans lesquels la mondialisation et la métropolisation ne seraient pas possibles. Ces évolutions ont un impact considérable sur la mise en valeur de deux logiques : celle de la mobilité et celle du réseau au sens matériel et immatériel de ces deux termes (Castells, 1996 ; Kaufmann, 2000 ; Lacour et Puissant, 1999). Ces deux logiques donnent aux individus des possibilités de connexions géographiques et virtuelles presque illimitées et sans précédent. Ceci conduit à la réorganisation, voire à la mutation des modes de vie des individus, des relations entre ces mêmes

individus, de leurs rapports sociaux à l'espace, voire des rapports de la société tout entière. Enfin tous ces processus de réorganisation et/ou de mutation entraînent des transformations matérielles profondes du cadre géographique où ils se déroulent, à savoir les territoires urbains et plus spécifiquement les territoires métropolitains (Ascher, 1995 ; Bourdin, 2005 ; Veltz, 1996 ; Sassen, 1991).

L'individu est contraint de suivre le rythme des mutations entraînées par la mondialisation et par la métropolisation, d'autant plus que ses modes de vie ou « *la préconstruction d'un ensemble de séquences de comportements* » qui « *fait référence à un ordre social qui s'impose et passe par l'appartenance à un groupe* » (Bourdin, 2005: 90,92) y sont remis en cause (Lyotard, 1979). Cette remise en cause des modes de vie peut être perçue par certains chercheurs comme « une tragédie » pour nos sociétés (Renoux, 2004). Elle est aussi une possibilité de développement pour l'individu, à travers laquelle il construit réflexivement son identité et son style de vie (Giddens, 1994). Quoi qu'il en soit, « tragédie ou possibilité », dans le cadre sociétal actuel, l'individu doit s'adapter et s'habituer à de nouvelles situations en développant de nouvelles stratégies de comportement (Beck, 1986), de nouveaux modes de vie.

Les nouveaux modes de vie ne constituent pas des archétypes praticables par la majorité des habitants des territoires métropolitains⁸⁵. Les habitants métropolitains « bougent » de plus en plus, non seulement pour aller travailler, mais aussi pour s'approvisionner et pour se distraire. Alors que la vie quotidienne était auparavant articulée sur le quartier, la proximité immédiate s'éloigne de plus en plus de cet environnement de base (Ascher, 1995). Autrefois, le principal souci de mobilité se résumait dans le déplacement entre le domicile et le lieu de travail, suivant le fameux rythme «météro-boulot-dodo» stable et invariable. L'échelle de ces déplacements était collective. De nos jours, la variété des lieux fréquentés s'intensifie : « *l'obligation de bouger, pour aller travailler, produire, acquérir des ressources, rencontrer et échanger engendre des situations transitoires et des parcours brefs... Bouger, être mobile devient une nécessité* » (Bonnin, 2006 :176). Ce sont en outre d'autres déplacements, liés surtout aux loisirs⁸⁶, qui prennent de l'importance. Les rythmes qui accompagnent ces parcours ne sont plus immuables, ils relèvent plutôt de l'imprévisible. Quant à l'échelle des déplacements, elle n'est plus collective, mais personnalisée. Par conséquent, chaque habitant se construit des parcours et des territoires personnalisés au sein des territoires métropolitains. Ce faisant, il se façonne un mode de vie individuel, un mode de vie en quelque sorte fait sur mesure.

Ainsi, dans les contextes urbains, les modes de vie ne constituent pas des cadres universels. Ils sont de plus en plus diversifiés et en mutation permanente. Dans ce cadre où « *we have no choice but*

⁸⁵Plusieurs recherches insistent sur le fait que les nouvelles stratégies de comportement, qui se traduisent en de nouveaux modes de vie, sont beaucoup plus accentuées dans le cadre métropolitain (Bourdin, 2005) propre aux villes globales (Sassen, 1991) et internationales (Soldatos, 1989). Ceci dit, ces transformations sont aussi présentes, bien que dans un degré et une intensité différents, dans des métropoles régionales (Franck et Goldblum, 2007).

⁸⁶ Nous y reviendrons après dans chapitre.

to make choice »⁸⁷ (Beck, Giddens et Lash, 1994 :187) l'individu doit exprimer des jugements, il doit faire des choix d'expériences. Dans la mesure où les choix sont aussi divers que les possibilités de modes de vie qui sont offerts, il s'agit de constructions individuelles de comportements et de rapports à l'espace qui s'éloignent de l'idée de l'existence de modèles de modes de vie (Bourdin, 2005). Par ailleurs, les modes de vie sont fortement diversifiés et changeants non seulement dans la société, mais aussi au sein du noyau familial. Chacun des composants de ce groupe fabrique sa vie quotidienne « à la carte ». Leurs territoires sociaux et urbains sont élaborés par rapport aux activités, aux amitiés, aux lieux et aux parcours que chacun d'entre eux fréquente et emprunte (Ascher, 1998).

Cette fabrication individuelle de la vie quotidienne où les individus doivent construire, organiser et gérer leur propre histoire tend à désagréger et dissocier la vie quotidienne du ménage, conduisant à l'invention de nouvelles pratiques ou rituels de recomposition. Les phénomènes de désagrégation et désengagement, produits par la construction individuelle de la vie quotidienne, affectent aussi la société tout entière. Celle-ci, confrontée à « *l'érosion des traditions, la crise de routines, la régression des habitudes, la confrontation avec le global, la multiplication des territoires du quotidien ...* » (Ascher, 2000 : 67) serait conduite, tout comme les ménages, à la fabrication de nouvelles pratiques et rituels pour recomposer le quotidien fortement déstabilisé (Putnam, 1995).

Les manifestations festives que nous nommons « événements urbains festifs » (EUF) sembleraient faire partie de ces nouvelles pratiques. Loin de nous la volonté de suggérer que la « fête » et toutes les manifestations festives qui en découlent sont des pratiques sociales à forte valeur de communication et de recomposition sociale, ni qu'elles sont totalement nouvelles : « *La fête dans la ville n'est pas en soi un objet nouveau ; on s'est toujours diverti, on a depuis toujours organisé des fêtes et des festivités dans les villes. L'intégration de la fête, des événements « extra-ordinaires » et du spectacle, au développement urbain précède la montée du capitalisme industriel et n'est pas un phénomène exclusif à la consommation capitaliste* » (Gravari-Barbas, 2008 : 14). En effet, le Chapitre 1 a mis en évidence que la « fête » et une grande partie de ses dérivés, à savoir les festivités traditionnelles, les carnivals, les foires, font partie des pratiques sociales depuis des siècles.

Nous estimons que quand la « fête » est conçue en tant qu'« événement urbain festif » (EUF), notion développée dans le premier chapitre, elle constitue une pratique sociale et une forme de communication propre aux sociétés actuelles. Nous suggérons que le succès de ce type de pratique (auprès des usagers et des organisateurs) relève en grande mesure de sa capacité à mobiliser des besoins, des valeurs, et des comportements très spécifiques à la société dont elle fait partie.

Mais quels sont les besoins, les valeurs et les comportements qui caractérisent les modes de vie de la société actuelle et qui interviennent dans la production (gestion et conception) des EUF ?

⁸⁷ Nous avons seulement le choix de faire des choix (traduit par l'auteur de la thèse).

Nous avons avancé l'idée que le cadre sociétal actuel est fortement influencé par l'évolution des NTCl, la mobilité accentuée et la logique de réseaux. Loin de nous l'intention de réaliser une étude exhaustive concernant l'évolution de chacun de ces trois aspects et leur influence sur le cadre sociétal actuel, d'autant plus que de nombreuses recherches ont déjà abordé ces sujets de manière approfondie (Allemand, Ascher et Lévy, 2004 ; Ascher, 2000 ; Bourdin, 2005 ; Kaufmann, 2000 ; Ghorra-Gobin, 2001; Moati, 2005 ; Rifkin, 2000 ; Weissberg, 1999...). Néanmoins, en s'appuyant sur ces travaux, n'est-il pas possible d'analyser comment les NTCl, la mobilité et les réseaux font évoluer certains comportements sociétaux ? Ceci ne génère-t-il pas de nouveaux besoins et de nouvelles valeurs chez les individus, tout en permettant l'apparition de nouvelles pratiques sociales ? Enfin, les « événements urbains festifs » font-ils partie de ces nouvelles pratiques et mobilisent-ils ces nouveaux besoins, valeurs et comportements des individus ?

2.2. L'importance du direct, d'être en live

2.2.1. Le contact « face à face »

L'usage des NTCl accompagne des mutations profondes de tous les champs constitutifs de la société depuis les années 1960 : les modes de production, l'organisation du travail, la stratégie des entreprises, les échanges d'informations, les outils de la fonction politique et de la citoyenneté, les modes d'acquisition des savoirs, les formes et les temps de loisirs, le concept du travail, les cadres juridiques des relations humaines, personnelles ou professionnelles, le contenu de la souveraineté des Etats.

Nous avons avancé l'idée que la gestion de l'EUf, constitue une modalité éphémère et cyclique de coordination d'acteurs et d'organisation de services urbains et d'activités liées aux loisirs sur des espaces publics singuliers. Il nous semble utile d'ajouter qu'il s'agit de la coordination d'une manifestation grand-public, à forte capacité communicationnelle, conçue comme un produit de consommation de loisirs. Nous nous intéressons donc aux NTCl en tant que facteurs de mutations dans le comportement des individus vis-à-vis des produits de consommation (notamment liés aux loisirs) et vis-à-vis de relations sociales et pratiques communicationnelles.

A partir des années 1990, l'ordinateur (Weissberg, 1999) et l'Internet (Downes et Mui, 1998) provoquent une révolution dans tous les champs : économique, politique, sociale, etc. Dans le champ social, l'apparition de l'ordinateur et de l'Internet entraîne la création de nouvelles formes de communication, beaucoup plus puissantes que les médias traditionnels (Maresca, 2005 ; Weissberg, 1999), desquelles découlent de nouvelles modalités d'échanges sociaux de mise en contact entre individus, voire entre groupes d'individus. A travers l'ordinateur et l'Internet, la communication et l'échange sont à distance, tout comme dans d'autres technologies déjà existantes : le téléphone, le fax, le satellite. La différence réside dans le fait que désormais communication et échange s'organisent

dans des logiques de réseaux, dans une temporalité dite « du temps réel » et sur une nouvelle spatialité : le cyberspace⁸⁸ (Weissberg, 1999).

Au niveau des relations sociales et des pratiques communicationnelles, l'apparition de l'ordinateur et de l'Internet signifie le début de deux transitions : celle de la valeur de la communication directe vers la communication à distance, en réseau et en « temps réel », ainsi que celle du rôle (dans les communications et l'échange) de l'espace géographique vers le *cyberspace* où « *réalité virtuelle qui remplace la réalité factuelle, un environnement symbolique électronique qui arrive à convaincre de sa réalité ceux qui en font l'expérience* » (Rifkin, 2000 : 218). Parmi les NTIC, le cyberspace apparaît ainsi comme « L' » environnement de communication, d'autant plus qu'il est extrêmement performant et exhaustif, particulièrement en termes d'ubiquité (Rifkin, 2000).

De plus en plus l'ordinateur, le réseau Internet, le cyberspace et toutes les instances d'échange qui viennent avec les *emails*, les *chats*, les *blogs*, les messageries électroniques..., s'installent dans les modes de vie contemporains, offrant de multiples possibilités, *non stop*, d'interaction simultanée entre un grand nombre de personnes. Ces NTIC offrent à l'individu la capacité virtuelle de bouger rapidement d'une activité à l'autre, d'un groupe social à l'autre, voire d'un lieu à l'autre. De plus, la mobilité géographique, fortement accentuée par l'évolution des moyens de transport, conduit au développement non seulement d'ordinateurs portables, mais de toutes sortes de NTIC transportables (téléphones mobiles, appareils de musique, de télévision, jeux vidéos...), capables d'escorter en permanence l'individu dans sa mobilité physique (Weissberg, 1999).

Les NTIC permettent ainsi de renforcer les liens entre les lieux, instants et activités, qu'ils soient virtuels ou concrets. Mais à quoi bon être lié de façon continue avec tout ? La réponse à cette question semble être le besoin de satisfaire « *un désir vieux comme l'humanité, celui de l'ubiquité, et à un fantasme vieux comme l'individu, celui du contact permanent avec les êtres aimés* » (Jauréguiberry, 2005 :85). Ce besoin d'ubiquité serait présent d'une manière accentuée chez l'individu contemporain⁸⁹.

Outre le besoin d'ubiquité, les NTIC en général servent à minimiser le sentiment d'« incertitude fabriquée »⁹⁰ (Beck, Giddens et Lash, 1994 :184), propre au cadre sociétal actuel. Ceci s'explique par la perte du sentiment de la continuité historique. Autrement dit, le fait de se sentir

⁸⁸ Le terme anglais *cyberspace* a été créé par William Gibson dans son roman intitulé *Neuromancer* (1984) : « une hallucination consensuelle vécue quotidiennement en toute légalité par des dizaines de millions d'opérateurs, dans tous les pays, par des enfants à qui des concepts mathématiques sont ainsi enseignés... Une représentation graphique de données extraites des mémoires de tous les ordinateurs du système humain ». Le terme français *cyberspace* désigne, d'après le Petit Robert, un « ensemble de données numérisées constituant un univers d'information et un milieu de communication, lié à l'interconnexion mondiale des ordinateurs » source : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Cyberspace>

⁸⁹ Le comportement des individus au cours d'une séance de théâtre est très éloquent pour illustrer ce besoin. Au début de la séance, les spectateurs sont invités à éteindre leur téléphone portable, la plupart des personnes attendent jusqu'au dernier moment avant de s'exécuter. Dès la fin de la pièce, ou tout de suite en sortant de la salle, nombreux sont qui les rallument aussitôt pour consulter leur boîte vocale ou passer un appel urgent.

⁹⁰ *Manufactured uncertainty* : Beck, Giddens et Lash, 1994 :184.

enraciné dans le passé par des liens familiaux tout en se projetant vers l'avenir n'existe plus. La perception de l'histoire en tant que processus linéaire sans fin d'unification du monde, avec l'Europe au centre pendant le 19^{ème} siècle, puis les Etats-Unis pendant le 20^{ème} siècle, a commencé à être difficile à soutenir, surtout à cause du changement introduit par l'avènement de cultures autres que celles occidentales : « *In the late twentieth century, there is a growing recognition that people of the non-Western world have histories of their own* »⁹¹ (Featherstone, 1995 : 88). Cette perte de continuité historique s'explique aussi parce qu'aujourd'hui, les certitudes nées au sein des sociétés industrielles ne tiennent plus (Beck, Giddens et Lash, 1994). A partir de la fin des années 1990, l'affaiblissement de la fonction des macro-institutions politiques, économiques, sociales ont « d'un coup » fait tomber les convictions universelles de la culture occidentale, contribuant à l'incertitude croissante sur l'avenir. De ce fait, l'avenir s'organise plus sur des scénarios probables, notamment en termes de risques que sur des certitudes rassurantes et universelles (Beck, 1986).

Face à l'instabilité et le risque constant, les NTCI permettent aux individus de se sentir rassurés en facilitant l'accès immédiat à une large gamme d'informations, ce qui permet par exemple des prises de décision dans l'urgence, des changements de stratégie à la dernière minute, des engagements et désengagements rapides, etc. Dans le même temps, les NTCI offrent la possibilité aux individus de rester connectés à leurs groupes d'appartenance à tout moment (Moati, 2005). Ce faisant, les NTCI affranchissent en partie les individus de l'anxiété que les sociétés du risque ne manquent pas de générer en chacun de nous (Beck, 1986). Ces avantages couplés à la réduction de leur prix de vente (entraînée par le développement technologique) contribuent à leur massification. A la fin des années 1990, les NTCI, autrefois privilège de quelques-uns, deviennent des équipements domestiques d'usage quotidien. Ce processus entraîne une banalisation des avantages que les NTCI comportent. En ce qui concerne les paradigmes des NTCI, l'ordinateur et l'Internet, la massification de leur usage conduit à une banalisation des avantages initialement exaltés : la communication et l'échange à distance, en réseaux, en temps réel.

La multiplication des outils de communication et d'information, la portabilité des appareils, la mobilité géographique des personnes, l'ouverture des réseaux de communication collective ont modifié profondément les contextes de communication et d'échange des individus. Le contact entre individus s'effectue dans des environnements complexes et technologiques ouvrant de nouveaux territoires de communication. Ceci fait surgir la question de concurrence entre les formes de communication nées des NTCI et les formes de communication traditionnelles relevant du « face à face » (Fornell, 1988). Certains chercheurs craignent même une substitution de la communication « face à face », par les formes de communications offertes par les NTCI (Putnam, 1995).

⁹¹ « Il y a à la fin du 20^{ème} siècle une reconnaissance grandissante du fait que les peuples du monde non occidental possèdent une histoire propre » (traduit par l'auteur).

Ceci dit, pour d'autres chercheurs, il ne s'agit pas d'une concurrence ou d'une substitution des formes de communications. Il s'agit plutôt d'une imbrication. Les relations ayant lieu grâce aux NTCI et au contact « face à face » semblent s'entrelacer.

Les canaux de communication issus des NTCI⁹², donnent la possibilité, par exemple, de maintenir des relations sociales, qui sans le soutien des ces médias auraient pu décliner ou même disparaître, particulièrement à cause de la distance géographique entre interlocuteurs. Castells (2001) souligne que le contact par les moyens électronique (*emails, chats, forums...*) accompagne les relations sociales en « face à face » sans les substituer, d'autant plus que les relations sociales « en ligne » renforcent celles « en réel », notamment à une échelle locale. De ce fait, la valeur de la rencontre « face à face » perd aujourd'hui une part de sa centralité et se trouve mise en équivalence avec d'autres formes de communication (Cardon, Smoreda, Beaudouin, 2005).

Cependant, les échanges entre individus sont en soi complexes. Ils « dépassent la simple transmission d'informations, de données, d'objets ». Ils comportent « un jeu de relations, de positions, de mouvements, de mises en scène, de procédures, de codes largement amputés par la téléphonie, voire par la visiophonie » (Ascher, 1995 :56). Dans ce contexte, le « face à face » (Fornel, 1988, Giddens ; 1994), la coprésence (Giddens, 1994 ; Weissberg, 1999), enfin être en direct, ou en *live* (Ascher, 1995), sont des aspects importants dans le contexte sociétal actuel, d'autant plus que de nos jours le lien social est de plus en plus faible (Touraine,1992) et les rencontres à distance, en particulière avec des anonymes sur internet sont de plus en plus à l'ordre du jour⁹³. Par conséquent, malgré les avancées que les NTCI ont expérimentées ces dernières années et qui devraient se prolonger à l'avenir, elles ne sont pas capables de reproduire la puissance du contact « face à face » et de l'« interaction coprésente » (Ascher, 1995 ; Weissberg, 1999).

Ainsi, paradoxalement la multiplication des contacts permis par les NTCI fait émerger la richesse du contact interpersonnel direct qui ne peut pas être offert par celles-ci. Cette forme de contact permet, tout d'abord, aux interlocuteurs de montrer leurs capacités d'attention et en même temps de découvrir les faiblesses des autres (Urry, 2004). De plus, Giddens (1994) souligne que les conversations coprésentes en face à face, sont l'occasion de tisser des liens et d'établir des relations durables. L'échange des discours en direct et les émotions qui en découlent génèrent un sentiment de confiance entre les interlocuteurs permettant ainsi de consolider dans le temps leur relation.

Par ailleurs, les conversations coprésentes en face à face permettent de valoriser les lieux où se produisent ces rencontres (Urry in Allemand, Ascher et Lévy, 2004). Le cas de la *Silicon Valley*, est un exemple significatif de la valorisation des lieux facilitant la rencontre « face à face », ainsi que du

⁹² Pour l'Internet : *emails, chats, IM* ; pour le téléphone mobile : appels, SMS, MMS.

⁹³ « Un secteur prospère : les sites de rencontre sur Internet » source : <http://www.lesechos.fr/info/distri/4847608-un-secteur-prospere-les-sites-de-rencontre-sur-internet.htm> publié le [30/03/09].

rôle que joue ce type de contact dans l'établissement de relations de confiance durables (personnelles et professionnelles). Ces deux aspects sont en effet identifiés comme faisant partie des éléments culturels qui expliquent la réussite de ce pôle de production technologique, car ils favorisent les pratiques de collaboration, de partage d'informations et de connaissances⁹⁴.

En définitive, le contact « face à face » continuera d'être extrêmement nécessaire pour la communication et les échanges affectifs, personnels et professionnels, d'autant plus que les NTCI « *ne sont pas encore en mesure de simuler la complexité, la diversité et le plaisir de la conversation coprésente, ni celui d'être ensemble dans un lieu* » (Wellman, 2001 cité in Urry, 2004 : 48).

2.2.2. L'expérience sensorielle directe

Outre la valorisation du « face à face » ou de la « coprésence » entre individus, la banalisation des NTCI entraîne une valorisation de l'expérience sensorielle directe des objets appartenant à la réalité concrète (Ascher, 1995).

L'apparition du cinéma en 1895⁹⁵ a significé dans ses premières années la mise à disposition d'une offre sans précédents d'« *une nouvelle gamme d'expériences collectives [...], faisant de chaque spectateur le citoyen d'un pays imaginaire susceptible d'éclipser et d'absorber le pays réel* » (Gabler, 1998 : 57 in Rifkin, 2000 : 211). Suite au cinéma, l'apparition de la télévision en 1925⁹⁶ permet aux individus de participer à des réalités lointaines perceptibles « à domicile », mais ce moyen audiovisuel reste le privilège de quelques-uns. Après l'âge d'or de la télévision dans les années 1980⁹⁷, les années 1990 marquent le développement des NTCI liées à l'audiovisuel (télévision par câble, par satellite, magnétoscopes, DVDs, Internet, consoles de jeux). Ceci bouleverse le rapport entre individus et audiovisuel. Les NTCI se massifient et mettent à disposition des individus un éventail de réalités lointaines et des moyens de plus en plus performants, « réels » et économiquement accessibles.

⁹⁴ La *Silicon Valley*, ou pôle d'industries de pointe situé au sud de la baie de San Francisco aux États-Unis, est basée sur une démarche qui valorise les aptitudes relationnelles et la construction de la confiance. La socialisation informelle dans des espaces *ad hoc* présents dans le site est donc un facteur clé : cafés, restos, clubs, gyms, etc. Ces lieux sont nombreux, variés et valorisés dans la mesure où ils facilitent le « face à face », et ils permettent la consolidation des liens personnels et des relations de confiance associant le travail et le loisir. Outre les lieux de socialisation informelle, la proximité physique des entreprises présentes sur le site favorise aussi le « face à face » et la « coprésence », notamment entre les responsables des entreprises, leur permettant la prolongation des liens et d'échanges, d'autant plus que la plupart d'entre eux se sont connus jeunes, partageant leurs études et leurs premières expériences professionnelles. Ainsi, par le biais du « face à face » et de la « coprésence », les professionnels de la *Silicon Valley* arrivent à la constitution de véritables réseaux relationnels de confiance (Saxenian, 1999).

⁹⁵ On indique généralement comme date de naissance du cinéma à la première projection publique donnée par les Frères Lumière à la salle de l'Eden de la Ciotat le 21 septembre 1895 puis au Salon indien du *Grand café* de Paris le 28 décembre 1895 (Bardèche M. et Brasillach R. (1964), *Histoire du cinéma en deux volumes*, volume 1 : *Le Cinéma muet*, ed. Le Livre de poche, pp. 8-9).

⁹⁶ « Le 30 octobre 1925, John Logie Baird réalise la première expérience de transmission d'images à Londres. La télévision française est réellement née juste après les progrès de l'électronique qui ont permis à la télévision de transmettre des images de qualité suffisante, vers 1930. Avant cela, des pionniers avaient expérimenté simultanément dans plusieurs pays européens des dispositifs qui exploraient les possibilités de l'analyse et de la transmission d'images animées à distance. On peut difficilement déterminer un véritable inventeur incontesté de la télévision.» Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_de_la_t%C3%A9l%C3%A9vision_fran%C3%A7aise

⁹⁷ http://www.audiorama.ch/fr/fr_histoire_tv.htm

De ce fait, Ascher (1995) souligne que la massification des NTIC et le développement de la capacité de stockage de l'information audiovisuelle (magnétoscopes, DVDs, Dvix...) fait de plus en plus perdre à l'audiovisuel son attractivité principale : être présent dans le moment où se passe l'événement (film, match sportif, spectacle artistique, discours politique...). Aujourd'hui, grâce à l'enregistrement, les productions audiovisuelles sont regardées par les individus quand et où ils le souhaitent. L'enregistrement, la reproductibilité audio-visuelle à l'identique (cinéma, télévision) « souille » le souvenir d'un événement original et unique (Weissberg, 1999), entraînant chez les individus une perte d'intérêt pour la possibilité d'être spectateurs « en direct » d'événements éloignés. Le téléchargement sur Internet renforce cette perte d'intérêt. Les NTIC offrent la possibilité aux individus de choisir délibérément une autre activité que regarder un événement en direct, surtout parce qu'ils peuvent se rattraper « en différé ». Il ne faut pas forcément être connecté à la télévision, au satellite ou à l'Internet pendant le déroulement d'un événement, car il y aura toujours un moyen de le regarder ultérieurement.

Tous ces aspects conduisent à une attirance pour les événements vécus de façon directe. De nos jours, « *l'on souhaite un rapport aux modèles plus charnels, une implication plus effective [...]. Mais les massmedia ne fournissent plus les moyens d'un tel projet. A leur manière, ils ont fait croître le désir d'une relation plus intime avec la réalité, relation permettant de remonter la pente de l'entropie temporelle propre à l'enregistrement. C'est à dire de rejouer l'événement bien qu'il ait déjà eu lieu* » (Weisseberg, 1999 : 98).

Cet engouement « pour des modèles plus charnels » s'explique, tout d'abord, par le fait que les événements vécus de façon directe favorisent l'interactivité. L'individu peut être spectateur, mais surtout acteur de l'événement. L'interactivité donne la possibilité d'approcher de plus près l'événement qu'une narration ou un reportage filmé, elle est plus adéquate à l'esprit du temps, d'autant plus qu'elle permet l'élaboration individuelle de sa propre opinion (Weisseberg, 1999).

L'interactivité donne une réponse au besoin des individus de sortir de l'anonymat, d'agir sur leur vie, d'autant plus que l'anonymat semble de nos jours s'amplifier, se durcir, en liaison avec la croissante urbanisation, la mobilité et le développement de l'automatisation produite par les NTIC. De plus, l'événement vécu en direct permet aux individus de combler le besoin de sortir du quotidien (Chouchan *et al*, 2000). Les événements, comme vu plus haut, sont des ruptures (non définitives) du quotidien dans la mesure où ils le dérangent, le suspendent, mais ne le brisent pas de manière irrévocable. En introduisant une dynamique dans le cadre statique du quotidien, l'événement permet aux individus de se sentir vivants. Mais de quels événements parlons-nous ? Malgré la révolution des NTIC qui a affecté directement le développement des *massmedias*, ce n'est pas la télévision, forme spectaculaire massive, qui est prise comme archétype dans la production d'événements. Ne le sont pas non plus ni le cinéma, ni l'internet. De nos jours, il s'agit des événements relevant du « spectacle

vivant » : celui-ci constitue une parenthèse du flux quotidien (Chadoir et Ostrowetsky, 1996), un moment inédit et non reproductible de communion entre spectateur/acteur et spectateur/spectateur.

L'intérêt pour l'expérience directe relève aussi du sensoriel. Il ne s'agit pas que de voir et d'écouter de façon directe, mais d'expérimenter les événements avec toute notre corporalité c'est-à-dire avec nos cinq sens. L'engouement pour l'expérience sensorielle directe trouve ses origines dans la contre culture des années soixante (Roszak, 1969 ; Maffesoli, 1990). La contre culture est née comme un mouvement anticonsommation pour combattre ses perversions et ses excès (Heath et Potter, 2006). Fondée sur le sentiment, l'émotion, l'imaginaire, le ludique, elle montre que la société n'est pas un ensemble de relations simplement mécaniques, mais qu'elle s'attache à l'expérience sensible de l'existence⁹⁸ (Maffesoli, 1990 ; Le Pogam, 1998). Par conséquent, ce sont le sensible et le sens commun qui « *redonnent goût au bonheur terrestre* » (Maffesoli, 1990 : 64). L'expérience sensible dans la vie quotidienne dynamise les rapports sociaux et permet l'émergence de nouvelles manières d'être ensemble. Ainsi le partage du sensible permet d'instaurer le consensus (Le Pogam, 1998).

En outre, l'expérience du sensible selon la psychologie de l'environnement motive certaines formes de comportement qui s'avèrent paradoxales. Par exemple, l'émergence de la contre culture, avec l'exaltation du sensible qui l'accompagne, a eu pour résultat de créer de nouveaux marchés et de renforcer le système de consommation que ce mouvement conteste (Heath et Potter, 2006). Les professionnels du marketing l'ont bien compris ! Depuis quelques années le marketing sensoriel, discipline qui s'occupe notamment du marketing des points de vente, mobilise non seulement la vision et l'ouïe, mais aussi, et de plus en plus, les autres sensations du toucher, de l'odorat et du goût. Ici l'expérience sensorielle directe est utilisée comme un facteur de production « d'ambiance »⁹⁹ des magasins afin de susciter chez les individus des réactions favorables à l'acte d'achat et l'envie de se retrouver ensemble pour exécuter cet acte (Rieunier, 2004).

Les besoins du contact « face à face » et de l'expérience sensorielle directe sont des caractéristiques propres aux modes de vie contemporains, mais ils ne sont pas exclusifs. Ces deux aspects ont été depuis des siècles des éléments clés des pratiques festives « traditionnelles » telles que les rituels, les cérémonies, les représentations théâtrales, les arts, les discours civiques (Villard, 1968 ; Duvignaud, 1979 ; Di, Méo, 2001). Or, ces pratiques risquent de perdre de l'importance et de l'influence sur les relations humaines, par rapport à d'autres environnements (ex. le cyberspace) et d'autres technologies de communication (ex. l'internet) plus puissants, plus exhaustifs (Dubey, 2005 ; Rifkin, 2000).

⁹⁸ Selon Maffesoli (1990), l'expérience sensible s'expérimente à travers les cinq sens, plus un sixième qu'il ajoute : le génésique dont l'importance se perçoit dans la recherche amoureuse.

⁹⁹ Nous reviendrons plus tard sur la question d'ambiance.

Néanmoins, depuis les années 1990, certaines de ces pratiques festives « traditionnelles », sont de plus en plus conçues de façon professionnelle : « *la fête en ville est devenue l'affaire de professionnels de l'éclairage, du son, de l'animation* (Cantal-Dupart, 1990). Cette professionnalisation émerge au moment où ces pratiques festives traditionnelles « *font l'expérience d'une certaine désaffectation* » (Gravari-Barbas, 2008), leur permettant une sorte de « revitalisation » et de repositionnement vis-à-vis des nouveaux environnements et technologies de communication.

Parmi ces formes de communication massive « professionnalisée » l'on trouve les spectacles vivants dont nous parlent Philippe Chadoir et Sylvie Ostrowetsky (1996), mais aussi les « événements urbains festifs » (EUF), objet central de notre thèse. Les EUF, à l'image des spectacles vivants, proposent-ils des réponses renouvelées aux besoins du contact « face à face », de la « coprésence » et de l'expérience sensorielle directe ? Facilitent-ils d'une manière contrôlée la communication « face à face » des individus, tout en invitant à l'expérimentation sensorielle et psychologique d'une ambiance festive sécurisante et maîtrisée ?

N'est-ce pas le cas, par exemple, de « Bordeaux-fête-le-vin » : une festivité qui, depuis 1998 et pendant quatre jours de l'été, réunit « face à face » 400 000 individus autour de la dégustation du vin, recréant un rituel sensoriel centré particulièrement sur le goût et l'odorat ? N'est-ce pas le cas également, des « Rendez-vous de l'Erdre » : un festival populaire qui, depuis 20 ans et pendant le dernier week-end avant la rentrée scolaire, réunit chaque année à Nantes 150 000 individus autour du Jazz et du nautisme, constituant une cérémonie exacerbant l'ouïe et les sensations liées à l'eau, au vent, aux ambiances maritimes ? Nous reviendrons sur ces deux EUF et sur ces propos d'une manière plus approfondie ultérieurement.

2.3. La quête d'expériences individuelles

Le besoin de recherche du « face à face » et de l'expérience sensorielle directe relève d'un autre besoin propre aux modes de vie actuels, à savoir la « *quête incessante de nouvelles expériences* » (Featherstone, 1991 :44), ayant une forte capacité de produire des « émotions » (Ascher, 1995). Pourtant, il ne s'agit pas de la quête des expériences communautaires ou partagées. Il s'agit de la quête d'expériences individuelles.

2.3.1. Le cadre de l'individuation

L'engouement pour la quête d'expériences individuelles ayant la capacité de produire des émotions est une conséquence directe de l'un des traits majeurs du cadre sociétal actuel, à savoir le processus d'individuation¹⁰⁰ (Beck, Giddens et Lash, 1994). Dans le cadre sociétal actuel, le processus d'individuation se révèle intense et accru, notamment à cause de l'instabilité du présent et de

¹⁰⁰ Le processus d'individuation est « le processus de formation et de particularisation de l'individu ; plus spécialement de l'individu psychologique comme être distinct de l'ensemble de la collectivité. L'individuation est donc un processus de différenciation qui a pour but de développer la personnalité individuelle » (Jung, 1958 : 450 cité in Jermann, 1995).

l'incertitude de l'avenir. Ce processus permet donc à l'individu de se différencier, d'une part, des individus appartenant à d'autres groupes sociaux et, d'autre part, des autres membres de son groupe social, voire de sa propre même famille. Le processus d'individuation conduit donc à une forte autonomie des individus, à une diversification et même à une segmentation des pratiques sociales et à une perte de confiance dans l'avenir.

La quête incessante d'expériences individuelles constitue pour l'individu un moyen de construction de sa propre identité. Les expériences individuelles se substituant l'une après les autres, donnent sens à sa vie dans l'immédiat et lui permettent de se définir de manière autonome et sans engagement dans l'avenir, d'autant plus que le monde actuel se révèle incertain et instable.

Ceci génère une forte prédominance de la réflexibilité (Giddens, 1994) comme cadre de l'expérience individuelle permettant à chaque individu d'être responsable de sa propre histoire. Il peut construire ses propres certitudes, assumer des risques et se sentir libéré du passé : [...] *"we can easily discern many new opportunities that potentially free us from the limitation of the past."*¹⁰¹ (Giddens, 1994 :184). Ceci exige pour lui l'apprentissage de nouvelles connaissances, le développement d'une capacité de méditation, voire d'une capacité de négociation (Beck, 1986).

2.3.2. L'esthétisation de l'expérience

La construction de l'histoire individuelle ne relève plus de la quête de richesse matérielle en tant que telle¹⁰². Dans une société qui a vaincu la rareté matérielle¹⁰³, les valeurs immatérielles l'emportent désormais, et c'est la recherche de l'épanouissement personnel, du temps pour soi, et le souci de l'expression individuelle qui deviennent l'objectif premier (Lypovetsky, 1983). Désormais, la construction de l'histoire individuelle relève de l'accumulation d'expériences vécues dans une perspective psychologique de quête de bonheur individuel : *« la recherche de notre intérêt personnel, jadis identifiée à la poursuite rationnelle du profit et à l'accumulation de richesses, s'est transformée en recherche du plaisir et de la survie psychique »* (Lasch, 1980). Cette recherche permanente d'activités gratifiantes est mise en marche comme réponse ou comme contrepoids à la désintégration des certitudes qui fondaient la société industrielle. Ceci génère un cadre sociétal composé par des êtres hédonistes (Lypovetsky, 1983) et éclectiques (Ferry, 1990), caractérisés par une effervescence permanente, par une recherche individuelle de sensations et d'expériences originales dont le but central est le bien-être et le plaisir immédiat : *« désormais, on veut vivre tout de suite, ici et maintenant, se conserver jeune et non plus forger l'homme nouveau »* (Lypovetsky, 1983 : 12).

¹⁰¹ Nous pouvons facilement distinguer nombre de nouvelles opportunités qui potentiellement nous libèrent des contraintes du passé (traduit par l'auteur).

¹⁰² Il faut bien comprendre que nous faisons ici référence au contexte des pays industrialisés.

¹⁰³ Les 20 % des individus les plus riches de la population mondiale continuent de jouir des nombreux bienfaits de l'abondance capitaliste, à tel point que la consommation de biens et de services est en train d'atteindre un point de saturation (Rifkin, 2000).

Dans le cadre actuel d'individuation, l'individu se construit lui-même et construit sa vie de plus en plus à travers une esthétisation de tous ses plans, même celui de la vie courante (Featherstone, 1991). Ici nous définissons l'esthétisation comme l'accès à un « état second » (Morin, 2001) et comme la transformation de la vie en « œuvre d'art » (Featherstone, 1991).

D'une part, l'état second fait référence à une dimension esthétique sensible et sensuelle par rapport aux objets, aux formes, aux créations, mais aussi par rapport aux sensations diverses. Cette dimension esthétique permet aux individus de s'émouvoir, de s'identifier autrement, et simplement de vivre dans ce monde. Pour certains chercheurs, il s'agit d'une esthétisation retrouvée dans la mesure où elle avait « *quasi disparu durant la modernité au bénéfice de leur rôle fonctionnel* » (Cova et Svanfeldt, 1993 cité in Godey, Lagier, et Pederzoli, 2006 : 9). Il s'agit de faire éprouver des émotions, de pouvoir vibrer en commun.

D'autre part, l'esthétisation, comme forme d'identification et de construction de la vie en tant qu'« œuvre d'art », fait référence à la place centrale que le système de consommation occupe dans l'existence de l'individu (Firat et Venkatesh, 1993). En effet, dans le cadre actuel de perte de références du passé ou certitudes de l'avenir, l'individu se retourne vers les objets et les services, c'est-à-dire vers le système de consommation, pour se forger une identité, un « style de vie » (Featherstone, 1991).

Les objets et les services représentent ainsi des symboles et référents de l'image des individus face à la société, remplaçant de plus en plus les référents du passé ou les certitudes de l'avenir dans le processus de création identitaire. Par exemple, l'utilisation de certains vêtements, la possession de certains produits, la participation à des événements, les voyages, etc. sont de plus en plus utilisés comme moyens au travers desquels l'individu se définit et se construit.

2.3.3. La consommation dans la construction de l'expérience

Dans le cadre de la construction de l'expérience individuelle, la consommation devient un modèle de « production » de soi, occupant une place centrale dans la vision du monde en général (Baudrillard : 1968, 1972 ; Featherstone : 1991, 1995). Suivant le modèle de consommation actuel, la définition du soi et du monde devient plus variée, plus changeante, plus relative selon le contexte (Bourdin, 2005).

Ce modèle influence le choix des individus, à tel point qu'il a la capacité d'inventer des comportements et de créer des besoins auparavant inexistants (Rifkin, 2000). Ainsi, par l'influence du modèle de consommation, certains objets peuvent devenir des objets cultes, sacralisés par de larges groupes d'individus, voire par l'ensemble de la société (Featherstone, 1991)¹⁰⁴.

¹⁰⁴ Il en va ainsi des produits de consommation phares comme l'« *iPod* », la basket « *All Star* » de la marque *Converse*, les ceintures « *Dolce et Gabbana* », symboles à notre avis d'une jeunesse plus « branchée » qu'originale.

Enfin, le modèle actuel de consommation entraîne non seulement l'esthétisation des objets, mais aussi leur mise en scène, voire leur théâtralisation : «...l'acte d'achat n'est plus utilitaire, il devient une expérience ludique et sociale à l'occasion de laquelle sont effectués des achats. Autrement dit l'expérience de distribution peut être recherchée pour elle-même en dehors de l'unique volonté de trouver un produit : l'extrême de ce cas est le show case où l'on exhibe des produits sans les vendre » (Rieunier, 2004 : 22).

2.3.3.1. Le cadre de l'homogénéisation généralisée

Un autre aspect qui explique l'engouement pour l'expérimentation d'expériences individuelles relève d'une saturation du marché des biens matériels, d'autant plus que de nos jours « il n'y a désormais plus rien à vendre » (Nam June Paik, artiste vidéo cité par Rifkin, 2000 : 186). La fatigue des consommateurs pour les biens matériels est provoquée, d'une part, par la croissance du niveau de vie et du pouvoir d'achat d'une grande partie de la population¹⁰⁵ ; d'autre part, par la baisse de prix des biens et des services que la production en masse et le développement des NTIC ont rendue possible (Moati, 2005) ; enfin et notamment par la mondialisation qui a entraîné une homogénéisation généralisée de nombre de pratiques, produits, références, goûts, symboles.

Cette saturation du marché crée chez l'individu de nouveaux besoins de consommation. L'individu en tant que consommateur « n'est plus aussi souvent dans la position de se demander s'il souhaiterait posséder tel ou tel objet qui lui fait défaut. Il en vient plutôt à se poser la question suivante : quelle nouvelle expérience souhaiterais-je vivre ? » (Denzin, 1991 : 444). Ceci fait émerger un nouveau défi pour le système économique actuel. Les entreprises sont plus que jamais à l'écoute des individus en tant que consommateurs. Elles mettent en œuvre des stratégies réinventant les pratiques commerciales sous forme d'expériences esthétiques et individuelles de consommation, capables de satisfaire la quête d'émotion, du plaisir immédiat et de procurer du bonheur aux consommateurs (Godey, Lagier, et Pederzoli, 2006).

2.3.3.2. La personnalisation de produits et la valeur ajoutée

Dans le cadre de l'homogénéisation généralisée et de la saturation du marché, l'apport de valeur ajoutée et la personnalisation des produits deviennent des stratégies clés pour la production des expériences de consommation. Ces stratégies visent principalement à deux objectifs. D'une part, les stratégies d'apport de valeur ajoutée et de personnalisation des produits ouvrent la possibilité aux individus de se différencier, se démarquer et développer leurs spécificités (Featherstone, 1995 ; Zukin, 1995). Ce comportement se produit « pour échapper aux désagréments de la concentration et de la culture de masse... » (Claval, 2006 : 315). Pour Alain Bourdin (2005), plus qu'un besoin de différenciation, il s'agit d'une « injonction à la différence » dont l'importance octroyée au look s'avère

¹⁰⁵ Des pays industrialisés.

une forme typique : « *il faut avoir une apparence remarquable pour être reconnu comme unique, tout en évitant de tomber sur des physiques types* » (Bourdin, 2005 : 58, 59). Par exemple, cette tendance d'injonction à la différence se développe dans des produits « cultes » et « sacralisés » (voir plus haut) comme, par exemple, les baskets « *All Star* » de la marque « *Converse* »¹⁰⁶.

D'autre part, ces stratégies visent à encourager l'achat et à anticiper le comportement des consommateurs (Godey, Lagier, et Pederzoli, 2006). Ces derniers sont fatigués de l'offre et leur comportement est de moins en moins prévisible. Les entreprises ont d'autant plus de possibilités d'attirer les consommateurs que leur offre est éclectique, différenciée et personnalisée. Par ailleurs de nos jours ce n'est plus au consommateur de s'adapter, mais au distributeur d'ajuster son offre (Rifkin, 2000 ; Rieunier, 2004). Même les célèbres bonbons M&M'S, peuvent être personnalisés à la commande !¹⁰⁷.

De plus, une partie de plus en plus considérable d'individus est prête à payer des prix très élevés pour certains produits. La consommation des produits chers permet, surtout aux adultes de se donner un « *avant-goût d'élévation* » (Goffman, 1974 :160). Les distractions coûteuses et à la mode, les séjours dans des endroits luxueux et la possibilité de se mêler à des gens célèbres, de préférence devant témoins, s'avèrent être des formes d'action par la consommation où la poursuite « des fantaisies » peut s'achever. En outre, cette disposition « à payer cher » s'explique notamment par la signification de certains produits de consommation en tant qu'objets « cultes et sacralisés », mais aussi par leur signification en tant que symboles identitaires, par exemple, de réussite économique et de démarquage social. Face à d'autres produits dont le prix est beaucoup plus raisonnable, la valeur symbolique de la marque de certains produits motive les individus à réaliser des efforts économiques importants¹⁰⁸. Ainsi, l'engouement pour « la haute gamme » s'installe dans nos sociétés, comme stratégie signifiante, qui peut être collective ou individuelle (Featherstone, 1991).

Cette troisième section du chapitre a souligné l'émergence du processus d'individuation croissant et d'homogénéisation qui caractérisent paradoxalement le cadre sociétal actuel, générant chez l'individu un besoin d'expériences individuelles. Nous avons analysé la place majeure qu'occupent dans la fabrication d'expériences individuelles la valeur ajoutée, la personnalisation et l'attribution de valeur esthétique aux objets. Nous avons étudié comment ces trois aspects affectent les

¹⁰⁶ Les « *Chuck Taylor* » sont le modèle phare de la marque. Véritables icônes de la mode, elles restent une référence en matière de style *pop* et *Hip-Hop*. Le modèle classique est aujourd'hui décliné en de multiples versions; la toile d'origine, le cuir, les couleurs, les graphismes... Il s'agit ici de l'injonction à la différence dans la mesure où les usagers cherchent à avoir l'apparence ou le *look* évoqué par la portée de ces baskets, tout en se démarquant d'autres usagers par la personnalisation du produit. <http://www.converse.com/About/>

¹⁰⁷ Le site Internet propose l'option de personnaliser les bonbons par l'impression de lettres ou de mots selon le choix du consommateur. <http://www.mymms.com/>

¹⁰⁸ C'est le cas de la grande partie des produits dits de « luxe » ou « haut-de-gamme » : par exemple la montre « Rolex » et le stylo « Montblanc », les sacs à main « Chanel » ou « Louis Vuitton », les voitures « Mercedes-Benz » et « BMW » parmi tant d'autres.

modes de vie, particulièrement en termes de consommation, et comment la consommation prend de l'importance en tant que modèle dans la construction individuelle du soi.

Tous ces aspects s'avèrent importants pour la définition de notre objet de recherche : les « événements urbains festifs » (EUF). Les EUF sont-ils conçus comme des expériences individuelles de consommation ? Les EUF mobilisent-ils la stratégie de la personnalisation et de la valeur ajoutée de l'expérience ? Satisfont-ils le besoin d'esthétisation, de différenciation, de gratification personnelle tout en valorisant certains objets de consommation ? Si oui, les EUF sont-ils des dispositifs capables de transformer certains produits de consommation en de véritables objets cultes, sacralisés par de larges groupes ?

Réfléchissons à nos deux terrains : la dégustation du vin face aux berges classées au Patrimoine Mondial de l'Unesco à Bordeaux et la participation aux concerts sur l'eau de l'Erdre à Nantes ne transforment-elles pas la banalité de « boire » et « d'écouter » en des mises en scène d'expériences personnelles de consommation ?

Nous avons appréhendé jusqu'à présent dans quelle mesure le modèle actuel de consommation constitue un aspect important dans la construction individuelle. Ceci nous a conduit à nous demander si ce modèle de consommation affecte-t-il les lieux où la expérience de consommation se déroule. L'actuel modèle de consommation a-t-il la capacité de façonner ces lieux ? Outre la fabrication d'expériences individuelles, l'actuel modèle de consommation constitue-t-il un modèle de fabrication des lieux, des villes, voire des territoires plus vastes ?

2.4. La consommation et la ville

Existe-il un lien entre consommation et territoires ? Oui, d'après nombre de chercheurs en urbanisme pour qui la consommation et les territoires se trouvent de plus en plus imbriqués. Maria Gravari-Barbas (2002), souligne que le lien entre le modèle actuel de consommation et les territoires, notamment urbains, est total : « *Si la ville industrielle était conçue pour les besoins de la production, la ville post-industrielle est conçue pour les besoins de la consommation (que ce soit consommation visuelle ou consommation au sens strict du terme)* » (Gravari-Barbas, 2002). D'après François Ascher (2000), le modèle actuel de consommation s'avère le modèle dominant dans la fabrication de la ville. Il s'agit d'un modèle qui façonne les territoires, surtout en termes de consommation de loisirs : « *Les villes cherchent à devenir des lieux de consommation culturelle et touristique dans le but de devenir des lieux de production de la nouvelle économie, dont la base est la connaissance, l'information, la recherche, la création et l'éducation* » (Ascher, 2000 :164). Ce positionnement est soutenu aussi par

Maria Gravari-Barbas (2002) pour qui les grands enjeux urbains contemporains sont en effet festifs et culturels, c'est-à-dire de loisirs¹⁰⁹.

De même que pour des objets, le modèle actuel de consommation conduit les villes et les territoires urbains à penser leur esthétisation, leur mise en scène, voire leur théâtralisation. Un nouveau cadre urbain tend à émerger, inspiré des parcs à thème des grandes compagnies du spectacle et du divertissement : un cadre convivial, organisé, propre et sécurisant (Gravari-Barbas, 2000).

Selon Alain Bourdin (2005), le modèle de consommation a spécifiquement des liens avec les territoires métropolitains : « ... la métropole est un type urbain « travaillé » par la consommation dans une relation de contrainte réciproque » (Bourdin, 2005 : 71,72). D'après le sociologue, le modèle actuel de consommation interagit avec la métropole d'une manière contradictoire dans la mesure où ce modèle est opposé à la logique urbaine.

Tableau 3. Lien contradictoire entre consommation et métropole

Logique Urbaine	Modèle de consommation
Le rythme c'est le temps : reconnu par tous et préétablis à l'avance (quotidiens, annuels, mensuels)	Le rythme c'est le flux (des objets, des informations et des perceptions). Dans ce cadre, l'individu (homme-flux) est un utilisateur, un observateur et un acteur permanent de la constitution de flux et donc des rythmes.
Culture urbaine globalisante : existence des modèles collectifs, de l'idée d'une collectivité intégrée ou d'une communauté	Culture individuelle : différenciation radicale vis-à-vis de l'homogénéisation généralisée, personnalisation des objets, individuation des hommes, localisme des groupes lieux.
Confiance en l'autre : en les institutions, les fournisseurs de la vie quotidienne (ex. vendeurs), les personnalités publiques.	Confiance en soi : le choix et la prise de position parmi une multitude de possibilités pour construire sa propre vie et se différencier vis-à-vis des autres.
Significations urbaines stables , exprimées par les formes spatiales, institutionnelles, par des célébrations	Significations personnelles instables : la redéfinition permanente du monde, laquelle est individuelle, de plus en plus variée, changeante, et relative selon le contexte.
Mise en scène du cadre social : le développement de la logique urbaine s'insère dans le cadre social à deux échelles de société (local, national), mais ne le modifie pas.	Utilisation du cadre social : le modèle de consommation est indépendant du cadre social, il se sert de ce dernier. Tout en utilisant ce cadre, le modèle de consommation le remet en cause, voire le transforme.

Source : élaboration propre à partir de Bourdin, A. (2005), « La métropole des individus »

Le Tableau 3 nous montre comment, d'après l'hypothèse d'Alain Bourdin (2005), le modèle actuel de consommation s'inscrit dans un cadre social et une logique urbaine (notamment métropolitaine) préétablis, en les faisant changer, en les modifiant.

Pour le chercheur, certains lieux urbains sont « générateurs » de la forme urbaine tout en alimentant la dynamique de la consommation. Ils peuvent se classer dans sept groupes principaux :

- les lieux de rencontre et de transit,
- des centres commerciaux aux parcs à thèmes,
- les lieux de connexion et d'information,
- les espaces branchés,
- les lieux de patrimoine,

¹⁰⁹ Dans notre définition de loisirs la culture et le tourisme y sont compris. Voir la section 2.2.1.

- des stades aux raves parties,
- cathédrales culturelles, expositions et festivals.

L'existence de tous ces types de lieux décrit, d'après Bourdin « *le passage de la ville comme ordre à la ville comme offre : [...] d'activités professionnelles, de services, des produits, de relations, de sens, de comportements possibles, des ambiances, de récits d'événements, de structures de mobilité* » (Bourdin, 2005 : 83, 84).

Cette citation d'Alain Bourdin fait sens dans la mesure où la mondialisation accentue la concurrence internationale entre villes et/ou territoires d'une manière de plus en plus exacerbée. Ceci conduit les administrateurs de villes et/ou de territoires à attirer l'attention des consommateurs potentiels des villes : des professionnels de haut niveau, ainsi que d'autres membres de la couche sociale dite « créative » (Florida, 2002), des entreprises, des investisseurs, des touristes, etc. Il s'agit pour les villes et territoires d'être capables de produire de la différence pour conquérir ces groupes et de préserver ces différences pour conserver la population locale (Ascher, 2000).

Ces éléments nous renvoient à notre objet de recherche. Les EUF se déroulent sur certains espaces publics singuliers des villes. Les berges de la Garonne pour « Bordeaux-fête-le-vin » et les berges de l'Erdre pour le Festival « Les Rendez-vous de l'Erdre ». Dans cette perspective, pouvons-nous considérer les EUF comme des expériences de théâtralisation ou de mise en scène, non seulement de produits de consommation, mais aussi des espaces publics supports de leur déroulement, voire de l'ensemble d'une ville ? Les EUF ont-ils la capacité de qualifier certains espaces publics de « lieux urbains générateurs » au sens d'Alain Bourdin (2005) ? Enfin les EUF donnent-ils la ville comme offre ?

Par exemple, à l'occasion de « Bordeaux-fête-le-vin » l'espace public des berges de la Garonne et le vin bordelais ne sont-ils pas valorisés, voire sacralisés comme symboles de la ville, voire du territoire régional ? N'en va-t-il pas de même du jazz et de la rivière de l'Erdre à l'occasion du festival nantais ?

Plus spécifiquement, l'EUF ne favorise-t-il pas une forme de consommation de la ville par le biais des loisirs proposés ? Or, de quoi parlons-nous quand on fait référence à l'expérience de consommation de la ville par les loisirs ?

2.4.1. La place des loisirs dans la consommation de la ville

L'engouement pour les expériences est éloquent ! Les industries « créatrices d'expérience » appartiennent au secteur de l'économie mondiale qui connaît la plus forte croissance (Rifkin, 2000). Dans le cadre de cette « économie de l'expérience » (Rifkin, 2000), les loisirs ou « *toutes les activités*

*non liées au travail, aux études, à la santé et aux activités ménagères quotidiennes*¹¹⁰» (Bovy, Potier, Liaudat, 2003 : 41) prennent une place majeure. L'expression la plus visible et la plus prospère de cette nouvelle « économie de l'expérience » par les loisirs est l'industrie du tourisme mondial. Le tourisme mondial (particulièrement les voyages organisés) fait consommer de nombreux biens et de nombreux services. C'est cette raison qui en fait un loisir d'attrait supérieur à tous les autres (Linder 1970 cité in Herpin, 2004). Le fait que les voyages d'agrément occupent depuis quelques années le troisième rang après la nourriture et le logement dans le budget des ménages (Krotz, 1996 : 214) est là pour en témoigner.

Nombre de travaux scientifiques soulignent que l'engouement pour les loisirs a énormément évolué ces dernières années. Deux aspects sont soulignés comme étant les principales causes. Le premier aspect est l'évolution des NTCI et des systèmes de transport. Les NTCI produisent à la fois de nouveaux moyens d'accès aux produits de loisirs (comme le téléchargement gratuit de musique, films, jeux, livres, etc.) et de nouveaux produits porteurs d'émotions et de sensations nouvelles (les jeux vidéo, la réalité virtuelle, le cinéma 3D...). Quant à l'amélioration des systèmes de transport, elle assure des déplacements plus aisés, plus rapides, plus économiques permettant le déplacement vers les lieux de loisirs.

Le deuxième aspect qui explique l'évolution des loisirs, est la transformation des systèmes productifs qui a affecté le rapport entre travail et temps libre. Au sein de la transformation des systèmes productifs, la réduction du temps de travail et la nouvelle flexibilité des horaires (de plus en plus ouverts, changeants, variables, voire programmables « à la carte ») constituent des facteurs clés pour expliquer la nouvelle place des loisirs¹¹¹. Le cadre sociétal actuel se caractérise ainsi par de nouveaux rythmes urbains, où la ville ne se déroule plus dans un horaire unique. Aujourd'hui les horaires sont flexibles, ouverts, changeants, variables, d'autant plus que l'ordre institutionnel relâche ses contraintes et que le calendrier religieux perd de son importance. Le temps de loisirs s'impose avec ses périodicités renouvelées : week-end, longs week-ends, petites vacances, vacances d'été, etc. Les individus ont plus de temps et plusieurs options pour gérer leurs temps. En France, seulement 11 % du temps collectif des Français est consacré au travail (Viard, 2003). Les loisirs occupent des temps plus longs et n'apparaissent plus comme un élément négatif dans la vie productive des individus. Les loisirs ne se réduisent plus aujourd'hui à « *ce qui reste (traditionnellement) du temps pris par le travail* », c'est-à-dire au seul temps des vacances estivales. Les week-ends prolongés, et autres courts séjours, font émerger de nouvelles temporalités pour les loisirs. Par ailleurs, les codes qui participaient

¹¹⁰ « De ce fait, certains achats sont inclus dans les activités de loisirs comme les achats vestimentaires, l'aménagement de la maison, de même le sport, la restauration et plus classiquement la culture, la détente, el tourisme, les vacances[...] Même si cette définition des loisirs n'est pas appliquée dans tous les pays européens elle varie quelque peu d'un pays à l'autre » (Bovy, Potier, Liaudat, 2003 : 41).

¹¹¹ En France, par exemple, les modifications des rythmes professionnels, qui étaient déjà évidentes depuis plusieurs années, sont depuis 1998 amplifiées par le passage aux 35 heures (Kaufmann, 2000). La loi française de réduction du temps de travail à 35 heures est un accélérateur des évolutions des pratiques de loisir (Bovy, Potier, Liaudat, 2003).

auparavant de l'évocation des vacances, et donc des loisirs, sont de nos jours importés dans l'espace de la ville et s'intègrent dans le temps et les lieux quotidiens. Une bonne partie de la ville contemporaine est ainsi aujourd'hui créée pour les besoins d'expériences liées aux loisirs (Gravari-Barbas, 2002). Le géographe Guy Burgel va plus loin en affirmant que c'est « *la ville qui elle-même devient divertissement* » (Burgel, 1993 cité in Gravari-Barbas, 2002).

2.4.2. Valorisation des lieux par l'expérience des loisirs

L'engouement des individus pour la quête d'expériences dédiées aux loisirs entraîne la valorisation et la qualification des espaces où ils se déroulent. Cette valorisation est fondée sur le fait que les espaces accueillant les loisirs possèdent une forte capacité à produire de l'émotion (Ascher, 1995), de l'esthétisation (Featherstone, 1991), ce qu'Erving Goffman (1974) avait déjà annoncé dans son hypothèse sur les « lieux d'action ». Dans les lieux d'action, la poursuite des fantaisies peut s'achever. De plus, ces lieux accueillent « *toutes les activités qui permettent de s'exprimer et qui obligent l'individu à monter en ligne et à s'exposer passagèrement* » (Goffman, 1974 : 161). D'une part, Goffman suggère que les lieux qui peuvent être considérés comme lieux d'action sont ceux qui produisent des animations relevant du danger et d'une excitation des sensations fortes, mais « sans risque ». Certains lieux de loisirs, comme les parcs d'attractions, les casinos, les champs de courses, parmi tant d'autres peuvent être ainsi considérés comme des lieux d'action. D'autre part, les lieux qui peuvent être considérés comme lieux d'action sont ceux qui favorisent le rassemblement massif, par exemple les stades. Selon Goffman, la foule qui se rassemble dans ce type de lieux génère chez les individus qui la composent des sentiments de joie, de partage communautaire, une excitation liée au fait d'être acteurs de l'action. En même temps, ces lieux de rassemblement massifs provoquent une incertitude par rapport à ce qui peut arriver (en termes de risques, en termes de rencontres) ce qui est aussi constitutif des lieux d'action (Goffman, 1974). En outre, les lieux d'action qui favorisent le rassemblement massif permettent la formation d'une « communauté imaginaire » et émotionnelle dans laquelle les individus cherchent la compagnie des autres sans pour autant entrer en interaction avec eux (Maffesoli, 1988). Ce phénomène d'une « communauté imaginaire » se retrouve dans d'autres lieux où le facteur du risque est moins présent : les centres commerciaux (Rieunier, 2004). Ces derniers peuvent aussi être considérés comme lieux d'action.

Pour revenir au sujet de notre thèse, les EUF sont des rencontres massives dédiées aux loisirs et qui se déroulent sur certains espaces publics. De ce fait, nous nous demandons si les EUF peuvent être considérés comme des activités valorisant les espaces où elles se déroulent, voire comme des « fabriques d'expérience » de la ville par les loisirs. Les EUF, dans leur conception, prennent-ils en compte les nouveaux rythmes urbains, les horaires flexibles ? Intègrent-ils les codes des vacances dans le temps et les lieux quotidiens ? Les EUF peuvent-ils détourner l'usage des espaces urbains qui les accueillent par le biais des loisirs ? Si « *l'action est absente de la routine journalière* » (Goffman,

1974), les espaces publics, qui normalement font partie de la routine journalière de la ville (rue, square, quai, place, esplanade), deviennent-ils des « lieux d'action » par le biais de la rupture flamboyante avec le quotidien produite par les EUF ? Enfin, en tant qu'expériences massives, les EUF favorisent-ils la formation des « communautés imaginaires » et émotionnelles au sens de Maffesoli ?

Les EUF investissent les espaces publics avec des usages et pratiques liés aux loisirs. Il ne s'agit cependant pas d'une activité routinière. L'EUF est une expérience éphémère : attire-t-il l'attention des usagers précisément parce qu'il est éphémère ? L'éphémère est-t-il une temporalité rare de nos modes de vie ? Ou somme-nous de plus en plus habitués à l'éphémère ? Quelle est la place de cette temporalité dans le cadre sociétal actuel ? S'agit-il d'une temporalité secondaire ou centrale des modes de vie contemporains ? Quels sont les éléments qui peuvent expliquer son instauration au sein des nos sociétés ?

2.5. La valeur de l'immatériel et de la fluidité du monde

Dès le XIX^{ème} siècle, la vitesse et le développement du transport de masse transforment l'espace et les rapports que les individus entretiennent les uns avec les autres. De nos jours, la mobilité géographique et celle qui relève du virtuel facilitent la diversification d'interrelations de tout ordre, renforçant l'autonomie des individus et leur capacité à créer des relations avec des groupes et des personnes de plus en plus divers. C'est ainsi, stimulés par la mobilité triomphante de notre temps, qu'apparaissent des individus « multiappartenants » (Di Méo, 2008), voire « pluriels » (Lahire, 1998), évoluant dans une « modernité liquide » (Bauman, 2000). Une modernité caractérisée par une fluidité universelle, par une mobilité généralisée, qui affecte les plans physique, social, axiologique, cognitif, culturel, affectif, permettant aux individus de bouger, de se déplacer, de parcourir le monde et d'établir des liens humains faciles à la fois à tisser et à défaire, dans une situation de changement constant qui est celle de notre époque.

Au-delà du simple déplacement matériel des choses et des individus, la mobilité affecte les perceptions, l'information, le temps qui sont eux-mêmes considérés comme des flux : le temps qui s'écoule, les perceptions qui changent, l'information qui se renouvelle dans un rythme de plus en plus rapide. Ce mouvement incessant ne permet que le changement et la reconstruction permanente de situations (Bourdin, 2005). La ville, ses espaces, ses usages, ses pratiques doivent aussi s'adapter à ce mouvement et à ce flux constant. Elle doit sans cesse se renouveler, se réinventer. Comme nous l'avons vu plus haut, la conséquence directe est l'offre permanente d'objets toujours plus divers. La conséquence indirecte est le changement du rapport entre individus et objets non seulement en termes d'esthétisation (comme nous l'avons étudié plus haut), mais aussi en termes de durabilité. Il s'agit du transfert entre un rapport autrefois durable, quasi perpétuel entre les individus et certains objets, vers un rapport désormais fugace, « jetable » (Rifkin, 2000 ; Bourdin, 2005). L'usage éphémère s'installe au centre du rapport entre individus et objets.

2.5.1. L'installation de l'éphémère

La place occupée par l'éphémère dans le cadre sociétal actuel peut s'expliquer grâce aux lois de « Moore » et de « Metcalfe »¹¹². La condition éphémère des produits est liée ainsi à une diffusion rapide et massive et à une dynamique d'innovation et de perfectionnement constants. Ces deux lois expliquent pourquoi le cycle de vie des produits est depuis les années 1980 de plus en plus court dans toutes les branches de l'industrie. A titre d'exemple, les équipements informatiques avaient un cycle de vie de dix ans ou plus ; aujourd'hui, il est de moins de deux ans (Borrus in Wallerstein *et al.*, 1993). Par rapport aux biens de consommation et aux secteurs plus traditionnels qui généralement entraînaient la fidélité à long terme des consommateurs, on constate la même évolution (Rifkin, 2000).

Deux exemples diamétralement opposés semblent illustrer la place de l'éphémère dans les pratiques liées aux loisirs : les pratiques de « *clubbing* » incarnant des loisirs de divertissement plus populaires et l'activité des musées symbolisant des sorties culturelles « légitimes ».

La pratique de « *clubbing* » ou de « soirée » sort depuis les années 1990 de son espace traditionnel : les boîtes de nuit. Elle s'installe dans des parkings souterrains, dans des bâtiments désaffectés (théâtres, chapelles, usines, etc.), voire dans des espaces naturels (bois, plage, bords des lacs, etc.). Il s'agit d'un changement radical du cadre traditionnel de la boîte de nuit, perçue comme confinée et cloîtrée, ne permettant pas l'expérience de la désorientation et de l'insolite (Bouaïci, 2009). De plus, non seulement c'est la spatialité de la « soirée » qui change, mais c'est aussi sa temporalité : dans ces espaces, la soirée devient éphémère.

La « Soirée éphémère », dont le paradigme est la « *rave party* », s'impose de plus en plus en France (Paris, Lille, Dunkerque), mais aussi dans d'autres villes européennes (Berlin, Barcelone, Bruxelles). D'après Laurent Baylet, l'un des organisateurs de ces soirées à Paris, il y a à l'origine du concept une sorte de « désamour » du *clubbing* traditionnel, « où il n'y a pas d'originalité, il n'y a pas d'accueil pas de variante. » (Bouaïci, 2009 : 10). Ce qui explique le but central de cette initiative c'est d'étonner le public, d'être en renouvellement permanent. En effet, la « Soirée éphémère » est unique. Il ne s'agit jamais de reproduire deux fois la même soirée et c'est ce qui constitue leur magie.

¹¹² La loi de Moore « explique comment les ordinateurs, les services télématiques et les systèmes de stockage des données défient les lois de la gravité et du commerce en devenant plus rapides, moins encombrants et moins chers, et ce de plus en plus vite » (Downes et Mui, 1998 : 28). Cette loi, formulée par Gordon Moore en 1965, a prédit que la capacité de traitement des puces d'ordinateurs continuerait à doubler tous les dix-huit mois, tandis que leur coût de production resterait stable voire décroissant. Elle a été, ensuite, étendue à d'autres produits technologiques pour expliquer pourquoi « la vie » des nouvelles technologies est beaucoup plus éphémère que celle des technologies plus anciennes, surtout qu'elles ne cessent d'évoluer en termes de taille mais aussi de nouvelles tâches et des nouvelles fonctions (Downes et Mui, 1998). Quant à la « loi de Metcalfe » formulée dans les années 1980, elle « montre pourquoi ces technologies ont tendance à se diffuser rapidement et comment elles passent, d'un seul coup et non progressivement, d'un cercle étroit d'utilisateurs à une diffusion très large » (Downes et Mui, 1998 : 28).

L'un des aspects les plus difficiles de l'organisation d'une « Soirée éphémère » est l'élection ou plutôt la découverte d'un bon endroit. Les caractéristiques recherchées sont : la beauté, la grandeur, l'originalité, et de préférence le libre accès au lieu.

Autre caractéristique de ces soirées : leur autonomie. Elle est rendue possible par le développement des nouvelles technologies concernant la musique numérique et par l'utilisation de groupes électrogènes (Epstein, 2001). Ces aspects permettent à la soirée de se libérer des contraintes techniques qui la cantonnaient à des espaces festifs traditionnels.

Outre le lieu et l'autonomie, la « Soirée éphémère » se caractérise par sa confidentialité ou plutôt sa clandestinité (Pourtau, 1995 ; Epstein, 2001 ; Trilles et Thiandoum, 2003) alimentée par le « bouche à oreille »¹¹³. Deux objectifs guident cette logique : créer de l'attente chez les participants et contourner les conditions légales de vente d'alcool et de consommation de drogues (Pourtau, 1995 ; Trilles et Thiandoum, 2003). La « Soirée éphémère » est une activité *underground*, privée et sans sponsors ni partenaires¹¹⁴.

Outre l'envie de nouveauté et de découverte la condition éphémère est un élément clé qui contribue à la réussite de la « Soirée éphémère ». D'après « Lars », organisateur de la soirée « de La Clique » : « *le fait que ce soit limité dans le temps amène aussi du public, puisqu'on ne peut pas reporter sa visite* » (Bouaici, 2009 : 11).

Les musées s'alignent également depuis quelques années sur ce nouvel usage éphémère. Ils ont effectivement démontré un fort potentiel d'adaptation à la nouvelle demande des publics, ce qui d'après Gravari-Barbas (2002) n'était pas, *a priori*, évident. Des nos jours, les musées sont pris d'assaut par un public de plus en plus friand, sinon de culture, au moins « d'expériences » culturelles. Gravari-Barbas (2002) souligne que les responsables de la culture aux États-Unis, affirment que le musée en tant qu'institution n'a pas disparu, mais a entamé une mutation impressionnante. Ainsi, par exemple, la dernière décennie a vu s'accroître l'usage de l'éphémère comme temporalité d'appui pour l'activité principale des musées. L'un des exemples les plus paradigmatiques de l'usage de l'éphémère est le phénomène des grandes expositions temporaires conçues comme des « événements culturels ». Par exemple, l'exposition temporaire « Picasso et les maîtres », répartie entre les musées du Grand Palais, du Louvre et d'Orsay à Paris, s'est révélée être l'événement artistique de l'année 2008. En cinq mois, plus de 780 000 personnes se sont déplacées pour admirer les toiles du peintre espagnol et de ses inspirateurs. Le Grand Palais n'avait pas connu une telle fréquentation pour une exposition temporaire

¹¹³ Certains organisateurs communiquent le lieu et la date de son déroulement aux personnes répertoriées dans une liste préalable ; d'autres fixent un numéris clausus à un nombre déterminé de personnes (Bouaici, 2009) ; d'autres ne révèlent qu'au dernier moment le lieu à un public d'initiés qui s'est réuni en un point de rendez-vous prédéterminé (une porte d'entrée de Paris, un parking...) (Epstein, 2001).

¹¹⁴ Dans le cas des raves cette clandestinité, a été largement renforcée par la prohibition dont elles ont fait l'objet de la part des pouvoirs publics durant la première moitié des années quatre-vingt-dix, car considérées exclusivement comme des lieux de périls pour une jeunesse menacée par l'apparition de nouvelles drogues synthétiques (Epstein, 2001).

depuis 1985 et la rétrospective consacrée à Renoir. Les expositions présentées en parallèle au Louvre (Picasso et Delacroix) et au Musée d'Orsay (Picasso et Manet) ont accueilli respectivement 300 000 et 450 000 visiteurs¹¹⁵.

Autre exemple. Le musée national du Quai Branly de Paris a commencé à développer une série d'événements éphémères autour de thématiques autres que les arts primitifs, thème central du musée. Par exemple les « *Before*s » sont des rendez-vous mensuels conçus pour rendre hommage au passé (représenté par les collections du musée) à travers la création contemporaine sous une forme festive et participative, mettant à l'honneur successivement le *slam*, les percussions, la mode, les arts du corps, le hip hop, les mangas...¹¹⁶ En outre, le musée propose des expositions temporaires dont le sujet est indirectement lié au thème principal du musée (les arts premiers).

Selon le Conseil international des musées (ICOM), « *un musée est une institution permanente, sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte au public et qui fait des recherches concernant les témoins matériels de l'homme et de son environnement, acquiert ceux-là, les conserve, les communique et notamment les expose à des fins d'études, d'éducation et de délectation* »¹¹⁷. Or, le type d'« exposition-événement » à travers la nouvelle valeur de l'éphémère change la perception des musées, en tant qu'espaces relevant du permanent. L'espace de musée lié à la préservation de l'histoire dans une logique du « temps suspendu », devient un lieu de mouvement, de flux, de changement où l'art et la culture s'expriment de manière temporaire, fugace, renouvelable. Enfin, outre la forte médiatisation et la qualité des artistes, c'est la courte durée des expositions qui incite le public à s'y rendre. Prenant en compte le besoin d'ubiquité qui s'avère exacerbé dans le cadre sociétal actuel, l'éphémère devient un élément clé de réussite de l'exposition. Puisque l'on sait qu'elle est fugace, il faut s'y rendre, il faut y être allé. L'exposition devient un incontournable¹¹⁸.

La condition de l'éphémère comporte ainsi le changement, la rénovation, la courte durée, enfin, des caractéristiques relevant toutes de la notion de mobilité. Ainsi, dans le cadre sociétal actuel caractérisé par une mobilité accentuée (géographique et virtuelle), l'éphémère, de même que la mobilité, s'installe de plus en plus, entraînant une modification dans la manière de construire et de percevoir le monde. Ces deux aspects (mobilité et éphémère) accoutument l'individu au passage fugace et à la fluidité des images, voire à l'organisation des perceptions en flux (Bourdin, 2005).

¹¹⁵ « L'immense succès de l'expo Picasso » par L'EXPRESS.fr, publié le 03/02/2009 12:24 - mis à jour le 03/02/2009 12:40, http://www.lexpress.fr/culture/art-plastique/l-immense-succes-de-l-expo-picasso_738028.html

¹¹⁶ <http://www.quaibrany.fr/fr/programmation/les-fetes/index.html>

¹¹⁷ http://icom.museum/definition_fr.html

¹¹⁸ Ainsi par exemple, devant l'engouement des derniers jours de l'exposition « Picasso et les maîtres », les galeries du Grand Palais ont pris des mesures pour le moins radicales. Les portes n'ont pas fermé du vendredi 30 janvier à 9h au lundi 2 février à 20h, dernier jour de l'exposition. Le musée a été ouvert 24h sur 24h. La quasi totalité des places mises en vente à la réservation ont été achetées. Le créneau du petit matin, entre 3h et 5h, s'est avéré la seule possibilité pour se procurer des entrées au guichet.

2.5.2. L'éphémère et la ville

La notion de « paysage cinétique » est très éloquente pour illustrer le lien entre éphémère, mobilité et images urbaines. Gaëtane Lamarche-Vadel (1999) suggère cette notion pour expliquer les conséquences que la mobilité accentuée (y compris l'éphémère) entraîne dans notre perception du paysage urbain : « *Les citoyens bougent beaucoup et cette situation change leur regard. Celui-ci ne se pose plus sur les choses, mais les balaye ou les effleure.* » (Lamarche-Vadel, 1999 : 155, 156). D'après cette philosophe et théoricienne de l'art, le paysage urbain n'est plus une image statique, et le regard que nous portons sur lui n'est plus fabriqué par un artiste. De nos jours, ce sont les moyens de transport qui fabriquent des regards individuels sur le paysage¹¹⁹. Ils offrent une succession rapide de cadres éphémères, tandis que les technologies audiovisuelles se chargent d'habituer notre regard à ce flux incessant d'images. Chacun de nous est ainsi un spectateur mobile de paysages éphémères. La figure du touriste rend clairement compte de ce propos : « *le paysage qu'il visite est une séquence ou une suite de séquences plus ou moins rapides, dont il est l'organisateur ; leur relation est faite de perceptions et de mouvement* » (Bourdin, 2005 : 56).

Outre la construction de la perception du paysage urbain, Philippe Chaudoir (2007) souligne que la temporalité éphémère, en tant que rythme propre aux villes contemporaines, est un facteur d'analyse des mutations sociales, économiques et urbaines aussi pertinent que d'autres facteurs relevant de la longue durée comme, par exemple, l'ancrage territorial ou la pérennité de l'action publique. La temporalité de l'éphémère relève, selon le sociologue, des espaces de l'exception, de l'extraordinaire et de représentations symboliques puissantes malgré leur brièveté. Les actions éphémères dans la mesure où elles opèrent dans des horizons d'action raccourcis sollicitent par ailleurs, l'imagination créatrice, l'initiative de chaque individu et une collaboration ouverte entre individus. L'éphémère en tant que temporalité d'action de plus en plus utilisée dans le cadre sociétal actuel ne doit donc pas être négligé.

Dans le cadre de l'action et de la recherche urbaine, l'éphémère est de plus en plus présent. Par exemple, la notion de « ville événementielle » (Chaudoir, 2007) rend compte des démarches qui émergent à partir des années 1980 et qui utilisent l'éphémère pour synchroniser « *nos pratiques sociales et servir de référence à l'action publique et collective [...] des villes, sans intermédiaires, dans une logique de concurrence internationale et interurbaine [...] : grands événements sportifs, politiques, artistiques et culturels d'échelle internationale* » (Chaudoir, 2007 : 108). Ascher (1995) souligne que l'éphémère favorise la valorisation des relations « face à face » (dont nous avons vu l'importance dans ce même chapitre) et de certains espaces de la ville. C'est pour cela que le chercheur insiste sur le fait que la capacité à produire des événements éphémères est l'un des éléments

¹¹⁹ Il faut toutefois souligner que le paysage en mouvement avait déjà été exploré par les artistes de l'impressionnisme. Les impressionnistes se sont inspirés du paysage en mouvement aperçu au cours des nombreux trajets en train réalisés par ces artistes entre la Gare St Lazare et la Normandie pour la création de divers tableaux. De nos jours, ce qui change est le fait que ce paysage en mouvement est conçu de manière individuelle et non pas par l'artiste.

clés pour la constitution des espaces appartenant à la ville de demain. Ascher souligne que les dimensions événementielles s'ajoutent aux dimensions sensorielles (que nous avons étudiées plus haut) en tant que véritables outils qui devraient être pris en compte par les architectes et les urbanistes. En effet, « *l'éphémère et l'événementiel révolutionnent le regard porté vers certains espaces et préparent ainsi le terrain avant le lancement de projets urbanistiques ou architecturaux* » (Jarvis, 1994 cité in Gravari-Barbas, 2000 : 92).

Les « événements urbains festifs » (EUF) s'inscrivent dans la logique éphémère qui façonne de plus en plus la ville contemporaine. Si la démarche de l'éphémère gagne tous les domaines, même ceux qui semblaient difficilement investis par l'événementiel (Gravari-Barbas, 2000), peut-on suggérer que la gestion éphémère des EUF peut contribuer à la réflexion sur la gestion permanente des espaces publics ? Nous essayerons de répondre à cette question plus tard.

2.5.3. La valeur immatérielle de l'accès et de l'usage

Le besoin de contact direct « face à face », d'expériences sensorielles (surtout individuelles), la place de la consommation et des loisirs dans ces expériences, et la temporalité d'action éphémère sont des traits typiques des modes de vie contemporains qui transforment profondément les pratiques et la valeur de l'accès à ces pratiques. Dès la fin des années 1970, Jean-François Lyotard précisait que la question centrale de la postmodernité était celle de l'accès (Lyotard, 1979). Jeremy Rifkin (2000) fait de la question de l'accès un élément central de sa thèse sur le cadre sociétal actuel. Pour Rifkin, la valeur de la propriété de biens est substituée par la valeur de l'accès aux biens, mais surtout aux services, aux expériences de consommation et aux NTIC.

Outre l'importance accordée à l'accès, le cadre sociétal actuel se caractérise aussi par la remontée de la valeur de l'usage (Bourdin, 2005 ; Palloix et Zarifian, 1988 ; Gadrey et Zarifian, 2002, Rifkin, 2000). La valeur de l'usage « *aboutit à transformer les conditions d'activité, voire les dispositions d'action, d'un individu, d'un groupe d'individus ou d'une institution* » (Gadrey et Zarifian, 2002 : 21). Alain Bourdin, souligne que « *l'usage monte en puissance et le contrôle de l'accès (qui est la condition de l'usage) prend une importance centrale* » (Bourdin, 2005 : 52).

Comment la valeur de l'accès et la valeur d'usage modifient-elles les modes de vie des individus ? La conception et la gestion des EUF mobilisent-elles ces deux valeurs ?

Jeremy Rifkin (2000) souligne que le rythme vertigineux de l'activité économique et l'innovation permanente des technologies rendent la notion de propriété de plus en plus obsolète : « *avoir, posséder et accumuler n'ont plus guère de sens... Le passage d'un régime de propriété fondé sur une notion de patrimoine amplement distribué au sein de la société à un régime qui repose sur l'usage à court terme de ressources contrôlées par des réseaux de prestataires introduit un*

changement fondamental dans notre perception de l'exercice du pouvoir économique» (Rifkin : 200 :12,13)¹²⁰.

Rifkin rend compte de l'apparition de la valeur de l'accès en faisant référence à l'évolution de la période industrielle vers la période actuelle qu'il désigne comme celle de « la nouvelle économie ». Pendant la période industrielle, la production de produits manufacturés était la principale forme d'activité. Eu égard à ce constat, Rifkin suggère qu'à cette époque, la possession d'un patrimoine matériel était un facteur clé de survie et de succès. Or dans la période actuelle, l'activité économique ne repose plus sur la production des biens matériels, mais sur une infinité d'activités diversifiées, spécialisées et de plus en plus innovantes nommées « services » qui facilitent l'accès aux produits manufacturés et rendent plus commode leur usage.

L'acquisition des biens et le rôle des vendeurs et des acheteurs (caractéristique centrale de l'économie industrielle), sont remplacés par une logique d'accès à court terme et par les rôles des serveurs et des clients, voire des clients-usagers. Ainsi, le fait de posséder un capital matériel, autrefois but incontestable de la société industrielle, perd de l'importance. Les individus préfèrent de plus en plus louer des services qu'être propriétaires. Désormais, il ne s'agit pas trop d'avoir, mais d'utiliser et de tirer profit de l'expérience que cette utilisation peut offrir, car dans le cas de certains produits et services (surtout ceux liés aux loisirs) la « *gratification psychologique est plus importante pour le consommateur que la seule utilité matérielle* » (Scott, 1999 : 26).

Le commerce électronique est un bon exemple de la valeur de l'accès et de la perte de la valeur de l'infrastructure matérielle. Selon l'économiste Philippe Moati (2005), ce type de commerce constitue une nouvelle modalité d'accès aux biens et services. Beaucoup plus que les grandes surfaces spécialisées, le commerce électronique rend possible l'accès à une gamme étendue de produits qui promettent de satisfaire tous les désirs de consommation des visiteurs (Licoppe, 2005). Il s'agit d'une modalité qui complète ou enrichit la gamme des transactions commerciales¹²¹. La qualité et la facilité de l'accès au produit prend de la valeur. En plus d'augmenter l'accès aux biens et services, le commerce électronique renforce la diminution de la valeur de la propriété ou du capital matériel. Ce type de transaction permet aux entreprises et magasins de réduire les coûts de la gestion d'actifs matériels, de stocks volumineux ou de propriétés immobilières (Downes et Mui, 1998)¹²².

¹²⁰ Il faut bien comprendre qu'ici nous faisons référence au contexte des pays industrialisés.

¹²¹ Le commerce électronique ne constitue ni une menace ni une substitution pour les détaillants (Zukin, 2004 ; Moati, 2005). En 2004, l'INSEE révèle que la part du marché du commerce électronique atteint seulement 13 % du chiffre d'affaires de l'ensemble du commerce de détail. Chiffre modeste, très proche des prévisions faites à la fin des années 1990 (Moati, 2005). Le commerce électronique est loin de devenir une lourde menace comme cela avait annoncé par Rifkin (2000).

¹²² L'élimination du patrimoine matériel dans certaines entreprises est en effet un autre exemple de la valeur de l'accès et de la perte de la valeur de l'infrastructure matérielle. Elles vendent leurs biens immobiliers (perçus souvent comme un fardeau), louent des équipements, réduisent leurs stocks et font sous-traiter leur production. Ceci résulte d'un souci des entreprises de réduire leurs coûts et de renforcement de l'efficacité de leurs fonctions internes pour faire face à une concurrence accrue (Arnaud et Leprince 1990).

Le secteur public commence à opérer depuis quelques années dans une logique semblable à celle de certaines entreprises privées pour la mise en place et/ou le financement de projets relevant des domaines culturel, touristique, économique, urbain. Par exemple, le secteur public des divers pays européens souhaite remplacer chez les usagers la valeur de possession de la voiture et encourager chez ses « captifs » la valorisation de son usage¹²³. Le covoiturage, la location, l'autopartage¹²⁴ sont des démarches soutenues par le secteur public dans le but de convaincre qu'il est possible de se déplacer en transport privé même sans posséder de voiture.

Revenons à notre sujet de thèse. Les EUF sont des initiatives des pouvoirs publics et plus spécifiquement des pouvoirs publics locaux. S'agit-il de dispositifs qui s'inscrivent dans cette logique d'accès et d'usage ? Peut-on dire que les EUF sont conçus comme des « services » de loisirs éphémères permettant l'accès à des expériences festives et encourageant l'usage des espaces publics de la ville ? Si, oui, quelles sont les thématiques privilégiées rendant possible la gestion des EUF comme des véritables services de loisirs éphémères ?

2.5.4. La valeur de la gratuité

Les NTCI ont une influence directe sur la nouvelle valeur de l'accès et de l'usage, particulièrement en ce qui concerne la valorisation de l'accès et de l'usage gratuit de certains biens et services¹²⁵. Cette notion d'accès gratuit est d'autant plus importante qu'existe aujourd'hui une incontestable « culture de la gratuité » (Farchy, 2005 : 247).

Cette « culture de la gratuité », dont l'un des principaux déclencheurs est l'Internet, traduit l'habitude des usagers du Réseau à avoir accès, sans payer, à un nombre illimité et très variés d'informations liées notamment au savoir et à la culture. Le logiciel « *Napster* », qui apparaît en 1998, s'avère l'un des pionniers de la « culture de la gratuité ». Il constitue le premier logiciel de téléchargement gratuit de musique et de films utilisant le système P2P (*peer to peer*)¹²⁶. Les réseaux P2P « *e-Mule* », « *kaZaA* », « *Edonkey* », « *LimeWire* » apparaissent plus tard parmi une trentaine d'autres. Ils constituent actuellement des systèmes de partage de ressources (musique, films, jeux

¹²³ Selon le site l'utilisation la plus répandue de l'automobile est celle où le conducteur est seul dans sa voiture pour un parcours donné. A titre d'exemple, les enquêtes menées dans les grosses agglomérations françaises (appelées « enquête ménages déplacements ») montrent un taux de remplissage en semaine de 1,1 à 1,2 personnes par voiture : en clair, sur 10 voitures qui roulent, 9 ne sont occupées que par le conducteur seul.

¹²⁴ Covoiturage : « lorsqu'une voiture qui appartient à une société est à disposition de ses adhérents (en libre service 24h/24). C'est un peu comme une location très courte durée ». Le nombre d'adhérents à l'autopartage en France atteint les 5 000. En Allemagne, ils sont déjà plus de 70 000 source : Site de l'UE « Education en ligne à la consommation », <http://www.dolceta.eu/france/Mod5/spip.php?rubrique121>

¹²⁵ L'accès aux NTCI n'est toutefois pas partagée par tous les habitants de la planète ce qui entraîne une nouvelle forme d'inclusion/exclusion. Elle différencie ceux « sont connectés » et ceux qui ne le sont pas. Ainsi par exemple, à la fin des années 1990, 65 % des habitants de la planète n'avaient jamais effectué un appel téléphonique de leur vie et 40 % d'entre eux n'avaient pas accès au réseau électrique. A l'époque, les pays industrialisés accueillait 88% des usagers d'Internet, alors que la population de ces pays ne représentait que 15 % de la population mondiale. Or, l'Asie du Sud avec 20% de la population mondiale n'accueillait que 1% des usagers d'Internet (*United Nations Development Program*, 1999).

¹²⁶ Pour l'industrie du film et de la musique, le succès de « *Napster* » a eu un impact économique négatif sur les ventes. De ce fait, mettant l'accent sur l'illégalité du logiciel, les représentants de ces industries ont entamé une bataille judiciaire contre les propriétaires du logiciel. En mars 2002, « *Napster* » arrête définitivement son service (Champeau, 2008).

vidéo) gratuits et efficaces, mais moins « illégaux » que « *Napster* », plus astucieux et difficiles à contrôler, comptant des millions d'adeptes (Directmatin, 2009)¹²⁷.

La réussite des logiciels P2P s'explique parce qu'elle est diversifiée presque à l'infini ! (musique, films, jeux de vidéo). Cette offre est attirante, car elle est par ailleurs gratuite. De plus, avec ce type de logiciel, n'importe quel amateur (de musique, films, jeux, etc.) peut proposer ses médias favoris. Chaque artiste qui le souhaite peut aussi distribuer directement et gratuitement sa production. Artistes et amateurs peuvent ainsi devenir maîtres de l'offre et de la demande selon leurs envies¹²⁸.

Face au succès du P2P, les industries du disque et du film se sont lancées dans de longues batailles judiciaires contre les entreprises propriétaires de logiciels et contre ses usagers. En France, la SNEP (Syndicat national de l'édition phonographique) se consacre depuis 2004 à la poursuite en justice des usagers, sans pour autant arriver à dissuader le téléchargement illégal.¹²⁹ La polémique autour de la loi dite « Hadopi »¹³⁰, pour lutter contre le téléchargement par le biais des logiciels P2P, témoigne des résultats mitigés de la bataille judiciaire entreprise par la SNEP et par l'Etat français, au niveau de la conscientisation des usagers (mais aussi des concepteurs) de l'illégalité de ces logiciels. D'autres solutions apparaissent déjà sur Internet proposant de nouvelles alternatives pour contourner les différentes lois nationales, comme celle de la loi Hadopi.

Loin de nous la volonté de prendre position sur la légitimité de ces logiciels en termes de propriété intellectuelle, de droits d'auteur, de liberté à l'information. Toutefois, leur multiplication permettant le libre accès en particulier à la musique et aux films, ainsi que l'engouement qu'ils génèrent, malgré les risques de poursuites judiciaires, mettent en évidence la manière dont cette « culture de la gratuité » s'est installée au cœur du cadre sociétal actuel. En effet, la grande quantité de possibilités de téléchargement gratuit habitue les usagers à la gratuité et au libre accès, non seulement à la musique et aux films, mais aussi à d'autres productions culturelles comme les jeux de vidéo, les romans, les bandes dessinées, voire les publications scientifiques.

Nombre d'usagers organisés en communautés d'internautes, ont entamé à la fin des années 1990 des démarches pour imposer la culture de la gratuité auprès des fournisseurs d'Internet, des industries de la musique et du film, etc. (Weissberg, 1999). Les demandes auprès des fournisseurs d'Internet visaient, d'une part, à sortir de la tarification du temps passé en connexion et, d'autre part, à l'usage d'Internet d'une manière illimitée. De nos jours, la plus part des forfaits offerts par les fournisseurs sont à consommation illimitée, voire des forfaits « tout compris » (téléphonie, internet et télévision). Quant à la musique, d'après Weissberg (1999), il s'agit même d'une sorte de militantisme,

¹²⁷ Directmatin, 13, mai 2009 p.11.

¹²⁸ Ces aspects expliquent la faible fréquentation des sites comme *Musicnet* et *Pressplay* qui sont légaux, mais payants, moins diversifiés et concentrés sur quelques produits phares (Farchy, 2005).

¹²⁹ <http://www.disqueenfrance.com/fr/multipagelist.xml?pg=1>

¹³⁰ Il s'agit de la loi n° 2009-669 du 12 juin 2009 favorisant la diffusion et la protection de la création sur internet. Cette loi crée une Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la protection des droits sur Internet (HADOPI).

permettant, en diffusant des titres musicaux gratuits sur le Réseau, de remettre en cause le rapport marchand établi.

La gratuité n'intéresse pas que les associations de consommateurs d'internet et l'industrie de la musique téléchargeable sur Internet. D'autres produits, pratiques et services montrent la place que la gratuité occupe dans notre quotidien d'usagers : la presse gratuite dans les transports publics (ex. « Métro », « 20 Minutes », « Direct Matin », etc.), l'accès gratuit aux boîtes de nuit (notamment pour les femmes) ; le parking gratuit contre l'achat des billets pour certains spectacles (ex. parking offert pour une séance de cinéma par UGC) ; les séances d'essai gratuites proposées par nombre de clubs sportifs ou de fitness ; l'un des deux billets d'avion au prix symbolique de 1€ pour ceux qui voyagent en couple ; même l'achat d'une pizza entraîne la livraison d'une deuxième gratuite ! Tous ces exemples sont révélateurs, d'une part, de la valeur de la gratuité en tant que stratégie des entreprises pour attirer les consommateurs, d'autre part, de l'habitude des usagers à la gratuité.

Cette culture de la gratuité envahit également le domaine de l'action publique. Ceci dit, ici la gratuité est mobilisée plutôt comme un facteur d'incitation à modifier certains usages et/ou pratiques. Elle est utilisée quand l'intérêt à changer usages et/ou pratiques ne semble pas immédiat pour les consommateurs. Voici quelques exemples français et étrangers.

La valeur de la gratuité attire l'attention par exemple des politiques publiques culturelles. Une étude portant sur les effets de la gratuité et les motivations de fréquentation du public, commandée par le ministère de la Culture et de la Communication (Direction des musées de France, Département des études, de la prospective et des statistiques), a été menée sur un échantillon de quatorze musées et monuments¹³¹. Cette étude révèle que dans une période de six mois de gratuité, pour 47% des visiteurs répertoriés, l'accès gratuit a été la principale motivation de leur visite. De plus, la gratuité engendre une multiplication par trois de la fréquentation. Le public induit correspond pour l'essentiel à des étudiants et des visiteurs de catégories populaires (un visiteur sur trois appartient à la classe populaire), ce qui montre que la gratuité peut être un levier d'action pour attirer un certain public habituellement découragé par le prix des billets. Ces résultats selon Philippe Chantepie, chef du Département des études de la prospective et des statistiques au ministère de la Culture et de la Communication : « *peuvent éclairer l'utilité des politiques de discrimination tarifaire pour ouvrir le champ à un «marketing de la gratuité» qui s'adresserait à des publics ciblés* »¹³².

La gratuité est aussi présente dans des démarches environnementales. La ville de Cagnes-Sur-Mer incite à l'usage de véhicules moins polluants¹³³. Elle offre des places de stationnement

¹³¹ Eidelman J, Céroux B. (2009) « La gratuité dans les musées et monuments en France : quelques indicateurs de mobilisation des visiteurs », source <http://www.culture.gouv.fr/deps>

¹³² Ibidem.

¹³³ Alibeu S. « La Ville de Cagnes-Sur-Mer propose la gratuité des parkings pour les véhicules sobres ».

gratuites pendant tout l'année aux propriétaires de véhicules rejetant moins de 60g CO₂/km¹³⁴. Les Parcs Relais mis en place dans différentes agglomérations, comme Lyon et Strasbourg, permettent de se garer dans des parkings habilités à proximité de stations périphériques de tramway ou de métro. Contre le paiement du parking, tous les occupants du véhicule reçoivent un ticket aller-retour gratuit ; ticket qui leur permet de rejoindre le centre-ville gratuitement, et qui dans le même temps incite les automobilistes à utiliser les transports publics. Certaines administrations publiques, comme la communauté de Moselle et Madonvont vont jusqu'à rendre les transports publics complètement gratuits dans une optique de développement durable au niveau environnemental et social pour encourager l'usage et faciliter l'accès à tous. Dans le même temps cette démarche permet d'épargner aux administrateurs publics les coûts de la mise en place de billetteries, de bornes, et du recrutement de personnel¹³⁵.

La gratuité est aussi présente dans des démarches partenariales publiques-privées. Des villes, comme Paris, Grenoble, Lyon, Bordeaux, Vandœuvre-lès-Nancy offrent, en partenariat avec des fournisseurs d'Internet (SFR, Orange), une couverture *Wi-fi* gratuite dite « hot spot » sur certains espaces publics¹³⁶. En outre 200 000 abonnements gratuits ont été offerts dans le cadre de l'opération « Mon journal offert » lancée le 27 octobre 2009 par le Ministère de la Culture et de la Communication pour encourager les jeunes de 18 à 24 ans à lire la presse quotidienne. Les jeunes ont ainsi pu s'abonner au journal de leur choix parmi une sélection de 59 titres de la presse nationale, régionale et locale, et le recevoir pendant un an, une fois par semaine. Cette opération a été reconduite pour la rentrée 2010, elle est également prévue pour 2011¹³⁷. Enfin, à New York, l'association des commerçants « East Village Merchant Alliance », a mis en place une démarche de sponsoring sur l'ensemble de la ligne de métro qui traverse le quartier. Le prix payé par l'association permet d'offrir des voyages gratuits aux usagers de cette ligne et d'assurer la venue « des banlieusards reconnaissants » dans les boutiques du quartier (Anderson, 2009).

La gratuité qui semble se banaliser n'est toutefois pas « sans risques ». La valeur de la gratuité n'est pas absolue, mais relative. Anderson (2009) souligne que pour n'importe quel produit, la gratuité peut certes ouvrir un marché remarquable en le rendant reconnaissable par tous, mais que dans le même temps, la gratuité risque de dévaloriser le produit. Les individus en tant que consommateurs auraient tendance à penser que le produit, parce qu'il est gratuit, est de moindre qualité : quand un produit payant devient gratuit, « *on a tendance à se dire que sa qualité a baissé. Mais si elle n'a*

Publié le Vendredi 18 décembre 2009 <http://ecologie.caradisiac.com/La-ville-de-Cagnes-Sur-Mer-propose-la-gratuite-des-parkings-pour-les-vehicules-sobres-828>

¹³⁴ Quantité d'émission correspondant aux voitures électriques.

¹³⁵ Par exemple, la communauté de Moselle et Madon (Meurthe-et-Moselle) a mis en place trois nouvelles lignes d'autobus intracommunautaires desservant les douze communes du territoire. En 2007, ce service est devenu totalement gratuit. Le nombre de voyages effectués par le biais des trois lignes est passé de 18.000 en 2006 à 32.000 en 2007, et à 82.000 en 2008. 100.000 voyages sont prévus en 2009. source : www.mairieconseils.net

¹³⁶ <http://blog.grandesvilles.org/93/haut-debit/wifi/le-wifi-gratuit-fait-des-emules/>

¹³⁷ <http://www.etudiantdeparis.fr/magazine/content/abonnement-presse-offert-aux-18-24-ans>

jamais été payante, on ne voit pas les choses du même œil » (Anderson, 2009 : 47). La banalisation d'une chose par sa gratuité fait perdre son attractivité, car elle est à la portée de tous et de n'importe qui. C'est l'une des conséquences que les musées craignent le plus : leur banalisation et celle de leurs contenus par la politique de la gratuité (Gombault *et al.*, 2006). La gratuité peut enfin dans certains cas engendrer une consommation démesurée du produit, annihilant toute réflexion sur la manière dont on le consomme. C'est ainsi que « *comme tout outil puissant, la gratuité doit être manipulée avec précaution, sans quoi elle peut faire plus de mal que de bien* » (Anderson, 2009 : 77).

Nous avons voulu mettre en lumière l'engouement pour la gratuité (ainsi que ses possibles risques), non pas pour son aspect anecdotique, mais parce qu'il s'agit d'une condition *sine qua non* de notre objet de recherche : les « Evénement Urbains Festifs » (EUF). La gratuité constitue un aspect fondamental de notre définition des EUF. Elle s'inscrit, très souvent, comme un objectif prioritaire des organisateurs des EUF, en particulier pour la première édition. La gratuité est présente dans l'accès au site de l'EUF et dans la plupart des animations proposées, ce qui *a priori* constitue l'un des facteurs les plus importants de la réussite des EUF auprès du public. N'est-ce pas le cas des 80 concerts de Jazz offerts pendant trois jours à l'occasion du festival les « Rendez-vous de l'Erdre » ? N'est-ce pas le cas de la plage urbaine gratuite Paris-Plage offerte par la Ville de Paris pour ceux qui ne peuvent pas partir en vacances ? N'est-ce pas le cas des performances artistiques à l'occasion de la Nuit Blanche ? Ou la projection des films gratuits « Aux heures d'été » ?¹³⁸

¹³⁸ Néanmoins, lorsqu'il s'agit des événements dont l'accès au site est gratuit mais la principale animation est payante tel que « Bordeaux-fête-le-vin » et « Estuaire » les organisateurs attirent l'attention du public non pas sur la gratuité mais sur la mobilisation d'autres caractéristiques du cadre sociétal actuel, à savoir l'importance de « la valeur ajoutée » et de la « personnalisation » de l'expérience vécue. Deux stratégies qui, comme nous l'avons déjà vu, visent à satisfaire le besoin de différenciation et de définition de soi.

Conclusions Chapitre 2

Ce chapitre visait à faire un état des lieux des éléments qui caractérisent les modes de vie du cadre sociétal actuel et les aspects qui ont été les déclencheurs de ces changements. Il ne prétendait pas recenser de façon exhaustive tous les aspects qui caractérisent et expliquent l'état de nos sociétés contemporaines. L'accent a été mis toutefois sur les aspects qui, *a priori*, affectent la gestion, l'organisation et la conception des EUF.

Ainsi, dans un premier temps nous avons étudié comment nos sociétés se trouvent façonné par deux processus de mutation : la mondialisation et la métropolisation. Ces deux processus se sont traduits principalement par les avancées technologiques des NTIC et des moyens de transport qui, pour leur part, ont entraîné la mise en valeur de deux logiques organisationnelles (celle des réseaux et de la mobilité) intervenant aux plans économique, social, culturel, politique... L'étude de tous ces aspects a permis d'identifier et de comprendre leur conséquence directe sur les modes de vie des individus en termes de nouveaux besoins, valeurs et comportements.

Le besoin **des individus d'être en live**, nous a permis de comprendre l'importance du contact « **face à face** » et de la « **coprésence** ». Ces deux formes de contact communicationnel favorisent la rencontre physique, le développement de la confiance et la consolidation des liens personnels chez des individus de plus en plus habitués aux contacts passagers dans un monde toujours plus virtuel.

Nous avons aussi repéré que le comportement des individus relève de la quête incessante d'**expériences, sensorielles et individuelles, liées particulièrement aux loisirs**. L'individu n'aspire plus à l'accumulation de biens, mais privilégie l'accumulation d'expériences « **esthétiques** » vécues dans une perspective psychologique de quête de bonheur individuel. Cette aptitude est une conséquence du **processus actuel accru d'individuation** et de la forte mutation de **la place du temps libre** dans les modes de vie contemporains. La quête d'expériences répond aussi à une fatigue du marché des objets matériels où désormais « il n'y plus rien à vendre ». Le nouveau marché s'oriente vers l'expérience. La concurrence entre entreprises conduit ainsi à une large variété et à l'originalité de l'offre. Les entreprises mettent en place des stratégies relevant de la **personnalisation et de la valeur ajoutée des produits**, car l'homogénéisation généralisée de la culture (conséquence directe de la mondialisation) engendre une **quête permanente de différenciation**. Les consommateurs montrent une forte propension à payer des prix élevés pour des produits personnalisés et à forte valeur ajoutée. Ceci entraîne un nouveau rapport « esthétique » entre les objets et les individus : les individus peuvent se démarquer et s'identifier à travers des objets « cultes » ou « sacralisés ». **Les objets deviennent symboles de la définition des individus.**

Tous ces aspects caractérisant les modes de vie actuels appartiennent au **modèle actuel de consommation**, lequel façonne non seulement les objets et les individus, mais aussi les pratiques, les lieux, les villes, voire les territoires où ces pratiques se déroulent. La consommation, ou mieux, **l'expérience de la consommation, tend à construire la ville contemporaine (notamment métropolitaine) comme une véritable offre**. Les lieux urbains qui participent à donner la ville comme offre s'avèrent fortement valorisés.

Le modèle de consommation comporte la diversification, le renouvellement, la réinvention, le changement incessants de l'offre d'expériences, d'objets, mais aussi de goûts, de motivations. Cette logique de mutation permanente se voit renforcée par celle de la mobilité accrue (d'individus, d'objets et d'informations) qui accentue **ce caractère « liquide » du cadre sociétal actuel**. Cette « liquidité » (y compris la fluidité, la fugacité, et le changement) nous a permis d'appréhender **la place de la temporalité de l'éphémère** en tant que logique *sine qua non* de la fabrication de l'expérience individuelle et comme temporalité d'action de plus en plus utilisée dans le contexte urbain.

L'éphémère transforme profondément la valeur des pratiques. Ainsi, plus éphémères sont ces pratiques, plus incontournables elles deviennent. **L'éphémère, renforcé par la mobilité accrue, est facteur de mutations de notre perception du monde** et particulièrement des territoires urbains qui deviennent des paysages « cinétiques ». En outre, l'éphémère et la mobilité signifient le changement, la rénovation, la fluidité. Ils conduisent à **la mise en valeur de l'immatériel**. Ainsi de nos jours, plus que le patrimoine matériel statique, ce qui prend de la valeur c'est le patrimoine immatériel mobile (ex. la connaissance, les savoirs et la symbolique des objets). **Il s'agit moins du besoin d'avoir, que d'accéder, et d'utiliser**. Enfin, la valeur de l'usage et de l'accès a conduit au dernier trait du cadre sociétal actuel qui nous semble intéressant par rapport aux EUF : **la valeur de la gratuité**. La gratuité s'installe chez les individus comme un droit, « une culture ». Les conséquences majeures (non sans risques) qui en découlent sont l'habitude à ne pas payer et le sentiment que **l'accès à tout (surtout aux produits culturels) est un droit**.

Tous ces aspects sont importants dans la compréhension de notre objet de recherche, l'EUF, d'autant plus qu'à l'orée de ce chapitre 2, nous avons posé la question suivante : les EUF reflètent-ils certains traits des modes de vie propres à la société actuelle, expliquant l'engouement des organisateurs et des usagers pour ce type de pratique festive ? Après l'étude de certains éléments caractérisant le cadre sociétal actuel, nous avons avancé quelques idées allant dans le sens d'une réponse positive à cette question. Nous estimons qu'en reflétant les traits des modes de vie actuels, les EUF deviennent des **services éphémères de loisirs** conçus dans l'esprit du temps du modèle actuel de consommation. Ils **transforment fugacement les espaces publics comme offres d'expériences esthétiques de consommation de loisirs**.

Bien qu'étant des actions éphémères sur les espaces publics, les EUF semblent paradoxalement s'ancrer dans les pratiques des individus en tant qu'usagers. Cet ancrage semble aussi s'opérer dans les stratégies des administrateurs des villes (en tant que leurs organisateurs). Dans ce contexte, les EUF constitueraient des « services éphémères de loisirs », mais aussi un **véritable mode d'action urbaine**. Une action urbaine « éphémère » qui s'impose de plus en plus dans certains espaces publics, en tant que stratégie « à court terme », en tant qu'action éphémère. Peut-on pour autant en tirer des leçons applicables dans la longue durée?

L'urbaniste Monique Dreyfus stipule qu'« *intégrer le durable dans l'éphémère n'a de sens que dans le cadre d'un véritable projet construit* » (Dreyfus, 1999 : 32). Autrement dit, pour qu'un événement urbain puisse laisser des traces dans la ville, il doit forcément comporter des éléments bâtis ou des espaces construits. Notre recherche tentera de démontrer que les traces laissées sur l'urbain par les EUF ne se résument pas à des éléments construits matériellement. Les traces d'un EUF peuvent s'avérer durables, même si éphémères et non physiques. Spécifiquement, l'hypothèse centrale de cette thèse es que :

- *hypothèse centrale* : la gestion d'un EUF ouvre de nouvelles perspectives pour les espaces publics : de nouvelles structures d'organisation d'acteurs, de nouveaux services urbains, de nouveaux métiers, de nouvelles formes de gestion agissant sur l'urbain sur une courte durée et suivant une logique propre à celle du modèle de consommation actuel qui vise à considérer la ville comme une offre.

Chapitre 3.

Les contenus d'organisation de l'événement urbain festif

*L'événementiel « est un élément de prospective urbaine...,
une recherche des pratiques urbaines, des pratiques de gestions,
des pratiques de production de la ville...
il faut arrêter de dire que ce n'est que de l'éphémère... »*

(Ricardo Basualdo, scénographe)¹³⁹

Les EUF sont des actions urbaines éphémères et cycliques s'ancrant de plus en plus dans les pratiques des individus. Cet ancrage semble aussi s'opérer dans les stratégies des acteurs publics locaux, étant donné qu'ils sont à la fois leurs organisateurs et les administrateurs des territoires urbains où ces actions festives se déroulent.

Outre la mobilisation des besoins et valeurs propres aux modes de vie actuels, la réussite des EUF dépend aussi d'une « bonne organisation ». Comment s'organisent les EUF ?

Ce troisième chapitre vise donc à construire un cadre théorique général de l'organisation des EUF. Pour cela, des réponses doivent être apportées aux questions suivantes. Quel est le contenu général de l'organisation d'un EUF ? Quels sont les acteurs intervenant ? Quelle est la place du pouvoir public communal dans son organisation ? Quels sont les objectifs et thématiques prioritaires ? Comment se matérialise cette action urbaine et sur quel type d'espace public ? Quel est le type d'usager de l'EUF ? Pourquoi est-il si attractif vis-à-vis du pouvoir public local ?

Pour traiter ces questions, huit EUF seront examinés : « Paris-Plage » et « Nuit-Blanche » à Paris ; la « Fête des Lumières » à Lyon ; « Estuaire », « Aux heures d'été » et les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes ; « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin ».

Loin de nous la volonté de réaliser une analyse exhaustive de chacun de ces huit EUF. Nous souhaitons en revanche soulever leur contenu général et les éléments communs aux différents événements. Nous les analyserons au regard des éléments mobilisés dans la définition générale de l'EUF proposée dans le deuxième chapitre : la multiplicité d'acteurs, la multiplicité de fonctions et de services, la temporalité éphémère, mais cyclique, la mise en scène d'une expérience esthétique, l'ambiance festive maîtrisée, l'accessibilité ouverte à tous, les espaces publics comme support.

Cette analyse de contenu s'appuie sur les discours des acteurs impliqués, en particulier ceux des porteurs des projets, recueillis dans des dossiers de presse, dans la presse locale et dans le site *web* officiels de chaque EUF. Nous utiliserons également l'information issue des recherches préexistantes relatives au sujet ainsi que l'opinion des usagers exprimée dans la presse.

¹³⁹ Ricardo Basualdo, scénographe. Entretien avril 2008

3.1. L'EUF : une action concertée entre acteurs divers

D'une manière générale, quatre groupes d'acteurs semblent impliqués dans l'organisation des EUF : les organisateurs officiels, l'équipe de conception, les experts externes et les partenaires. L'analyse de ces quatre groupes d'acteurs révèle un premier point commun entre les huit EUF : l'implication forte du pouvoir municipal au sein de l'organisation.

3.1.1. L'organisateur officiel et la place du pouvoir municipal

L'organisation de l'EUUF est fortement liée au pouvoir public municipal. Celui-ci peut, tout d'abord, apparaître comme organisateur unique. C'est le cas de « Paris-Plage » dont l'organisation est prise en charge uniquement par la Mairie de Paris. C'est aussi le cas de « Nuit-Blanche » organisée par la même Mairie. Le pouvoir public municipal peut aussi figurer comme membre d'une équipe organisatrice. La « Fête des Lumières » à Lyon est par exemple organisée par une équipe incluant la Mairie de Lyon.

Le pouvoir communal peut être lié à l'EUUF en tant que partenaire institutionnel. C'est le cas de « Bordeaux-fête-le-fleuve », de « Bordeaux-fête-le-vin », d'« Aux heures d'été », des « Rendez-vous de l'Erdre » et « Estuaire » dont les organisations sont prises en charge exclusivement par des associations loi 1901. « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin » sont gérés par la même association, « Bordeaux Grands Evénements », de même que « Aux heures d'été » et « Rendez-vous de l'Erdre » gérés tous les deux par l'Association Culturelle de l'Eté. « Estuaire » est géré par la scène nationale « Lieu Unique »¹⁴⁰.

Un service de la mairie est directement impliqué en tant que pilote de chacun des huit événements. A Nantes, c'est la Direction générale à la culture qui s'occupe d'« Estuaire », d'« Aux heures d'été » et des « Rendez-vous de l'Erdre ». « Nuit-Blanche » est aussi piloté par la Direction des Affaires Culturels (DAC) de la Mairie de Paris. En revanche, « Paris-Plage » dépend de la Direction de l'Information et de la Communication (DICOM) ; « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin » de l'Office de Tourisme ; la « Fête des Lumières » de la Délégation aux événements et animations culturelles. Outre le service municipal participant comme pilote, plusieurs services techniques municipaux sont concernés à l'organisation de chaque EUF.

Les municipalités sont généralement les principaux financeurs des EUF. Par ailleurs, elles mettent souvent à disposition de l'EUUF du personnel et du matériel municipal. Le coût élevé de cette prestation n'est pas inclus dans la subvention officielle octroyée à l'EUUF. Ce double rôle de financeur

¹⁴⁰ Scène nationale est un label accordé par le ministère de la Culture à des théâtres publics français. Son objectif est d'être un lieu de production et de diffusion de la création contemporaine dans leur ville et leur territoire. Ce label, mis en place en 1991 par Bernard Faivre d'Arcier, directeur du théâtre et des spectacles au ministère de la Culture, a permis de regrouper sous une même dénomination les maisons de la Culture, les centres d'action culturelle et les centres de développement culturel. Il existe 70 scènes nationales en France. Elles sont traditionnellement cofinancées pour partie par les collectivités locales et par le ministère de la Culture, via les DRAC. Elles ont pour la plupart le statut d'association loi 1901. Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/Sc%C3%A8ne_nationale

et de prestataire permet aux municipalités de légitimer leur rôle décisionnel au sein de l'organisation. Le coût total de l'édition 2007 de « Paris-Plage » s'est élevé à 2,4 millions d'euros. Environ 1 million d'euros, soit 41 % du coût total, ont été pris en charge par la Mairie de Paris. Les 1,4 millions restants ont été versés par une dizaine de sponsors. Le budget de « Nuit Blanche » en 2007 était d'environ 1,65 million d'euros, dont 1,15 millions financés par la Ville de Paris, soit 70 % du coût total. Les 500 000 restants ont été pris en charge par des partenaires privés¹⁴¹. Le budget de la « Fête des Lumières » 2008 s'est élevé à 2 millions d'euros, couverts à hauteur de 887 272 euros, soit 44 %, par la Ville de Lyon et à hauteur d'environ 30 % par des partenariats avec les entreprises du secteur privé. Les 26 % restants ont été financés par d'autres collectivités territoriales¹⁴². Les 2 600 000 euros du budget de « Bordeaux-fête-le- vin » 2008 sont alimentés à 50 % par des ressources provenant des collectivités publiques et locales et à 50 % par des partenaires privés. Parmi les collectivités publiques, la Mairie de Bordeaux apporte 500 000 euros, c'est-à-dire 20 % du budget¹⁴³. Le budget de « Bordeaux-fête le- fleuve » s'établit en 2007 à 757 000 euros. La Ville de Bordeaux participe à hauteur de 385 000 euros, soit plus de 51 %.¹⁴⁴ « Estuaire » a eu un budget global de 7,3 millions d'euros pour l'édition 2007, la Ville de Nantes apportant 1 million d'euros, soit 13 %. Les partenaires privés apportent 2 millions d'euros, soit plus de 27 %. Le reste est financé par des collectivités territoriales¹⁴⁵. Dans le cas des « Rendez-vous de l'Erdre » et d'« Aux Heures d'Été », la Ville de Nantes octroie un apport unique à l'association organisatrice des deux EUF. C'est cette structure qui décide du montant distribué au budget de chaque EUF. En 2008, la subvention de la Ville de Nantes a été de 750 000 euros dont 440 000 euros ont été destinés par l'association aux RDVE¹⁴⁶.

Tableau 4. Participation des collectivités locales au financement des EUF

EUF	Année	Municipalité	Partenaires	Total euros
« Paris-Plage »	2007	1 000 000	1 400 000	2 400 000
« Nuit-Blanche »	2007	1 150 000	500 000	1 650 000
« Fête des Lumières »	2008	887 272	1 112 728	2 000 000
« Aux heures d'été »	2008	?	?	279 184
« Rendez-vous de l'Erdre »	2008	440 000	259 041	823 231 ¹⁴⁷
« Estuaire »	2007	1 000 000	6 300 000	7 300 000
« Bordeaux-fête-le- fleuve »	2007	385 000	372 000	757 000
« Bordeaux-fête-le-vin »	2008	500 000	2 100 000	2 600 000

Source : élaboration propre

Les municipalités prennent une part active au financement des EUF, car ces derniers, à l'image d'autres animations événementielles, peuvent, tout d'abord, rendre la ville plus agréable, en attirant des touristes, des entreprises et de nouveaux habitants, en intensifiant l'identité locale et en

¹⁴¹ www.paris.fr

¹⁴² http://www.lejournaldesentreprises.com

¹⁴³ Directeur de l'Office de Tourisme, Stephan Delaux, entretien 27/06/08.

¹⁴⁴ Séance du Conseil municipal, le 5 mars 2007 www.bordeaux.fr

¹⁴⁵ Communiqué de presse de l'organisateur « Lieu Unique » le 16 avril 2007 et www.culture.paysdelaloire.fr

¹⁴⁶ Source : Budget réalisé en 2008 de l'Association Culturelle de l'Été.

¹⁴⁷ 219 125 euros correspondent au Budegt « fonctionnement » de l'association et 604 106 euros au Budget nette des « Rendez-vous de l'Erdre ». Source « Budget réalisé RDVE 2008 ».

améliorant l'image de la ville. (Boogarts, 1993, Rosemberg, 2000, Noissete et Vallérugo, 1996). Les EUF, comme l'événementiel en général, sont utilisés par l'acteur public communal comme des marqueurs du territoire et comme des instruments de mise en valeur de certains lieux de la ville (Barthon *et al.*, 2007).

Les EUF, de même que d'autres initiatives événementielles fonctionnent comme un outil de communication permettant la légitimation du pouvoir public local (Bonnemaison, 1990). A l'instar des autres productions culturelles ayant la capacité de favoriser la génération de relations de confiance entre individus et élus (Gravari-Barbas, 2001), l'EUF peut aussi être utilisé à des fins électorales. En effet, l'organisation des événements urbains, dont les EUF, permet de démontrer les capacités et performances d'une ville (Rosemberg, 2000) ainsi que les aptitudes organisationnelles, créatives et entrepreneuriales du pouvoir public en place (Noissete et Vallérugo, 1996). En outre, les EUF, en tant qu'événement, ont une forte capacité à attirer l'attention des médias (Chouchan *et al.* 2000), ce qui renforce leur utilité comme outil de communication de la performance de la ville et des élus locaux.

Enfin, par rapport à d'autres actions publiques et aux bénéfiques (du moins supposés) qu'ils génèrent, les EUF ont l'avantage de coûter relativement peu cher. Leur courte durée et leur matérialité éphémère ne nécessitent pas d'infrastructures complexes ce qui limite les coûts fixes (Boogarts, 1993). Le Maire de Paris par exemple, souligne que par rapport à « Paris-Plage » *« au-delà du bruit médiatique, au-delà du plaisir partagé (...) au-delà même de l'impact de l'opération de communication qui n'a pas coûté grand-chose et qui a permis à Paris d'avoir une visibilité internationale assez considérable. Ce qui tend à démontrer qu'en ce qui concerne l'efficacité des investissements en matière de communication ; il vaut mieux concevoir de bons produits dont on parle sans avoir à faire de publicité que dépenser beaucoup d'argent pour faire de la publicité »*¹⁴⁸.

3.1.2. Equipe de conception

Face à ces potentialités, toute la difficulté des concepteurs des EUF consiste à activer les bons leviers pour répondre aux attentes des organisateurs. Celles-ci sont traduites par l'équipe conceptrice dans un projet artistique ou une maquette de l'EUF. Cette équipe doit interpréter la commande des organisateurs et gérer les aspects artistiques et techniques de l'événement. L'équipe de conception est ainsi en charge de la conception, de la production, de la mise en œuvre, du déroulement et du démontage de l'EUF. Pour y parvenir, l'équipe conceptrice travaille avec des experts externes publics et privés. Les services publics concernés sont généralement des services municipaux et intercommunaux chargés de la gestion au quotidien des espaces publics concernées (chargés par exemple de la voirie, des transports, de la propreté, de la gestion des déchets) ainsi que les services chargés de la culture, du tourisme, de la communication, etc. Les experts externes privés sont constitués d'entreprises prestataires, de professionnels, d'intermittents artistiques et techniciens du

¹⁴⁸ Selon les propos de M. Le Maire de Paris *in* Débat du C. Municipal, 23 et 24 sept 2002, SG 47, op.cit. in Miranda, 2006.

spectacle qui possèdent des savoir-faire spécifiques. Plus l'EUF est complexe, plus nombreux sont les domaines d'expertises mobilisés.

Les huit EUF examinés présentent trois cas de figure concernant la modalité de choix de l'équipe de conception. « Nuit-Blanche », « Paris-Plage » et la « Fête des Lumières » sont trois EUF dont la conception artistique est confiée à des équipes externes choisies sur appel d'offres. La conception des deux EUF bordelais « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin » n'est pas non plus de la responsabilité des organisateurs. Elle est prise en charge depuis 1999 par la même agence événementielle « Côte Ouest », non pas au travers d'un appel d'offres, mais sur la base d'une commande directe. Quant aux événements « Aux heures d'été », « Rendez-vous de l'Erdre » et « Estuaire », leur conception est prise en charge par les organisateurs eux-mêmes, à savoir l'Association culturelle de l'été pour les deux premiers et l'équipe de Jean Blaise pour le dernier.

Deux cas de figure se distinguent concernant le pilotage des EUF. Quand l'équipe conceptrice est en même temps l'organisateur officiel, un service de la mairie prend en charge le pilotage de l'événement. Quand l'équipe conceptrice est externe à l'organisation officielle, son travail est sous le pilotage permanent des organisateurs qui valident ou pas les choix de l'équipe conceptrice, qui surveillent les conditions de sa réalisation et le respect du cadre budgétaire octroyé à l'EUF.

Quelle que soit la modalité choisie, le pouvoir municipal est toujours présent. Soit parce qu'un de ses services pilote directement le travail de l'équipe de conception (c'est le cas des deux EUF parisiens et de celui lyonnais) ; soit parce que la municipalité fait partie de l'association organisatrice en tant que « membre de droit ». Ce cadre de coopération entre les acteurs municipaux et l'association organisatrice permet à l'événement de maintenir son identité (en termes artistiques) et à la municipalité de faire entendre sa voix (Bouchet, 2004). Par exemple, dans le cas d'« Estuaire », l'association « Lieu Unique » prend en charge l'organisation et la conception de l'EUF. Toutefois, en qualité de scène nationale, « Lieu Unique » n'est pas autonome. Il dépend en grande partie de la Direction à la culture de la Municipalité nantaise qui peut ainsi faire entendre sa voix sur l'organisation de l'EUF¹⁴⁹.

¹⁴⁹ Le cadre de coopération entre les organisateurs des EUF nantais et bordelais sera développé de manière approfondie dans la deuxième partie de la thèse.

Tableau 5. Acteurs et enjeux de l'organisation

EUF	Organisateur	Responsable directe au sein de la Mairie	Equipe Concepteur	Enjeux
« Paris-Plage »	Mairie de Paris	Direction de l'Information et de la Communication	Différentes équipes de conception (nouvel appel d'offre pour chaque édition)	Social Environnemental
« Nuit-Blanche »	Mairie de Paris DAC	Direction des affaires culturelles	Différentes équipes de conception (nouvel appel d'offre pour chaque édition)	Communicationnel Culturel Social
« Fête des Lumières »	Mairie de Lyon Fondation EDF LEMAT'ELECTRIC	Délégation aux événements et animations culturelles	Différentes équipes de conception (nouvel appel d'offre pour chaque édition)	Politique Technique Culturel
« Aux heures d'été »	Association culturelle de l'été (loi 1901)	Direction générale à la culture	Association culturelle de l'été (loi 1901)	Culturel Social
« Rendez-vous de l'Erdre »	Association culturelle de l'été (loi 1901)	Direction générale à la culture	Association culturelle de l'été (loi 1901)	Culturel Patrimonial
« Estuaire »	« Le lieu Unique » Scène National (ass. loi 1901)	Direction générale à la culture	« Le lieu Unique » Scène National (assoc. loi 1901)	Politique Environnemental Culturel
« Bordeaux-fête-le-fleuve »	« Bordeaux grands événements » (ass. loi 1901)	Office de Tourisme	Côte Ouest Agence événementielle	Patrimonial Touristique
« Bordeaux-fête-le-vin »	« Bordeaux grands événements » (ass. loi 1901)	Office de Tourisme	Côte Ouest Agence événementielle	Economique Touristique Patrimonial

Source : élaboration propre

3.1.3. Partenaires

La liste des partenaires de l'organisation de chaque EUF est assez longue. Nous ne cherchons pas ici à décrire précisément la participation de chacun. Notre but est seulement de rendre compte de leur origine et du type de soutien généralement apporté à l'EUF. Dans cette perspective généralisatrice, nous avons remarqué la présence de quatre groupes : des partenaires institutionnels, des partenaires privés, des partenaires médias et des partenaires du monde associatif. Quel que soit le type de partenaire, le soutien apporté est toujours d'ordre budgétaire et/ou se matérialise par la prestation d'un service spécifique.

3.1.3.1. Partenaires Institutionnels

Les partenaires institutionnels sont constitués de différentes collectivités territoriales et représentants de l'Etat qui généralement soutiennent financièrement l'EUF. Il en va ainsi des départements, des régions, d'autres communes voisines, des communautés d'agglomération, des communautés de communes. Notons que dans le cas spécifique des communautés urbaines, le soutien est non seulement budgétaire, mais aussi technique : coordination spécifique des services publics de transport urbain, de gestion des déchets et de la propreté du site de l'EUF et des quartiers environnants.

Tableau 6. Partenaires Institutionnels (état et collectivités territoriales)

EUF	Ministère	Conseil Régional	Conseil Général	Intercommunalité	Commune
« Paris-Plage »	--	--	--	--	--
« Nuit-Blanche »	De la culture et de la communication	--	--	--	--
« Fête des Lumières »		C. R. Rhône Alpes	--	C.U. Grand Lyon	--
« Aux heures d'été »	De la culture et de la communication.	--	--	--	Nantes
« Rendez-vous de l'Erdre »	--	C. R. des Pays de la Loire	C. G. Loire-Atlantique	C.C d'Erdre et Gesvres	Nantes Nort-sur-Erdre Sucé-sur-Erdre La Chapelle-sur-Erdre Carquefou.
« Estuaire »	De la culture et de la communication	C. R. des Pays de la Loire	C. G. Loire-Atlantique	C.C. Loire et Sillon C.C. Sud estuaire C.C. Couer d'Estuaire C.A. Nazarienne et de l'Estuaire C.U. Nantes Métropole	Nantes Saint Nazaire
« Bordeaux-fête-le-fleuve »	--	C. R. d'Aquitaine	C. G. de la Gironde	C.U. de Bordeaux	Bordeaux
« Bordeaux-fête-le-vin »	--	C. R. d'Aquitaine	C. G. de la Gironde	C.U. de Bordeaux	Bordeaux

Source : élaboration propre

Outre les collectivités territoriales, la liste des établissements publics partenaires est longue : la SNCF, la RATP et la Caisse des dépôts sont partenaires de « Nuit Blanche » ; le Grand port Maritime de Bordeaux et la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Bordeaux sont partenaires de « Bordeaux-fête-le-fleuve » et de « Bordeaux-fête-le-vin » ; l'Agence Nationale pour la Cohésion Sociale et l'Égalité des Chances (ACSE) est présente aux « Rendez-vous de l'Erdre » ; la Poste, la SNCF et la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Lyon participent à la « Fête des Lumières » ; « Paris-Plage » compte avec le soutien du Musée de La Poste, le Port Autonome de Paris et la SNCF.

3.1.3.2. Partenaires privés

La variété et la quantité d'entreprises qui participent aux EUF démontrent l'importance des EUF en termes communicationnels. Ils s'avèrent être des « vitrines » commerciales. « Paris-Plage » par exemple est remarquable puisque ses sponsors prennent une participation majoritaire dans le financement de l'EUF. Ceci dit, le choix des sponsors dans cet EUF suit une « charte des partenariats » visant à ce que le sponsoring « ne pervertisse pas la fête, ni l'esprit même de l'évènement, en le transformant en vaste foire commerciale »¹⁵⁰. Ainsi l'édition 2007 a regroupé Monoprix, La Fnac, Eau de Paris, Lafarge, EDF, Cofitem-Cofimur, Groupe Flammarion, Citélum. Neuf, Moneo.

Le nombre important de partenaires privés peut toutefois être sujet de débats dans certains cas. Par exemple, « Paris-Plage » est remis en question par certains élus qui craignent la marchandisation

¹⁵⁰ Charlotte Nenner, http://www.conseildeparis.lesverts.fr/article.php3?id_article=995

de cette initiative censée être sociale. Ainsi selon Charlotte Nenner, Adjointe au Maire, déléguée aux transports et à la voirie, « *le risque de voir Paris-Plage se transformer en une foire marketing est réel. Attention donc à ne pas marchandiser Paris-Plage. Cet événement doit rester un exemple d'espace gratuit, sans publicité, sans harcèlement commercial, ni incitation permanente à la consommation* »¹⁵¹.

3.1.3.3. Partenaires médias

Les partenaires médias jouent un rôle dans la visibilité de tous les EUF. Ceci dit, le type de médias sollicité est en accord au type de public ciblé et à l'échelle de diffusion souhaitée. Ainsi par exemple, alors qu'« Aux heures d'été » est l'EUF qui des huit étudiés, compte le plus de partenaires médias, ces derniers n'ont qu'une portée locale : sont impliqués trois radios (Fip, France Bleu Loire Océan, Jet FM), le journal *Ouest France*, le magazine en ligne *Mondomix*, le magazine *Citamoslup* de distribution locale. Par contre « Bordeaux-fête-le-vin » a la couverture médiatique internationale la plus importante. Cet EUF compte 6 partenaires média nationaux (le journal *Sud-Ouest* les chaînes de télévision France 3 Aquitaine et TV 7, les radios France Musique et France Bleu Gironde) auxquels s'ajoute une accréditation presse loin d'être négligeable. En 2008, près de 260 journalistes, dont plus de 70 étrangers représentant 17 nationalités, sont venus couvrir l'événement.

3.1.3.4. Partenaires associatifs

Le monde associatif peut aussi être présent dans l'organisation de l'EUF. Dans ces cas, les associations et/ou bénévoles fournissent des services d'appui, en particulier dans les domaines culturel, éducatif, culinaire, environnemental, etc.

Les associations et bénévoles participant aux « Rendez-vous de l'Erdre » sont au cœur du concept de l'EUF. La taille de l'espace physique qui leur est destiné rend compte de la place privilégiée qu'elles occupent dans l'EUF. Dans le « Village Quai Barbusse »¹⁵², les associations proposent de nombreux stands de restauration (qu'elles partagent avec des commerçants) où le public peut découvrir les saveurs culinaires de différents pays ainsi que les spécialités de la région. En outre, elles participent en faisant la promotion de leurs activités et de leurs projets culturels. A l'occasion de « Nuit Blanche », de la « Fête des Lumières » de Lyon et de « Bordeaux-fête-le-fleuve », un grand nombre d'associations liées au monde de l'art et de la culture en général participent en tant qu'exposants aux côtés des artistes de réputation internationale invités pour l'occasion. Des collectifs d'artistes, des troupes de théâtre, des groupes de danse se trouvent ainsi au cœur de chaque EUF.

Sans être complètement absent, le monde associatif est moins impliqué dans « Estuaire » que dans les autres EUF. Son action se limite à quelques services d'appui à l'événement. Quelques

¹⁵¹ Charlotte Nenner, http://www.conseildepartis.lesverts.fr/article.php3?id_article=995

¹⁵² Nous reviendrons plus tard sur les « Villages » dans le chapitre 5 consacré à cet EUF.

expositions gratuites artistiques ou pédagogiques autour du sujet de l'Estuaire et de l'art contemporain sont organisées par des collectifs d'artistes. Des parcours gratuits, à pied ou à vélo, sont aussi proposés. « Aux heures d'été » et « Paris-Plage » mobilisent également nombre d'associations bénévoles proposant la prestation des services et, en particulier, des animations. Enfin, « Bordeaux-fête-le-vin » prend rarement en compte la participation associative. Seules l'Association Nationale de Prévention en Alcoologie et Addictologie (ANPAA) et l'Association Aquitaine de Promotion Agroalimentaire (AAPRA) sont présentes lors de l'EUF.

3.1.4. La coprésence et la coopération des acteurs.

La coordination de tous ces acteurs participant à l'organisation des EUF entraîne forcément une série de démarches administratives ainsi qu'un nombre considérable de réunions de travail, de négociation, de concertation. Ces rencontres s'avèrent de véritables moments d'échange « face à face », des occasions de coprésence entre des acteurs variés qui ne travaillent pas forcément ensemble au quotidien. Comme nous l'avons souligné dans le deuxième chapitre (voir section 2.2.1) les conversations en coprésence et l'interaction en « face à face » offrent la possibilité de tisser des liens et d'établir des réseaux relationnels fondés sur la confiance durable. Ce faisant, elles favorisent l'émergence de pratiques de coopération, de partage d'informations et de savoir-faire. Les vertus de l'EUF en tant qu'action urbaine prennent sens, car sa gestion implique la « coprésence » et la coopération étroite entre une multiplicité d'acteurs publics, privés et sociaux. L'organisation des EUF semble ainsi être une instance idéale pour la génération de nouveaux réseaux relationnels, de nouvelles collaborations et pour le partage de connaissances, notamment à l'échelle de la ville organisatrice. Les EUF, de même que d'autres initiatives événementielles, « *permettent de dépasser les cloisonnements sectoriels et de rassembler des partenaires qui n'ont pas toujours l'habitude de travailler ensemble... amènent à trouver de nouvelles modalités d'actions, de nouveaux partenariats, de nouveaux soutiens financiers* » (Auclair, 2003).

Toutefois, la valeur de l'EUF en tant qu'instance de « face à face », de coprésence, de rencontre et de coopération entre acteurs ne facilite toujours pas une telle coopération. L'organisation d'un EUF peut même exacerber de vieilles rivalités, voire en générer de nouvelles. C'est le cas par exemple de la coopération entre acteurs de la même intercommunalité, voire de la même région, comme nous le verrons plus tard, dans la deuxième partie de cette thèse, à travers le cas de « Bordeaux-fête-le-vin ».

3.2. Les usagers de l'EUF : trois façons d'expérimenter l'événement.

L'utilisateur des EUF n'est pas seulement observateur externe d'un spectacle mis en place pour son divertissement. Il participe en tant que véritable acteur de l'action festive. De ce fait, il est un élément important à considérer dans l'organisation d'un EUF. Nous avons donc décidé de l'étudier

comme un « contenu » à part entière des EUF. C'est l'utilisateur qui en grande partie oriente les décisions des acteurs organisateurs, notamment d'ambiance, d'usages et des activités proposées.

L'un des buts principaux des EUF est d'attirer l'attention d'une grande partie de la population d'un territoire précis. Selon le Directeur de l'Office de Tourisme de Bordeaux, le nombre de visiteurs s'avère effectivement l'un des principaux indicateurs pour mesurer la réussite d'un EUF et pour légitimer cette initiative publique. Quel est le public ciblé dans les EUF ? Quel est le public qui y participe ?

Pour caractériser le type d'utilisateurs des EUF, nous nous appuyerons sur la classification du type de touristes proposée par John Urry (1996). Ce choix a été fait, car la principale motivation des touristes et des usagers des EUF est la quête d'expériences de loisirs. Ensuite, les aspects qui sont pris en compte par Urry (1996) pour le développement de sa typologie s'avèrent centraux dans les contenus des EUF : les objectifs de leur déplacement ; la manière dont les lieux visités doivent se présenter qui se traduit dans le cas des EUF par la mise en scène de l'espace public et par l'offre d'une expérience de loisirs ; le rôle que les touristes jouent dans ces lieux, qui se traduit dans le cas des EUF par la prise en compte par les organisateurs du double rôle des usagers de spectateur et d'acteur.

Le sociologue distingue trois types de touristes. Le touriste « romantique » guidé en général par deux buts. Le premier est de visiter un site en y expérimentant le passé. Son voyage est une mise en scène d'un retour dans le passé et la recherche d'éléments historiques lui est centrale. Son deuxième objectif est de se rendre sur le lieu à des moments où il peut éviter la foule. Le touriste « ethnographique », à l'image du « romantique », tend à fuir les autres touristes. Il n'est pas à la quête de l'histoire des lieux, il s'intéresse plutôt à leur présent. Son but est l'immersion dans un environnement humain immédiat (ex. contact avec les populations locales). Le voyage est réussi dès lors que l'accueil des autochtones est « chaleureux » et que le lieu visité est très éloigné de son environnement quotidien. Pour ces deux types de touristes, la clé de leur voyage dépend du choix des destinations. Celles peu explorées l'emportent dans la mesure où elles leur permettent d'échapper à la foule des touristes « grégaires », le troisième type de touriste identifié par Urry (1996). Le touriste « grégaire » (ou de groupe) a pour but de suivre la foule. Ceci dit, le but de ce type de touristes n'est pas plus facile à atteindre que celui du touriste « romantique » ou « ethnographique », car la foule qui intéresse le touriste « grégaire » est changeante. Son attractivité varie d'un jour à l'autre selon le site, la période de l'année, les conditions météorologiques. Quoiqu'il en soit, la foule attirera toujours le touriste « grégaire » essentiellement par l'anonymat qu'elle offre (Herpin, 2004).

Nous estimons, que deux types d'utilisateurs semblables au classement d'Urry peuvent être distingués dans les EUF : l'utilisateur « engagé » correspondant à la fusion entre les touristes « romantique » et « ethnographique » et l'utilisateur « grégaire » semblable au touriste grégaire. Outre ces deux usagers, nous considérons également l'existence d'un troisième usager dans les EUF : l'utilisateur

« passant ». Nous n'avons pas les moyens de mesurer la représentativité de chaque groupe dans les EUF. Ceci dit, les opinions exprimées dans la presse par les usagers et les commentaires que nous avons pu recueillir *in situ* nous permettent de suggérer que les trois groupes sont représentés dans les huit EUF analysés. Ceci nous conduit à proposer cette classification pour l'ensemble des EUF.

3.2.1. L'usager « engagé »

A l'instar des touristes « romantique » et « ethnique », l'usager « engagé » se rend à l'EUF parce que le sujet ou thème principal de l'événement l'intéresse particulièrement. Il est à la quête de l'expérience centrale de l'événement soit-elle gustative, auditive, visuelle, sportive, etc. Dans ce cas, l'usager n'hésite pas à payer pour certaines animations proposées par l'EUF, dès lors que celles-ci enrichissent son expérience. A titre d'exemple, le festival de Jazz les « Rendez-vous de l'Erdre », propose près de 80 concerts gratuits et certaines sessions payantes. Ce sont les usagers engagés, amoureux du jazz, qui pour l'essentiel assistent aux quelques concerts payants. Dans le cas de « Bordeaux-fête-le-vin », nombre de clubs de dégustation du vin provenant de Bordeaux ainsi que d'autres villes du département de la Gironde organisent des visites de l'EUF justement parce que le vin est mis en lumière. Ces usagers amoureux du vin n'hésitent pas à payer un supplément pour les ateliers de dégustation ou à acheter le « Pass » qui donne droit à la dégustation. Enfin, la possibilité d'accéder à un point de vue unique et méconnu sur l'estuaire de la Loire et sur les installations artistiques suffit à motiver les usagers d'« Estuaire » à payer les billets de la croisière fluviale¹⁵³. : « *le plus important dans Estuaire 2007, c'est l'estuaire lui-même. J'ai été surpris par le nombre de personnes qui y venaient pour la première fois. A leur retour des visites, elles pouvaient avoir un avis plus ou moins favorable sur les œuvres mais unanimement elles révélaient toutes avoir véritablement découvert, à cette occasion, l'estuaire* »¹⁵⁴.

Ces trois exemples décrivant l'usager « engagé » nous rappellent, avec quelques différences, le touriste « romantique » et « ethnographique » introduits plus haut. L'usager « engagé » tel que le touriste « romantique » et « ethnographique » est aussi à la quête d'expériences précises et se révèle prêt à payer pour l'ésotérisme ou la nouveauté du lieu à visiter.

3.2.2. L'usager « grégaire »

A l'instar du touriste « grégaire », l'usager « grégaire » suit la foule. Il se rend à l'événement, car celui-ci s'avère incontournable dans la ville. Chez ce type d'usager, le principe de « la foule attire la foule » s'exprime pleinement. Le but reste l'expérience générale et non pas les activités spécifiques liées au sujet central de l'EUF. Cet usager s'avère généralement peu enclin à payer pour des activités complémentaires. Les huit EUF analysés sont « envahis » par la masse d'usagers grégaires. « Nuit

¹⁵³ Plein tarif entre 14€ et 30€ ; pour les moins de 18 ans entre 8€ et 15€ selon différents formules. www.estuaire.info/

¹⁵⁴ Opinion d'un visiteur *in* « Donnez votre avis sur Estuaire 2007 ! » source : <http://www.nantes.maville.com/actu/forum.php?idDoc=412918>

Blanche » en est un bon exemple pour décrire le comportement des usagers grégaires. En dépit d'un intérêt spécifique pour l'art contemporain, nombre d'individus considèrent « Nuit Blanche » un rendez-vous (encore) incontournable. Le public profite de cette sortie pour se balader à Paris de nuit. Les usagers déambulent de site en site à la recherche de la foule. Les commentaires « *c'est nul il n'y a personne* » ou « *c'est génial, mais il y a trop de monde* » exprimés par rapport à certaines installations artistiques proposées en 2007 montrent bien que la réussite de « Nuit-Blanche », et en général des autres EUF, est liée en grande mesure à l'expérimentation de la foule. Durant la première édition de « Nuit-Blanche » en 2002, « 600 000 personnes sont descendues dans les rues. En revanche seules 100 000 ont vu les œuvres » (Jean Blaise in Duvignaud, 2007 : 124). Au cours de l'édition 2008 de « Bordeaux-fête-le-vin », 48 200 « Pass Dégustation »¹⁵⁵ ont été vendus, alors que 450 000 personnes sont venues sur le site pendant les quatre journées.¹⁵⁶ Eu égard à ces chiffres, nous pouvons suggérer que dans ces deux EUF, pour une grande partie des usagers, c'est le spectacle, l'expérience festive, la foule, la rencontre face à face qui l'importent sur la dégustation du vin ou l'exposition d'art contemporain¹⁵⁷.

3.2.3. L'usager « passant »

A l'occasion d'un EUF, il arrive qu'une partie des usagers se rendent sur le site sans motivation préalable. Ceci est d'autant plus possible que les EUF, comme nous le verrons plus tard, sont toujours mis en place dans des espaces publics ouverts. Ce sont les habitants ou les touristes qui, à un moment donné, se trouvent dans les alentours de l'EUF et décident de continuer leur parcours sur son site de déroulement ou de s'y arrêter. Cette « participation spontanée » peut motiver les usagers à revenir dans le cadre d'une visite programmée. Les cas de « Paris-Plage », « Bordeaux-fête-le-vin » et « Bordeaux-fête-le-fleuve » illustrent très bien la présence de ce type d'utilisateur. La plage urbaine de Paris se déroule sur la voie sur berge Georges Pompidou qui traverse le cœur de la capitale. Les deux EUF bordelais s'installent sur les quais centraux de la rive gauche, en plein centre-ville. Ces EUF prennent donc place dans des quartiers centraux parcourus incessamment par nombre d'habitants et de touristes. Il arrive ainsi que certains parisiens et bordelais travaillant dans les alentours décident d'aller manger leur sandwich pour la pause déjeuner. Au cours des entretiens menés dans le cadre de notre mémoire Master, certains touristes soulignent que c'est la présence de l'EUF « Paris-Plage » qui les a motivés à pique-niquer avec leurs collègues sur les berges accueillant l'EUF (Miranda, 2006). Les usagers passants sont constitués aussi de touristes qui, par hasard ou par simple curiosité, « tombent » sur les EUF : « *on a vu les tentes et on a voulu venir voir* », nous a suggéré un couple de touristes à Bordeaux à l'occasion de la fête du vin.

¹⁵⁵ Ticket donnant droit à la dégustation de vins bordelais, vendus à 13€ un personne et 16€ pour deux.

¹⁵⁶ Bilan de la Mairie de Bordeaux pour BFLV 2008.

¹⁵⁷ Toutefois les chiffres concernant le « Pass dégustation » à « Bordeaux-fête-le-vin » et la visite des installations artistiques pendant la « Nuit-Blanche » sont, selon les organisateurs respectifs, largement satisfaisantes.

3.2.4. Bilan sur les trois types d'usagers

Ces trois types d'usagers des EUF présentent une caractéristique commune qui, par rapport à la classification proposée par Urry (1996), les éloigne du touriste « romantique » et du touriste « ethnographique » et les rapproche du touriste « grégaire ». La foule ne les gêne pas. Au contraire elle préside bien souvent à leur venue sur le site des EUF. A l'instar des motivations des touristes soulevées par Herpin (2004), l'envie de la plupart des usagers pour se rendre dans la foule répond à deux logiques : « collectionner les expériences de foule » et la fréquenter, car cela fait partie de l'expérience générale de loisirs offerte par l'EUF. La foule est même recherchée, car elle peut remplir nombre de besoins propres au cadre sociétal actuel étudié dans le chapitre 2 et rappelé sommairement ici: les besoins de contact « face à face », de définition de soit et de différenciation, la quête d'expériences émotionnelles et sensorielles directes, la valorisation des lieux d'action... Face à la montée en puissance des rencontres virtuelles et à l'effilochement du lien social qui l'accompagne, la foule des EUF est une expérience appréciée de rassemblement social. La rencontre « face à face » massive à l'occasion d'un EUF relève d'une « communauté imaginaire » au sens que Mafessoli (1988) octroie à cette notion. Les usagers soient-ils « grégaires », « engagés » ou « passants » cherchent la présence des autres sans pour autant partager d'interactions avec eux. Dans le cadre actuel de forte individuation, le « face à face » avec ceux qui font partie de la foule permet de plus aux usagers de se différencier par l'identification de leurs particularités et par l'évaluation qu'ils font d'autrui. En outre, la foule des EUF crée une expérience émotionnelle, un « lieu d'action » des sensations fortes, car, outre le côté festif, la foule des EUF renferme une incertitude par rapport aux possibles en termes d'animation, de rencontres, de risques (voir section 2.3.1.2). Enfin, la foule des EUF permet de valoriser les lieux où se déroulent ces rencontres « face à face » massives : les espaces publics.

3.3. Les espaces publics investis par l'EUF : du centre-ville en passant par les espaces du quartier jusqu'aux lieux méconnus de la ville

Le choix du lieu dans l'organisation des EUF est très important. Il relève directement des objectifs spécifiques par rapport au thème central de l'EUF et par rapport au contexte de la ville et aux intérêts de son initiateur : le pouvoir publics local. « Paris-Plage » répond à un objectif environnemental : l'arrêt de la circulation automobile sur la voie sur berge et la promotion de la circulation douce en ville. Des objectifs environnementaux et politiques président également à la mise en place d'« Estuaire ». Jean Blaise, initiateur de l'EUF, souligne à cet égard que la valorisation et la découverte de la Loire sont mises en avant par « Estuaire », mais aussi que « *l'ambition est de réaliser un grand projet territorial, celui de donner corps à la métropole Nantes-Saint-Nazaire* »¹⁵⁸. La « Fête des Lumières » relève aussi d'objectifs politiques liés à une expertise technique : « *faire de Lyon un pôle majeur dans le domaine de la « conception lumière » et de l'éclairage urbain* »¹⁵⁹. « Nuit

¹⁵⁸ Jean Blaise, l'« allumé » nantais ; Les échos, le 14 mars 2007. www.lesechos.fr

¹⁵⁹ http://www.lumieres2007.lyon.fr/lumieres2007/sections/fr/lyon_et_la_lumiere/lyon_ville_specialiste_de_la_lumie3499

Blanche » fait référence à un objectif communicationnel. Christophe Girard, Adjoint au Maire, chargé de la culture de la Ville de Paris et initiateur des « Nuits Blanches », souligne que l'enjeu de cet EUF est de « *décoincer Paris* » (Banlieues d'Europe (dir), 2006 : 91). Autrement dit, le but est de démontrer que Paris peut appartenir aux villes mondiales où les gens consomment la nuit. « Bordeaux-fête-le-vin » présente des objectifs nettement économiques et touristiques : « *promouvoir les vins et les produits régionaux et soutenir la place essentielle qu'ils représentent dans l'économie régionale. Promouvoir la qualité d'accueil, la vocation touristique de la ville de Bordeaux* » (Dossier de Presse, 1998). Quant à « Bordeaux-fête-le-fleuve », ses objectifs sont aussi touristiques, mais le volet patrimonial est prioritaire. Cette festivité est « *pensée pour réconcilier les bordelais avec une Garonne trop longtemps délaissée, la fête du fleuve projette sur les quais des animations de quartiers et des initiatives privées afin de les marier autour de thématiques liées au fleuve, à son environnement et à son histoire* » (Dossier de Presse, 1999). Enfin, les « Rendez-vous de l'Erdre » partagent des objectifs culturels et patrimoniaux : « *décloisonner le monde du Jazz tout en soutenant des artistes amateurs locaux et valoriser le patrimoine fluvial nantais* »¹⁶⁰. Cet événement constitue, selon ses organisateurs, le « *mariage du Jazz et de la Belle Plaisance* »¹⁶¹.

Outre cette liste d'objectifs spécifiques, les EUF analysés présentent unanimement des objectifs « flous » renvoyant à différents domaines, particulièrement culturels et sociaux. Parmi ces objectifs « flous », retenons ceux qui non seulement prennent en compte les domaines culturel et/ou social, mais aussi l'aspect urbain. Dans les huit cas étudiés, ces objectifs révèlent en général une volonté des organisateurs de rendre les espaces publics aux habitants (Tableau 7).

¹⁶⁰ Source : site officiel du festival, <http://www.rendezvouserdre.com/accueil.htm>

¹⁶¹ Ibidem.

Tableau 7. Objectifs liés à l'espace urbain

EUF	Objectif
« Paris-Plage »	- Rendre les berges de la Seine aux citoyens, notamment aux habitants de la région parisienne ne partant pas en vacances. - Faire de cet espace un lieu plus séduisant, en coupant la circulation automobile, en ouvrant cet espace à d'autres modes de déplacements (piétons, rollers et vélos) et en offrant gratuitement des activités de loisirs (Miranda, 2006).
« Nuit-Blanche »	- Mettre en valeur l'espace urbain par la création moderne ¹⁶² .
« Fête des Lumières »	- Redécouvrir le patrimoine ou l'histoire singulière de certains lieux emblématiques de la Ville. - Mettre en valeur des lieux inattendus. - Présenter de nouvelles perspectives urbaines, notamment liées aux deux fleuves ¹⁶³ .
« Aux heures d'été »	- Permettre aux Nantais de mieux connaître leur ville ¹⁶⁴ .
« Rendez-vous de l'Erdre »	- Permettre aux Nantais de redécouvrir le paysage fluvial (urbain et naturel) de l'Erdre ¹⁶⁵ .
« Estuaire »	- Rendre cohérent ce territoire disposant déjà d'une certaine logique économique, mais peu connu des habitants et des potentiels investisseurs ¹⁶⁶ .
« Bordeaux-fête-le-fleuve »	- Mettre en valeur « l'exceptionnel espace des quais et du fleuve, dont la reconquête, déjà commencée, s'inscrit dans une nouvelle vision de la ville » ¹⁶⁷ .
« Bordeaux-fête-le-vin »	- Mettre en valeur « l'exceptionnel espace des quais et du fleuve, dont la reconquête, déjà commencée, s'inscrit dans une nouvelle vision de la ville » ¹⁶⁸ .

Source : élaboration propre

Cette liste d'objectifs concernant les espaces publics met en évidence l'importance du choix du site de déroulement de l'EUF. Deux cas de figures peuvent être mis en exergue. Premièrement, les EUF dont l'objectif central est la mise en valeur des espaces publics particuliers. Par exemple, à « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-fleuve », le but est la réappropriation des quais récemment aménagés. De même le but est à « Paris-Plage » de rendre les quais de la Seine (et depuis 2008 les quais du bassin la Villette) à ceux qui ne partent pas en vacances. « Estuaire » souhaite faire redécouvrir ce morceau méconnu de la Loire. Les « Rendez-vous de l'Erdre » investissent les quais des rives gauche et droite de l'Erdre afin de revaloriser cette rivière. Dans ces cinq exemples, les espaces publics à investir constituent à la fois l'objectif, le site support et le thème des concepts événementiels.

En second lieu, il existe des EUF où les espaces publics jouent le rôle de support de l'action, mais ne constitue pas l'objectif central. Par exemple, les rencontres culturelles pendant « Aux heures d'été », l'art contemporain durant « Nuit Blanche » ou le développement de techniques d'éclairage public à l'occasion de la « Fête des Lumières » de Lyon sont des objectifs plus prioritaires que la mise en valeur des espaces publics investis. Dans ces trois exemples, le choix des espaces publics à investir est subordonné au thème de l'EUF. Par ailleurs, comme mentionné dans le Tableau 8, des espaces privés sont aussi investis par l'EUF (ex. friches industrielles, l'intérieur de bâtiments, des cours d'édifices, des galeries d'art...).

¹⁶² http://www.paris.fr/portail/Culture/Portal.lut?page_id=6806

¹⁶³ « Fête des Lumières : Lyon éclaire vos nuits ! » Lundi 04 Décembre 2006, <http://www.tourmagazine.fr>

¹⁶⁴ http://www.nantes.maville.com/actu/actudet_-Nantes-regle-sa-montre-aux-heures-d-ete_loc-424238_actu.Htm

¹⁶⁵ Miranda et Cermakova (2009).

¹⁶⁶ Ibidem.

¹⁶⁷ Dossier de presse « Bordeaux-fête-le-vin », 1998.

¹⁶⁸ Ibidem.

Tableau 8. Type d'espace investi

EUF	Rue, Chaussée, Trottoir	Parc, Unité paysagère naturel	Place, square, esplanade	Quais, fronts d'eau, berges	Lieux privés
« Paris-Plage »	XX		X	XXX	
« Nuit-Blanche »	XX	XX	XX	X	XX
« Fête des Lumières »	XX	XX	XX		XX
« Aux heures d'été »		XX	XX		XX
« Rendez-vous de l'Erdre »	X	XX	X	XXX	
« Estuaire »	X	XXX		XX	X
« Bordeaux-fête-le-fleuve »		X	X	XXX	
« Bordeaux-fête-le-vin »		X	XX	XXX	

Note : (XXX) central, (XX) secondaire, (X) utilisé dans un degré moindre.

Source : élaboration propre

Les espaces publics constituent des lieux de représentation, se prêtant aux interprétations, aux significations et aux symbolisations de ses composants spatiaux, formels, fonctionnels et sociaux (voir section 1.5). Les espaces publics à l'occasion de l'EUF sont aussi mis en relief en tant qu'espaces de représentation de la ville. L'EUF est censé « attirer l'attention des usagers internes d'un territoire (*habitants, entrepreneurs, commerçant, médias locaux...*), de ceux qui en sont externes et/ou potentiels (*touristes, investisseurs, médias, collectivités territoriales*)¹⁶⁹. Parce qu'il attire l'attention, l'EUF renforce la capacité de représentation des espaces publics choisis comme site de déroulement. Ceux-ci peuvent ainsi devenir des lieux de représentation d'une « communauté imaginaire » (Mafessoli, 1988) se rassemblant durant l'EUF ainsi que de la ville et des territoires plus vastes (ex : le territoire intercommunal). A l'occasion de l'EUF, les espaces publics choisis deviennent « un lieu de condensation de l'identification d'une société qui se donne à voir à travers lui, et qui l'utilise pour parler d'elle-même » (Debardieux, 1995 : 99-100).

Certains événements veulent faire parler de la ville dans son ensemble et investissent une multiplicité d'espaces (pas forcément publics) sans en prioriser un en particulier. Le but n'est pas l'espace en soi, mais la démarche qui est mise en place. C'est le cas de « Nuit Blanche », de la « Fête de Lumières » et d'« Aux heures d'été ». Ces EUF s'avèrent créateurs d'une image de représentation globale de la ville. A Lyon, la compétence technique en éclairage public constitue « une vitrine du savoir-faire lyonnais en matière d'éclairage pérenne et éphémère » ; « Nuit Blanche » octroie à Paris l'image d'une ville contemporaine où la nuit peut se vivre comme dans d'autres capitales mondiales ; « Aux heures d'été », en permettant l'expression artistique et multiculturelle, participe à donner à la ville de Nantes une image de tolérance et d'ouverture sur l'international.

D'autres événements ont un but différent. Ils privilégient la mise en valeur d'un espace public spécifique de la ville en tant que lieu de représentation. C'est ce qui guide le choix des sites de « Bordeaux-fête-le-fleuve », « Bordeaux-fête-le-fleuve », « Paris-Plage », « Estuaire » et des « Rendez-vous de l'Erdre » (Tableau 8).

¹⁶⁹ Voir définition de l'EUF dans le chapitre 1, section 1.3.2.

Les huit EUF investissent des espaces publics à vocation de circulation, piétonne ou motorisée. Ces espaces publics ne proposent habituellement en rien « *une rupture flamboyante avec le quotidien* »¹⁷⁰. Ils n'ont rien à voir avec la production de festivités massives, d'expériences esthétiques, de communautés imaginaires, de lieux d'action. Ils constituent simplement de espaces de la vie de tous les jours. Leur fonctionnement routinier (exploitation, entretien, maintenance) est pris en charge par une série d'acteurs (chargés de la voirie, des déchets, de la propreté, de la sécurité, des transports, des réseaux techniques...) dont les métiers et les compétences n'ont rien à voir avec la production d'actions événementielles. Paradoxalement, ce sont ces mêmes acteurs qui, orchestrés par l'équipe de conception, collaborent et participent à créer, d'une manière éphémère, mais cyclique, une rupture flamboyante avec la quotidienneté. Dans cette logique, l'action événementielle devient aussi une action urbaine et une véritable compétence des services publics.

L'EUF contribue par ailleurs, en tant qu'action urbaine liée aux loisirs, à rendre les espaces publics plus polyvalents, stoppant ou renversant ainsi d'éventuelles tendances – comme nous l'avons vu dans le chapitre 1 – à leur spécialisation fonctionnelle et/ou sociale. Dans une temporalité éphémère, mais cyclique, les EUF tendent à adapter les espaces publics au nouveau rythme changeant du cadre sociétal. Ils offrent, en effet, de la nouveauté passagère et la possibilité de vivre une expérience esthétique sur des espaces liés à la routine. Le rythme éphémère des EUF entraîne par ailleurs une sorte de mouvement sur les espaces publics lié au flux des usagers (leurs parcours et leurs traversées du site) et au changement fugace que la mise en scène et le décor produisent sur leur aspect physique et symbolique. Grâce aux EUF, les espaces publics deviennent des espaces changeants, liés au mouvement et aux paysages cinétiques typiques du cadre urbain actuel. Ils confèrent aux espaces publics un caractère *flexible, réutilisable, transformable*. L'action événementielle contribue, de ce fait, à donner un nouveau sens aux espaces publics, traditionnellement perçus comme statiques et permanents.

3.4. L'accessibilité : par les EUF, les espaces publics sont à nous...tous !

Le choix du site ne garantit pas par lui-même la réussite de l'EUF en termes de fréquentation et de visibilité. L'EUF a besoin d'autres éléments pour transformer l'espace public quotidien en espace festif de représentation, accueillant des expériences de consommation esthétiques dédiées aux loisirs. Il a en particulier besoin d'une accessibilité aisée.

Selon les acteurs impliqués dans la mise en scène de l'EUF, après le type d'usagers et le choix du site de déroulement, l'accessibilité est un autre aspect important du contenu des EUF. Trois types d'accessibilité sont considérés : l'accessibilité géographique, l'accessibilité symbolique et l'accessibilité par la gratuité.

¹⁷⁰ Caractéristique typique de l'atmosphère des EUF tels que nous les avons définis dans le chapitre 2.

Dans la plupart des EUF, le site principal de déroulement se trouve au centre de la ville organisatrice. L'accessibilité géographique est donc généralement bonne. C'est le cas de « Paris-Plage » qui investit la voie Georges Pompidou entre le Pont des Arts et le Pont Henry IV, de « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin » qui se déroulent sur les quais réaménagés de la partie centrale de la rive gauche de la Garonne entre le Pont « Saint-Pierre » et la « Place de Quinconce », des « Rendez-vous de l'Erdre » qui prennent place dans un quartier central de Nantes occupant le jardin « Île de Versailles », ainsi que des quais des deux rives entre la cours des « 50 Otages » et le pont « Motte Rouge ».

Les EUF qui investissent des sites périphériques choisissent des espaces publics généralement faciles d'accès depuis les quartiers environnants. « Aux heures d'été » propose du cinéma en plein air dans le Parc de la Boucardière, dans l'Hippodrome du Petit Port et dans l'Embarcadère du Port Boyer, bien desservis par la route et par les transports. La « Fête des Lumières » outre les arrondissements centraux de Lyon, investit les principaux espaces publics des arrondissements périphériques de la ville : les Terrasses de la Guillotière dans le 7^{ème}, la Place Ambroise Courtois dans le 8^{ème}, la Place Valmy dans le 9^{ème}, en sont quelques exemples.

Le facteur d'accessibilité ne se réduit pas à investir des espaces faciles d'accès et bien desservis. Dans certains EUF, le facteur d'accessibilité est travaillé dans une perspective d'accessibilité symbolique. Certains EUF investissent des espaces méconnus et difficiles d'accès pour les rendre accessibles et visibles aux habitants. La « Fête des Lumières » et « Nuit Blanche » encouragent ainsi la visite de certains espaces publics dans des quartiers et territoires qui dépassent les limites de la ville porteuse de l'EUF. L'objectif est de contribuer à ce que « *les gens découvrent des lieux dans la ville qu'ils n'avaient jamais vus, dont ils n'avaient jamais entendu parler* »¹⁷¹. « Paris-Plage » fait découvrir une autre facette des quais de la Seine. Bien qu'étant au cœur de la ville, cet espace s'avère inaccessible aux piétons la plupart de l'année¹⁷². La fermeture des berges à la circulation automobile vise à rendre cet espace public accessible à tous. « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin » répondent à une volonté de l'équipe municipale d'intégrer les nouveaux quais récemment aménagés au cadre urbain. Le choix des quais s'inspire d'une démarche de réappropriation et de redécouverte de ces espaces longtemps fermés à la ville. « Estuaire » opère dans la même logique, mais à une échelle beaucoup plus vaste. Cet EUF rend accessible un territoire à travers l'offre d'un parcours fluvial et artistique en traversant 22 communes du nord et du sud de l'estuaire de la Loire.

Les EUF offrent ainsi la possibilité d'intégrer des espaces, des lieux, des paysages à la dynamique de la ville. Tel que nous l'avons énoncé plus haut en analysant la notion de fête, le

¹⁷¹ Christophe Girard, adjoint à la culture de la Ville de Paris, cité in *Banlieues d'Europe*, 2006 : 92.

¹⁷² A l'exception du dimanche après-midi.

caractère festif des EUF favorise, tout d'abord, l'ouverture des consciences des habitants (voir section 1.1.2). Ceci entraîne chez les habitants la reconnaissance des particularismes de leur ville, dont l'EUF fait partie. Les habitants s'identifient ainsi à l'EUF, et au lieu investi par celui-ci. L'EUF devient un lien entre le groupe humain et le lieu de déroulement qui « *par la fête devient territoire de vie collective* » (Di Méo, 2001). Ce faisant, l'EUF permet l'ancrage des espaces publics investis dans la mémoire collective des villes et des habitants. Le caractère festif et la mise en scène des EUF impriment (ou renforcent) sur ces espaces un sens en tant que repères, en tant qu'espaces de représentation. De plus, le rythme temporaire de l'EUF permet la réinvention, la métamorphose et le renouvellement cyclique de ces espaces. Ceci favorise leur appropriation et renforce leur caractère d'espaces publics. Comme étudié plus haut (voir 1.5), l'appropriation d'un espace public « *ne peut être que passagère, séquentielle, car il doit rester un espace commun, disponible à tous et à chacun : c'est un espace en mouvement, capable des métamorphoses les plus inattendues et les plus éphémères, en constant renouvellement* » (Raulin, 2004 :151).

Nous avons rendu compte dans le deuxième chapitre de l'émergence d'une culture de la gratuité, s'imposant de plus en plus dans notre cadre sociétal comme « un droit ». Ce phénomène est pris en compte par une grande partie des organisateurs des EUF. L'enjeu social est au cœur de leur action. Les EUF se déroulent sur des espaces publics qui, par définition, sont des espaces collectifs accessibles à tous. De ce fait, l'EUF doit être un moment de rencontres entre les usagers et l'espace public choisi en libre accès, ouvert à tous. Dans cette logique, les animations, les activités et les spectacles proposés à l'occasion de l'EUF sont généralement gratuits. L'EUF est un usage des espaces publics et, ce faisant, il doit permettre au gens de s'y rendre sans être contraints de payer. Ceci favorise le sentiment d'une égalité certes éphémère et factice, mais profondément ludique (Raulin, 2004) et symbolique. La ville et donc ses espaces publics appartiennent à nous...tous !

Jean-Christophe Choblet, concepteur de « Paris-Plage », souligne que la gratuité de cette plage urbaine relève de la volonté des organisateurs de créer un lieu d'équité prenant en compte qu'à Paris « *l'espace public est un espace de co-propriété partagé entre les terrasses des cafés, forcément payantes, et les voitures, dans lequel sont disséminés de trop rares bancs publics* ». ¹⁷³ Ainsi, depuis la première édition, toutes les activités proposées à l'occasion de « Paris-Plage » sont gratuites. C'est la même politique qui guide la programmation d'« Aux heures d'été » et de « Nuit Blanche ». Quant aux « Rendez-vous de l'Erdre », ils ont été conçus depuis le départ (1989) comme un festival entièrement gratuit. Ce n'est qu'à partir de 2007 qu'apparaissent quelques concerts payants en plus des quatre-vingt concerts gratuits programmés. Ceci dit, ces concerts payants sont organisés par des partenaires privés et non pas par l'organisation officielle de l'EUF.

¹⁷³ <http://www.plages-urbaines.com/pdf/Paris-plage-Nezhaut-2005.pdf>

L'accès au site de déroulement de « Bordeaux-fête-le-fleuve », « Bordeaux-fête-le-vin » et « Estuaire » reste également gratuit. Ceci dit, ces EUF proposent différentes animations payantes. « Bordeaux-fête-le-fleuve » propose, par exemple, des visites des grands voiliers accostés le long des quais de la Garonne à un prix abordable¹⁷⁴. En revanche, les autres animations de cet EUF ont toujours été gratuites : concerts, spectacles pyrotechniques, films sur écran géant, pique-niques géants, bals, etc.

Les organisateurs de « Bordeaux-fête-le-vin » et d'« Estuaire » conçoivent également leurs principales activités dans une modalité payante. Pour motiver les visiteurs à consommer les activités payantes, ces deux EUF mobilisent des stratégies de valeur ajoutée¹⁷⁵. « Bordeaux-fête-le-vin » propose ainsi un système de « Pass »¹⁷⁶ valable les quatre jours de fête et permettant la dégustation des vins. Le « Pass Dégustation » et le « Pass Duo » donnent droit à un carnet de 12 tickets-dégustation. Ces « Pass » sont présentés comme « *l'outil indispensable pour partir à la rencontre des viticulteurs sur les huit Pavillons des Appellations* »¹⁷⁷ installés sur les quais de la rive gauche de la Garonne. Le « Pass » est conçu comme la clé qui donne accès à ce rituel de dégustation massive : « *un véritable passeport pour la fête !* »¹⁷⁸. Il donne également droit à des réductions et des « cadeaux ».

Tous ces éléments sont bel et bien des techniques de valeur ajoutée pour encourager l'achat du « Pass ». Ceci dit, l'accès à l'espace festif n'est pas payant. Sans le « Pass », il est possible de se balader sur les quais, de se restaurer sur place, de pique-niquer dans les jardins... Les « temps forts », autrement dit les animations massives les plus attendues de cet EUF, restent tous gratuits. En 2008 ont ainsi été proposés en libre accès des concerts, des spectacles de son et lumière, des spectacles pyrotechniques, des pique-niques géants, des expositions liées au monde du vin...

Des huit cas analysés, « Estuaire » est celui qui mobilise la stratégie de valeur ajoutée de la manière la plus évidente. Le site officiel d'« Estuaire » souligne que tous les sites de l'EUF sont accessibles librement par voie terrestre (à pied, à vélo). Or, il est suggéré sur le même site internet, que des visites payantes sont organisées soit en car pour s'approcher au plus près des œuvres, soit en navettes fluviales pour aller à la découverte du fleuve et de ces paysages¹⁷⁹.

Ces visites guidées ne sont pas présentées comme de quelconques parcours touristiques. Elles sont conçues comme des expériences esthétiques liées à l'art et à la nature. Il en va ainsi de la « Croisière Clubbing » qui permet « *pendant 3h, de plonger dans un paysage de road movie rendu encore plus mystérieux par la nuit tombée, et d'écouter de la bonne musique loin des tourments du*

¹⁷⁴ En 2005 le tarif adulte était à 5€ et en 2009 à 4€. Gratuits pour les moins de 14 ans pendant toutes les éditions.

¹⁷⁵ Comme étudié dans le chapitre 2, la stratégie de valeur ajoutée vise à encourager la consommation tout en transformant la consommation d'un produit ou d'un service en une véritable expérience esthétique de consommation (voir section 2.2.3.5)

¹⁷⁶ Vendus à 13€ le « Pass Dégustation » pour une personne et à 16€ le « Pass Duo » pour deux personnes.

¹⁷⁷ Dossier de presse BFLV 2008.

¹⁷⁸ Dossier de presse BFLV 2008.

¹⁷⁹ Plein tarif entre 14€ et 30€ ; pour les moins de 18 ans entre 8€ et 15€ selon différents formules. www.estuaire.info/

monde » ; de la « Croisière Gustative » qui est présentée comme « raffinée et ludique, [...] pour une lecture gourmande de l'estuaire de la Loire, accompagnant vos papilles à la découverte du parcours artistique. [...] 4 à 6 "bouchées" qui répondent à une œuvre d'Estuaire, un passage, une odeur ou un paysage particulièrement remarquable »¹⁸⁰. C'est donc la valeur ajoutée du parcours et la promesse d'une expérience qui motivent à y participer et qui justifient le prix à payer.

3.5. Les fonctions et services de l'EUF : une activité éclectique et grand public

Notre définition de l'EUF précise qu'il rassemble une multiplicité de fonctions et de services urbains dans un espace public spécifique, sur une courte durée et avec une accessibilité pour tous. Dans le but d'attirer l'attention du plus grand nombre, le choix des fonctions et des services est pensé pour satisfaire les modes de vie actuels. Les activités et aménités s'attachent premièrement à considérer la place du temps libre et des loisirs dans la société contemporaine, place dont nous avons souligné l'importance précédemment (voir section 2.3.1.1). En deuxième lieu, le choix de fonctions et de services est assez éclectique, il s'agit d'attirer l'attention d'un public nombreux et varié en termes d'âge, de sexe, d'origine, de condition sociale et de niveau d'éducation¹⁸¹.

Pour mener à bien notre analyse, nous avons divisé les fonctions mises en place à l'occasion des EUF en fonctions centrales et secondaires. Outre les fonctions, nous distinguons une série de services d'appui communs à la plupart des événements ainsi que des temps forts divisés en des cérémonies massives d'ouverture et/ou de clôture. Le Tableau 9 rend compte de l'éclecticisme de l'offre dans chaque EUF¹⁸².

Loin de nous l'idée d'analyser en profondeur tous les usages présents dans chaque EUF. Cette section vise plutôt à soulever les points communs observés. Nous ne décrivons donc pas toutes les fonctions, tous les usages ni toutes les pratiques observés. Nous mobiliserons seulement quelques exemples pour enrichir notre analyse.

¹⁸⁰ www.estuaire.info/

¹⁸¹ En effet, dans certains EUF quelques fonctions secondaires sont destinées à un public très spécifique : aux enfants, aux jeunes ou aux personnes âgées.

¹⁸² Nous avons également remarqué l'apparition, non pas de fonctions ni de services, mais plutôt de pratiques spontanées et non officielles qui relèvent du côté « off » des EUF. Ceci dit elles ne font pas l'objet d'une analyse dans la mesure où notre intérêt relève de l'organisation officielle de l'espace pendant l'EUF.

Tableau 9. Fonctions et services durant les EUF

EUF	Fonction Principal	Fonctions secondaires	Services	Temps forts	
				Cérémonies d'ouverture	Cérémonies de clôture
« Paris-Plage »	Plage urbaine Activités aquatiques	Activités sportives, concerts, activités de loisirs autres qu'aquatiques	Restauration Toilettes Points d'info Boutique de souvenirs Secours sécurité Bibliothèque Navettes fluviales	Concert	--
« Nuit-Blanche »	Exposition d'art contemporain nocturne	Conférences, projection de vidéos, concerts, spectacles de danse	Restauration (restos partenaires) Points d'info Transport public gratuit et en horaire prolongé	--	--
« Fête des Lumières »	Mise en lumière de l'espace urbain et de l'architecture de la ville	Rencontres culturelles, conférences grand public, concerts	Points d'info Transport public gratuit et en Horaire prolongé	Concert	--
« Aux heures d'été »	Spectacles audiovisuels	Balades à vélo ou à pied, dégustation du vin, atelier de vidéo	Transport spécial gratuit Toilettes	Concert	Bal
« Rendez-vous de l'Erdre »	Concerts de Jazz, rencontres nautiques	Exposition des associations culturelles, exposition (dévelop. durable, histoire nautisme)	Restauration Toilettes Points d'info	--	Concert
« Estuaire »	Exposition d'art contemporain Parcours de l'estuaire en navette et en car	Des initiatives dans les domaines culturel, artistique, sportif ou environnemental	Restauration Navettes fluviales et cars (payants)	Théâtre de rue « Royal de Luxe »	
« Bordeaux-fête-le-fleuve »	Traverse à lanage, exposition de violiers	Cinéma en plein air, bals, ateliers de danse,	Restauration Toilettes Points d'info Boutique de souvenirs Navettes fluviales	--	Concert
« Bordeaux-fête-le-vin »	Dégustation de vin	Conférences, visites des vignobles, ateliers de dégustation, expositions de la ville invitée	Restauration Toilettes Points d'info Boutique de souvenirs Secours	Spectacle de son et lumière	Feux d'artifice

Source : élaboration propre

3.5.1. Les fonctions centrales où la quintessence pérenne de chaque EUF

Les fonctions centrales dessinent l'événement. Elles sont le cœur de l'EUF constituant la principale motivation pour s'y rendre. Elles sont en rapport direct avec l'enjeu principal de l'EUF défini plus haut : « la rupture éphémère, mais cyclique avec le quotidien urbain, fondée sur une mise en scène flamboyante et originelle de l'espace public, sur une ambiance festive maîtrisée dont l'accessibilité est généralement gratuite ». Il en va ainsi de la plage urbaine de « Paris-Plage », des expositions et installations d'art contemporain durant « Nuit-Blanche », de la mise en lumière du

paysage urbain et de l'architecture pour la « Fête des Lumières » à Lyon, des spectacles audiovisuels « Aux heures d'été », des concerts de jazz et des rencontres de Belle Plaisance pendant les « Rendez-vous de l'Erdre », d'une biennale artistique à l'occasion d'« Estuaire », des activités liées au patrimoine fluvial pendant « Bordeaux-fête-le-fleuve », enfin d'une dégustation massive de vin pendant « Bordeaux-fête-le-vin ». La fonction centrale de chaque événement est très stable, car elle constitue l'essence-même de l'EUF. Ceci dit, sa conception peut expérimenter certains changements d'une édition à l'autre, répondant ainsi à l'objectif de l'EUF introduit plus haut, de surprendre par son originalité.

3.5.2. Les fonctions secondaires ou l'attractivité renouvelable pour le plus grand nombre

Dans l'objectif de rénovation, de surprise et d'étonnement que l'EUF doit atteindre apparaissent des fonctions secondaires. Elles sont améliorées ou du moins modifiées d'une édition à l'autre. Ceci permet à l'ensemble de l'EUF d'apparaître à chaque édition comme une manifestation renouvelée. Elles favorisent le maintien d'une atmosphère festive continue sur le site principal. Leurs animations, activités, spectacles sont programmés toute la journée. C'est le cas de « Bordeaux-fête-le-fleuve », « Bordeaux-fête-le-vin », « Rendez-vous de l'Erdre » et « Paris-Plage ». Les deux derniers sont les exemples les plus intéressants. Dans ces EUF, l'horaire de la programmation est lié au public ciblé. A « Paris-Plage », les activités sportives pour les enfants sont programmées plutôt dans la matinée ou en début d'après-midi, tandis que les concerts démarrent en début de soirée. A l'occasion des « Rendez-vous de l'Erdre », les fanfares infantiles sont aussi programmées en matinée ou en début de soirée. Les concerts d'électro jazz, ciblés pour un public jeune adulte, sont regroupés en revanche le soir.

« Estuaire », la « Fête des Lumières », « Bordeaux-fête-le-vin » et les « Rendez-vous de l'Erdre » proposent des activités et animations en dehors du site de déroulement de l'EUF. Ceci relève d'une stratégie visant à mettre en valeur d'autres sites et aspects de la ville, voire d'un territoire plus vaste. « Estuaire » invite ainsi à visiter certaines galeries d'art de Nantes et Saint Nazaire dans lesquelles sont exposés des travaux artistiques liés à la thématique de l'art et du fleuve. Des expositions thématiques autour de la lumière en peinture sont organisées au musée des Beaux Arts de Lyon à l'occasion de la « Fête des Lumières ». Des visites des vignobles bordelais sont proposées dans le cadre de « Bordeaux-fête-le-vin ». Enfin, des concerts de jazz sont programmés dans des villes partenaires des « Rendez-vous de l'Erdre » et sont promues au sein du festival nantais, tandis qu'un grand espace du festival est dédié à la promotion des structures culturelles nantaises (troupes de théâtre, associations de musique, de danse, etc.).

Les fonctions secondaires sont introduites, enfin, pour attirer l'attention du plus grand nombre. La diversité des fonctions secondaires programmées dans chaque EUF permet d'assurer la venue d'un public mixte (en termes de sexe, d'âge, de niveaux socioéconomique, etc.). Elles favorisent en outre la

participation de ceux qui ne sont pas forcément attirés par l'activité centrale de l'EUF et la visite non planifiée des usagers « passants ».

3.5.3. Les temps forts comme générateurs des clichés à fort impact médiatique

Des huit EUF étudiés, sept se caractérisent par « des temps forts ». Il s'agit généralement des grands spectacles massifs qui structurent le temps de l'EUF : l'inauguration, la clôture, la fin de la journée ou l'apothéose de l'EUF... C'est généralement pendant les temps forts que les EUF atteignent une couverture médiatique importante.

« Paris-Plage », la « Fête des Lumières », « Aux heures d'été » et « Estuaire » privilégient le moment de l'inauguration. En revanche, les « Rendez-vous de l'Erdre » mettent l'accent sur la clôture avec un grand concert-spectacle. « Aux heures d'été » programment à la fois des spectacles d'inauguration et de clôture. « Bordeaux-fête-le-vin » et « Bordeaux-fête-le-fleuve » proposent tous les soirs des spectacles majeurs qui marquent la fin de chaque journée : grands concerts massifs, spectacles de sons et lumières, feux d'artifice. Enfin, seule « Nuit-Blanche » ne compte pas de temps forts, car, selon son initiateur Christophe Girard, « *la nuit n'a pas été organisée pour commencer et se terminer à une heure précise selon la loi : elle commence avec la chute du soleil et se termine avec sa réapparition* » (citée in *Banlieues d'Europe*, 2006 : 91).

3.5.4. Les services d'appui : le confort pour donner envie aux usagers de revenir

Outre les fonctions principales et secondaires, des services internes sont mis en place pour assurer le bon déroulement des manifestations. Dans la plupart des cas, il s'agit des lieux de restauration, des services hygiéniques et des points d'information installés seulement à l'occasion des EUF. Seul « Nuit-Blanche » profite des installations existantes. A cette occasion, les lieux de restauration proposés sont des restaurants parisiens adhérant à l'événement et étendant leurs horaires d'ouverture. Quant aux points d'information, bien que certains kiosques éphémères soient habilités pour l'occasion, les guichets des stations de métro qui restent ouverts sont utilisés à cette fin de renseignement.

Autre service commun à tous les EUF : les dispositifs de sécurité. « Bordeaux-fête-le-vin » dispose d'un service de sécurité privé, d'un poste de secours tenu par la Croix Rouge et d'un PC de sécurité mixte intégré par des représentants de l'organisateur officiel, de la municipalité, de la préfecture, de la police municipale, des pompiers, etc. Les postes de secours et de sécurité sont incontournables sur « Paris-Plage ». Ils sont même indiqués sur la brochure officielle. Des postes de Police coordonnés par un PC sécurité sont mis en place sur chaque site (quais de Seine et bassin de la Villette). Les agents fixes logés dans des modules fluos sont en lien avec des brigades à vélo ou en roller, mais ce sont des vigiles privés qui fouillent les sacs à l'entrée et sécurisent les installations. Les postes de secours sont assurés par la Croix Rouge en différents points fixes et par des points info/santé

des Hôpitaux de Paris. De plus, chaque site de « Paris-Plage » dispose d'une équipe de maître nageurs, de plagistes, de membres de la DGEF¹⁸³, tous encadrés par un régisseur principal (Pradel, 2008).

La sécurité est aussi systématiquement assurée par la police de chaque ville. Sur commandement des préfetures de Police, les forces de l'ordre sont réparties sur chaque événement en fonction de l'étendue spatiale de ce dernier. A l'occasion de « Nuit Blanche » le dispositif de sécurité couvre ainsi l'ensemble de la Capitale, tout en se concentrant sur les quartiers les plus concernés. Il en va de même des secteurs les plus touristiques de Paris. Pour l'édition 2008, les points les plus renforcés ont été les gares, les églises et les tours. Au total, près de 2000 policiers, CRS et gendarmes mobiles ont directement contribué à la sécurité de l'événement tout au long de la nuit. Compte tenu de la forte affluence dans les transports en commun, la Préfecture de Police mobilise tous les effectifs du Service Régional de la Police des Transports sur l'ensemble du réseau ferré francilien avec le renfort d'un escadron de gendarmes mobiles en soirée. Un protocole similaire est déployé par la « Fête des Lumières » étant donné l'emprise territoriale de cet EUF. Les autres événements sont plus circonscrits et le dispositif de Police l'est donc tout autant.

Le service de propreté et de maintenance du site est dans la plupart des cas assuré par le service public de la ville (dans le cas des EUF parisiens) ou de la communauté urbaine (dans le cas de Lyon, Bordeaux et Nantes). Des équipes de propreté externes aux services publics peuvent être déployées. C'est le cas à « Paris-Plage ». La propreté des alentours est gérée par des équipes municipales, tandis qu'une équipe privée d'agents d'entretien nettoie en flux tendu les sanitaires. De même, aux « Rendez-vous de l'Erdre », le nettoyage du lieu est assuré par Nantes Métropole et par des bénévoles¹⁸⁴.

Dernier service que nous souhaitons répertorier : les transports. Quatre cas de figure se présentent. En premier lieu, des services de transports publics peuvent être mis en place à l'occasion de l'événement suivant un modèle de gratuité du service pendant quelques heures ou de prolongation des horaires. Seuls des événements, comme « Nuit-Blanche » et « Fête des Lumières », qui investissent une grande quantité de sites étalés sur un vaste territoire, font appel à ce type de service. En deuxième lieu, des événements mettant en place des moyens de transport autres que ceux proposés par les services publics et qui fonctionnent seulement à l'occasion de l'EUF. Par exemple, « Paris-Plage » et « Bordeaux-fête-le-fleuve » offrent la possibilité de se rendre sur le site par la voie fluviale en mettant à disposition des usagers des navettes fluviales. « Aux heures d'été » propose des navettes gratuites à la fin des projections des films en plein air. Il s'agit dans les trois cas de services de

¹⁸³ Délégation Générale à l'Événementiel et au Protocole de la Mairie de Paris.

¹⁸⁴ L'Association pour le Respect de l'Environnement lors des Manifestations Culturelles et Sportives (AREMACS), spécialisée dans la gestion des déchets lors des événements tels que les EUF, s'occupe du tri et oriente le public vers les poubelles de tri mises à disposition.

transports éphémères disparaissant avec la clôture de l'EUF. Troisième forme existante : des services payants. « Bordeaux-fête-le-vin » offre un ticket de tram gratuit valable toute une journée contre l'achat du « Pass » dégustation. « Estuaire » offre un service de transport payant pour visiter l'estuaire en navettes fluviales ou en cars. Enfin, les « Rendez-vous de l'Erdre » est le seul EUF qui n'offre pas de service de transport spécial pour l'occasion, c'est le quatrième cas de figure.

En définitive, les services d'appui des EUF constituent un élément clé permettant d'assurer de bonnes conditions de confort (sécurité, hygiène, restauration, transport) aux usagers. Ils contribuent ainsi à « fidéliser » les usagers et à leur donner envie de revenir.

3.6. La temporalité éphémère, mais cyclique

La définition des EUF proposée établit que leur temporalité est aussi bien éphémère que cyclique. Il existe toutefois dans l'organisation des EUF un choix à faire par rapport aux rythmes à l'intérieur de la logique cyclique. Parmi les huit cas, seul « Estuaire » a un nombre d'éditions préalablement déterminé : trois éditions tous les deux ans (2007-2009-2011). Il s'agit d'un EUF dont la temporalité est pensée suivant un rythme bisannuel et dans une logique de cycle de vie avec un début et une fin précis. Cette logique du temps n'est pas nouvelle. Elle a déjà été utilisée par son concepteur, Jean Blaise, dans un autre EUF nantais « Les Allumées ». Jean Blaise souligne que ce choix répond à la volonté « *de créer une frustration, une attente et une tension avec la ville* », si l'EUF « *marche, dès la première année, le public commence à penser à la fin, à la mort* » (Blaise cité in Duvignaud, 2007 : 114). L'EUF devient ainsi incontournable, ce qui lui permet de rentrer dans la mémoire collective de la ville, car les gens, une fois l'EUF passé, s'en souviennent encore.

A l'instar d'« Estuaire », « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin » sont conçus suivant un rythme biannuel. Leur durée est en revanche volontairement indéterminée. Ces deux événements sont, d'après leurs organisateurs, censés devenir de nouvelles traditions bordelaises. « Bordeaux-fête-le-vin » a été conçu dès le départ comme un événement grand public en alternance avec le salon professionnel « VinExpo », pour décroquer le monde du vin et le rapprocher des bordelais. Ensuite, la Mairie de Bordeaux a décidé de créer « Bordeaux-fête-le-fleuve » pour ne pas laisser les bordelais sans animation et pour rendre hommage à l'autre grand élément identitaire de la ville, la Garonne. Le dossier de presse de la première édition de « Bordeaux-fête-le-fleuve » en témoigne : « *chaque année Bordeaux fêtera à sa manière l'arrivée de l'été en musiques, en spectacles, en animations conviviales, qu'elles soient ludiques, gastronomiques, sportives ou folkloriques* »¹⁸⁵.

« Aux heures d'été » et « Paris-Plage » prennent place annuellement, en été et suivant une durée indéterminée. Ils constituent ainsi des marqueurs de la temporalité de la ville, non seulement parce qu'ils sont déployés sur une trentaine de jours en été, mais aussi parce que leur mise en scène,

¹⁸⁵ Dossier officiel BFLF 1999.

assez originale, ne passe pas inaperçue. Ainsi, une plage urbaine au cœur de Paris transforme la voie sur berge. Des concerts, des contes, du cinéma en plein air installés dans les parcs, places et jardins nantais transforment ces lieux publics en salles de spectacle. Leur reconduction indéterminée leur confère de plus, un statut de véritables services d'animation urbaine.

La « Fête des Lumières », « Rendez-vous de l'Erdre » et « Nuit-Blanche » sont aussi organisés annuellement et, dès leur origine, leur reconduction dans le temps n'est pas balisée. Le temps festif est dans ces trois cas beaucoup plus court : respectivement quatre jours, trois jours et une nuit. Ces EUF constituent des expériences de loisirs très éphémères. Les quelques jours, voire heures de leur déroulement ne laissent pas beaucoup de place à l'erreur dans le montage, déroulement et démontage.

Enfin, la date choisie pour certains événements est également significative. Elle permet de lier l'EUF au calendrier de la ville. La « Fête des Lumières » est la prolongation d'une ancienne festivité religieuse qui entre 1852 et 1999, s'est déroulée tous les 8 décembre dans les rues de Lyon. Les « Rendez-vous de l'Erdre » marquent la fin de la saison estivale et la rentrée scolaire. Dans cette même perspective, les deux EUF bordelais sont organisés en incluant le weekend le plus proche du 21 juin pour marquer le début de l'été et rejoindre les animations de la « Fête de la musique ». « Nuit-Blanche » apparaît comme le seul EUF ne semblant pas chercher à marquer le quotidien de la ville. Sa volonté est de l'ordre de la rupture du temps de la ville. En effet, « Nuit-Blanche » est organisé pour renverser les mœurs des parisiens, autrement dit « *décoincer la ville* » (Banlieues d'Europe (dir), 2006 : 91) et faire vivre la nuit. Ces éléments sont récapitulés dans le Tableau 10.

Tableau 10. Temporalité et genèse

EUf	Durée	Périodicité	Origine Officielle	Références officielles
« Paris-Plage »	4 semaines 20 juillet au 19 août	Annuel de durée indéterminée (2000-)	ex nihilo	Des festivités nautiques sur la Seine, la plage urbaine à St Quentin-sur-Aisne
« Nuit-Blanche »	1 soir octobre de 19h à 7h du matin.	Annuel de durée indéterminée (2002-)	La consommation de la nuit dans d'autres capitales du monde	--
« Fête des Lumières »	4 jours de décembre comprenant le 8	Annuel de durée indéterminée (1999-)	« Fête du 8 décembre » (née en 1852)	--
« Aux heures d'été »	5 semaines 10 juillet au 17 août	Annuel de durée indéterminée (2005-)	ex nihilo	« Festival d'été » organisé par la municipalité nantaise
« Rendez-vous de l'Erdre »	3 jours y compris le dernier week-end de septembre	Annuel de durée indéterminée (1988-)	Fête d'inauguration jardin « Ile de Versailles » (1987)	--
« Estuaire »	12 semaines 1 ^{er} juin au 1 ^{er} septembre	Bisannuel de durée déterminée (2005, 2007, 2009)	ex nihilo	« Les Allumées »
« Bordeaux-fête-le-fleuve » ¹⁸⁶	4 jours du week-end le plus proche du 21 juin	Bisannuel de durée indéterminée (1999-)	« Bordeaux-fête-le-vin»	--
« Bordeaux-fête-le-vin»	4 jours du week-end le plus proche du 21 juin	Bisannuel de durée indéterminée (1998-)	Salon Professionnel « VinExpo » (1981-), « Fête des vendanges » (1909)	--

Source : élaboration propre

3.7. La création d'ambiances festives maîtrisées et d'expériences esthétiques

L'organisation des acteurs, le choix du site, la coordination de toutes les fonctions et services, ainsi que le choix du rythme temporaire sont guidés par l'enjeu central des EUf : la création d'une « rupture flamboyante, éphémère, mais cyclique avec le quotidien urbain, fondée sur la mise en scène d'une expérience directe, sensorielle et éclectique sur l'espace public, dans une ambiance festive maîtrisée dont l'accessibilité est assurée pour tous », tel que nous l'avons défini dans la chapitre 1.

Dans le but de créer une *rupture flamboyante avec le quotidien*, les espaces publics, à l'occasion des EUf, sont investis par des fonctions de loisirs liées au ludique et au festif. Ces fonctions permettent d'éloigner les espaces publics de leurs fonctions quotidiennes. Toutefois, l'EUf est éphémère, mais cyclique. Il est donc censé surprendre et étonner, non pas une seule fois, mais à chaque édition. Par conséquent, outre la fonction centrale qui exprime l'essence de l'EUf, certaines fonctions secondaires et services sont, d'une édition à l'autre, modifiés, améliorés, remplacés. Ce faisant, l'EUf peut se renouveler sans cesse en mettant toujours en avant son caractère *flamboyant et originel*. De plus, l'analyse de la temporalité des EUf rend compte de l'importance de la date et de la période choisies pour leur déroulement. Ces choix permettent aux EUf d'incarner des ruptures du cadre urbain quotidien et de servir de marqueurs du temps collectif de la ville.

¹⁸⁶ La dernière édition de Bordeaux-fête-le-fleuve 2009 a été réduite à deux jours.

Mais les EUF ne servent pas qu'à proposer des lieux éphémères de loisirs. Il s'agit aussi de faire venir les gens et d'influer sur leurs comportements et leur choix de loisirs. Cet objectif est achevé par la création des *ambiances festives et maîtrisées*.

L'ambiance festive et maîtrisée prend forme dans un cadre convivial, organisé, propre et sécurisant (Gravari-Barbas, 2000). Elle est constituée d'une foule qui rassemble en grand partie la « bonne foule » définie par Nicolas Herpin (2004). Ce sociologue utilise ce terme pour décrire le rassemblement d'un groupe de touristes. La « bonne foule » a des propriétés *sui generis* attirantes pour certains individus. Elle est constituée par « *des gens relativement en bonne santé, aisés, habillés de façon festive ou sportive* » (Herpin, 2004 : 85). Ce n'est pas la foule stressée des salariés qui se trouve en jours de semaine, par exemple dans les stations de métro, pour se rendre à leur travail. La « bonne foule » est l'un des composants essentiels de l'expérience de loisirs que les touristes souhaitent consommer. Selon Herpin (2004), dans la création de la « bonne foule », c'est la participation de l'individu qui contribue en grande mesure à son caractère convivial, festif et bon enfant. Enfin, dans la « bonne foule », les touristes sont en sécurité par leur propre rassemblement et par le fait que leur rassemblement attire la surveillance de la police locale : « *dans ce type de foule les relations entre inconnus, bien que peu poussées, sont « bon enfant ». Les gens flânent. Ils sont plus accessibles les uns aux autres [...]. La foule n'y est pas dangereuse comme dans celle de manifestations politiques, sujette aux « provocations » ou « aux mouvements de panique* » (Herpin, 2004 : 85).

La foule des EUF ressemble à maints égards à « la bonne foule » décrite par Herpin (2004). Le type de fonctions et services proposés attire l'attention et favorise un rassemblement volontaire et assez diversifié d'individus, dans un but nettement récréatif, avec un caractère festif et ludique, engendrant une ambiance conviviale et détendue¹⁸⁷. Le caractère officiel et les services mis en place (surtout d'information, de secours, de sécurité, de transport, etc.) rassurent les visiteurs et garantissent la « bonne ambiance » à l'intérieur de la foule. L'enquête que nous avons appliquée¹⁸⁸ à un total de 349 personnes sur deux EUF, « Rendez-vous de l'Erdre » et « Bordeaux-fête-le-vin », aide à confirmer la perception par les usagers du caractère convivial de l'ambiance des EUF. Face à la question « *l'ambiance de l'EUF est très conviviale* », 56 % sont « tout à fait d'accord », 27 % sont « assez d'accord », seuls 4 % ne sont « pas tellement d'accord », et 2 % ne sont « pas du tout d'accord ».

L'ambiance festive et maîtrisée est en outre produite par différents éléments relevant du sensoriel et du psychologique. Les fonctions, services et le décor proposés participent en grande mesure au côté sensoriel de l'EUF. Ces éléments sont mis en place pour favoriser la visibilité et le flux des individus sur les espaces publics. Ceux-ci, comme nous l'avons constaté plus haut (voir section 1.5), constituent le lieu privilégié pour observer et être observé. A l'occasion des EUF, les espaces

¹⁸⁷ L'enquête que nous avons appliquée sur deux EUF et à 349 personnes (et sur laquelle nous reviendrons plus tard dans le chapitre 5 et 6) confirme cette perception de usagers par rapport à l'ambiance et à la foule.

¹⁸⁸ Sur laquelle nous reviendrons plus en détails dans les chapitres 5 et 6.

publics sont investis par des fonctions et services de loisirs, dans une ambiance festive, dans une temporalité éphémère, renforçant leur potentiel d'espaces d'« *épanouissement du sujet moderne et le théâtre des manifestations sociales* » (Claval in Ghorra-Gobins, 2001 :26). Tel que nous l'avons caractérisé dans le deuxième chapitre, le sujet « moderne » est immergé dans un cadre de forte individuation, de perte de continuité historique, de mobilité et changement incessants, où les besoins de bonheur, de loisirs et festivités, de différenciation, de sentir que l'on peut maîtriser sa vie prennent une importance croissante. Au regard de ce cadre, l'EUF se présente, en tant que rupture du quotidien, comme une action urbaine permettant de vivre une expérience esthétique, c'est-à-dire un plaisir immédiat lié aux loisirs, vécu dans le présent, sans ancrage au passé ni engagement dans l'avenir.

Les espaces publics sont de plus mis en scène à l'occasion des EUF, pour être parcourus, découverts et vécus librement par les usagers. Quand il s'agit des EUF privilégiant un site principal, différents espaces de circulation, de détente, de repos, voire de pique-nique sont créés. C'est le cas de « Paris-Plage », des « Rendez-vous de l'Erdre », de « Bordeaux-fête-le-vin » et de « Bordeaux-fête-le-fleuve ». Pour les EUF investissant un vaste territoire et divers sites, ce sont plutôt des parcours qui sont proposés. C'est le cas de « Nuit Blanche », de la « Fête des Lumières » et d'« Estuaire ». « Aux heures d'été » ne propose pas de parcours entre les différents sites. Ceci dit, les animations proposées sur les espaces publics investis par cet EUF (théâtre, films, concerts), en attirant l'attention des gens, mettent en lumière le cadre urbain. Dans les huit exemples, l'organisation de l'espace n'est pas imposée, elle est suggérée. Aucun parcours n'est obligatoire, le mouvement à travers l'espace festif est au libre choix et varié d'un événement à l'autre. Ce sont les usagers qui bougent, qui découvrent, voire qui participent en tant qu'acteurs de l'événement. La conception de l'espace et l'organisation des fonctions dans l'EUF relèvent ainsi du flux des usagers et de la construction d'une expérience festive, flexible, et personnalisable selon les envies des usagers (Tableau 11).

Tableau 11. Nombre de sites, rapport et déplacement entre sites

EUF	Quantité de sites	Type de rapports entre sites	Déplacement du public entre les sites	Proposition de parcours
« Paris-Plage »	trois	réseau hiérarchisé	modéré	Navette fluviale pour se rendre sur le site de la Seine
« Nuit-Blanche »	multi-site	réseau en équilibre	fort	Parcours piétons entre installations
« Fête des Lumières »	multi-site	réseau en équilibre	fort	Parcours piétons entre installations
« Aux heures d'été »	multi-site	réseau en équilibre	modéré	non
« Rendez-vous de l'Erdre »	multi-site	réseau hiérarchisé	modéré	non
« Estuaire »	multi-site	réseau hiérarchisé	fort	Parcours piétons, en vélo, en car, en navette fluvial le long de l'Estuaire
« Bordeaux-fête-le-fleuve »	deux	réseau hiérarchisé	fort	Parcours en navette fluviale entre les deux sites
« Bordeaux-fête-le-vin »	mono-site*	--	modéré	* Il n'y a pas de sites festifs autres que le principal. Des visites payantes en car aux sites touristiques de la Gironde et d'Aquitaine

Source : élaboration propre

Les brochures et programmes des huit EUF analysés rendent compte de la grande quantité d'activités, de la variété d'horaires, des spectacles, d'animations, ainsi que des facilités de transports proposées permettant à chacun de vivre l'EUF à sa manière. Les EUF représentent une nouvelle fonction urbaine qui fait ainsi partie des nouvelles temporalités développant d'une certaine manière « *une ville du quand je veux, où je veux* » (Ascher, 2005), dont les individus gèrent eux-mêmes leurs espaces-temps. Ce faisant, se développe une identification personnelle avec l'événement puisqu'il satisfait les envies, les besoins, les goûts et l'emploi du temps...individuel de chaque visiteur. L'EUF représente ainsi un véritable référent. Il devient une « preuve » de l'image des individus face à la société et sa condition éphémère octroie à l'EUF un statut d'événement incontournable. Il faut y être, il faut y participer.

Outre la gestion individuelle de l'espace-temps, l'engouement pour les EUF relève aussi en grande partie de leur forte capacité à produire de l'émotion. Ainsi, les cinq sens sont fortement invités à participer aux EUF. La mise en scène et le décor sont des stimuli visuels incontestables qui rompent la quotidienneté des espaces publics. Toutes les fonctions proposées (les spectacles, concerts, projections, installations, mises en lumière) mobilisent le recours visuel et la plupart sont accompagnées de sons. Parmi les huit événements, figurent des spectacles de grande échelle mis en place sur des sites inattendus et en plein air. Les spectacles de pyrotechnie sont aussi très utilisés. Les installations en général (soient-elles stands, kiosques, coins de restaurations, animations) rompent aussi momentanément la spatialité habituelle. Les stimuli olfactifs et gustatifs sont quant à eux assurés par la restauration. Le recours à la dégustation n'est pas anodin. L'EUF en tant qu'expérience relevant de la fête (voir section 1.1.2) est fortement lié à la consommation de nourriture et de boissons. Celle-ci occupe une place importante dans la mesure où elle favorise l'exaltation des sens. Consommation

alimentaire, spectacles, activités font appel à la corporalité des individus. Les usagers à travers cette corporalité et l'émotion qui en découle se sentent vivants dans l'EUF.

Enfin, eu égard à tous ces éléments et prenant en compte le processus d'esthétisation analysé dans la section 2.3.2, nous proposons que les EUF sont de plus en plus vécus en tant qu'expériences esthétiques au travers desquelles l'individu se définit et se construit. Ces expériences peuvent s'avérer réelles (matérielles, sensorielles) ou imaginaires (psychologiquement), vraies ou fausses. Nous n'approfondirons toutefois pas ce point, car l'évaluation des EUF du point de vue de la réussite de l'expérience promise peut s'avérer, comme celle d'autres productions culturelles telles que les festivals peu scientifique et assez subjectif. D'après Holbrook et Hirschman (1982 *in* Collin-Lachaud, 2003), l'évaluation de festivals et de productions culturelles en général est compliquée par leur nature expérientielle et fortement émotionnelle. De plus, dans ce type de production culturelle, l'utilisateur contribue au succès de la prestation (Grönroos, 1999 *in* Collin-Lachaud, 2003) puisque lui-même en devient un acteur. L'évaluation est donc très subjective, car « *il y a participation, identification et projection de la part de l'individu* » (Bourgeon-Renault, 2000 cité *in* Collin-Lachaud, 2003 : 104).

Nous sommes, toutefois, en mesure d'évaluer la production discursive de telles expériences. Il s'agit du récit ou message propre à tout événement urbain dont nous avons parlé plus haut. Le message ou récit en s'appuyant sur une mise en scène du site donne le caractère exceptionnel à l'événement urbain (Bourdin, 2005). Une seule lecture rapide de l'information déployée dans des prospectus, des brochures, des sites web officiels concernant les EUF témoigne de la volonté des organisateurs et concepteurs de construire par le récit une incontestable attente de l'expérience esthétique. En remarquant son caractère *sui generis* et éphémère, il s'agit, enfin, de la rendre incontournable. C'est ainsi que la promesse de l'expérience devient l'un des contenus principaux des EUF comme le mettent en exergue quelques brefs relevés des dossiers de presse et brochures de promotion des EUF.

*« Le rêve s'installe dans la ville le temps d'un rendez-vous nocturne qui rompt les habitudes »
(Nuit Blanche 2008)*

*« Paris se met à l'ombre. La ville s'ouvre à un rendez-vous balnéaire original »
(Paris-Plage, 2007)*

*« Transformez votre vélo et devenez porteur de lumière pour être acteur de la fête ! »
(Fête de lumières, 2008)*

*« Ce voyage onirique est un hommage moderne au vin de Bordeaux »
(Bordeaux-fête-le-vin, 2008)*

*« Les quais dansent !... offrant la possibilité au public d'être à la fois spectateur et acteur. »
(Bordeaux-fête-le-fleuve, 2009)*

*« Un festival singulier par le mariage joliment insolite du Jazz et de la Belle plaisance »
(Rendez-vous de l'Erdre, 2008)*

*« Festival des cultures d'ici et d'ailleurs... de créations artistiques sensibles et personnelles »
(Aux heures d'été, 2009)*

*« Un parcours artistique et festif pour découvrir un territoire fascinant »
(Estuaire, 2007)*

Source : Brochures officielles de chaque EUF

3.8. L'expérience esthétique des EUF : affaire de professionnels et de nouvelles technologies

Les EUF proposent des expériences esthétiques liées aux loisirs dans une temporalité « éphémère », octroyant à chaque usager la possibilité de construire son événement « à la carte », selon ses envies, ses intérêts et de manière libre et spontanée. L'organisation des EUF est toutefois loin d'être spontanée. L'expérience esthétique que chaque EUF est censé proposer à un coût important qui peut s'avérer difficile à couvrir, surtout parce que les EUF sont d'initiatives par définition des manifestations gratuites. En ce sens, le rôle des concepteurs des EUF est d'arriver à créer quelque chose d'original avec des moyens économiques limités. Les EUF sont donc des manifestations festives complexes, fortement planifiées et prises en charge par des concepteurs professionnels. Ces derniers, malgré des budgets limités, parviennent à créer de véritables expériences esthétiques en s'appuyant sur des éléments du marketing et sur des technologies de pointe, voire expérimentales dans les domaines du spectacle et de la communication.

Parmi les huit EUF étudiés, la « Fête des lumières » attire l'attention par le développement technologique et professionnel engendré par son organisation. Cet EUF vise à mettre en lumière la ville, ses bâtiments et ses espaces urbains pendant quatre jours. Pour y parvenir, ses organisateurs développent, depuis les premières éditions, des recherches sur l'éclairage urbain. La « Fête des lumières » utilise, depuis quelques années, uniquement des illuminations polychromiques à basse

consommation¹⁸⁹. La « Fêtes des lumières » se distingue des autres EUF étudiés dans la mesure où ses organisateurs font de la technologie et de la professionnalisation autour de l'éclairage un véritable objectif événementiel, mais aussi urbain et économique. En effet, cet EUF fait partie d'un projet plus vaste, le Plan Lumière, qui cherche à positionner la ville de Lyon comme laboratoire pionnier d'expérimentations pour les métiers de l'éclairage. Ce plan, créé en 1989, a donné un nouveau visage à l'espace urbain lyonnais en organisant la mise en lumière pérenne de Lyon. Il a permis à l'époque d'éclairer plus de 250 sites dans toute la ville. Avec le Plan Lumière, l'éclairage n'est plus uniquement sécuritaire, il devient un composant essentiel de l'urbanisme lyonnais¹⁹⁰. L'EUF et le Plan mettent ainsi en valeur la technique de l'éclairage urbain en tant qu'art et métier à part entière, mais aussi en tant qu'atout de Lyon et de son agglomération. Pour preuve, des entreprises lyonnaises, des concepteurs, des artistes et des architectes « lumière » sont de plus en plus sollicités par d'autres villes françaises et étrangères, car ils sont reconnus comme experts en matière d'éclairage¹⁹¹. Enfin, parallèlement à ce marché de la lumière, se développent à Lyon des formations liées à la lumière, telles que la licence professionnelle « Conception et Management en éclairage »¹⁹².

Les autres EUF analysés mettent moins l'accent sur la technologie utilisée. Celle-ci n'est pas au cœur de l'initiative, mais s'avère davantage un moyen pour permettre aux concepteurs d'élaborer l'ambiance de l'EUF et aux artistes invités de s'exprimer. « Nuit Blanche » et « Estuaire » s'appuient par exemple sur des technologies variées (sonores, vidéo, éclairage, structures architecturales, etc.) pour mettre en œuvre des installations artistiques tout aussi variées. « Aux heures d'été » et à « Bordeaux-fête-le-fleuve », la technologie mobilisée relève particulièrement de l'audiovisuel. Ceci permet la bonne tenue des concerts et des séances de cinéma en plein air proposées par chacun de ces deux EUF. Pour assurer la qualité des concerts de jazz, les « Rendez-vous de l'Erdre » mettent l'accent sur la technologie du son, de l'éclairage et sur la machinerie scénique. Enfin, « Bordeaux-fête-le-vin » et « Paris-Plage » mettent moins l'accent sur l'audiovisuel, l'éclairage et la machinerie scénique que sur des éléments tangibles de la scénographie. Le but de ces deux EUF est de créer un récit rompant la quotidienneté des sites. Ces récits se fondent plus sur des éléments physiques mobiles que sur des moyens technologiques. La plage urbaine de « Paris-Plage » et le village de dégustation de « Bordeaux-fête-le-vin » sont recréés principalement à partir des éléments faciles à installer et

¹⁸⁹ A l'occasion de l'EUF, la facture d'électricité pour l'ensemble des œuvres lumière du centre ville s'élevait à moins de 3000 € en 2008.

¹⁹⁰ En 2004, le deuxième Plan Lumière investit davantage les grands éléments du paysage urbain de la ville, en s'appuyant sur les fleuves, collines, silhouettes, grands axes de circulation. De nos jours, le Plan Lumière investit 328 sites et 67 582 points lumineux.

¹⁹¹ http://www.lumieres.lyon.fr/lumieres/sections/fr/lyon_et_la_lumiere/lyon_ville_specialiste_de_la_lumie3499

¹⁹² L'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Lyon, en partenariat avec le Lycée Bellevue, offre la formation de Licence Professionnelle Eclairage. Cette formation de deux semestres est accessible de façon continue, en alternance ou en apprentissage. Elle conduit à l'obtention de connaissances et de compétences nouvelles dans le secteur de l'éclairage et forme des professionnels de la lumière. « Elle correspond aux attentes des acteurs de la filière : fabricants d'éclairage, distributeurs, bureaux d'études, concepteurs lumière. La formation met l'accent sur les relations avec la filière et ses acteurs (association française de l'éclairage, présence sur le salon Lumiville, participation active à la Fête des lumières, réalisation d'un projet de mise en lumière, voyages d'études, etc.) » source : <http://iae.univ-lyon3.fr/>

réutilisables : stands, kiosques, chapiteaux, chaises, tables, transats, oriflammes, drapeaux, bac à plantes, terrasses, parasols, etc. Dans ces deux EUF, seuls certains spectacles pour l'inauguration et/ou la clôture font appel à des technologies plus complexes (ex. le concert d'inauguration de « Paris-Plage » 2008 sur le parvis de l'Hôtel de Ville et le spectacle d'inauguration « Sons et Lumière » à « Bordeaux-fête-le-vin » 2008 sur les façades de la Place de la Bourse).

Outre les technologies audiovisuelles, d'éclairage et scénographiques, les EUF mobilisent des NTCl, qui «*permettent à l'événement de sortir du one-shot et de toucher une audience plus large. Elles confèrent une nouvelle dimension et permettent de créer une expérience de marque nouvelle génération* » soulignent Gaël Solignac-Erlong et Max Pons, deux professionnels de Sixtizen, dernier-né de FullSIX, groupe de marketing interactif (Philippe, 2008). Parmi tous les NTCl, Internet s'avère incontournable en tant que «*formidable caisse de résonance à une opération événementielle*» (Philippe, 2008). Les organisateurs des EUF l'ont bien compris : ils se servent d'Internet avant, pendant et après les EUF. Les huit EUF étudiés mettent ainsi à disposition du public des sites web attractifs permettant aux usagers de s'informer sur l'EUF, de télécharger (des programmes, des photos, des vidéos), de visiter des archives d'éditions précédents, de consulter la revue de presse, de s'inscrire à la newsletter de la structure organisatrice, de soumettre des projets, de s'inscrire comme bénévoles, etc.

Enfin, la dernière tendance du « mariage » entre les NTCl et l'EUF est l'intégration de la téléphonie mobile. Ainsi par exemple, durant l'édition 2009 d'« Estuaire », il a été proposé aux utilisateurs de l'« iPhone » de parcourir virtuellement l'EUF en téléchargeant gratuitement l'application Estuaire 2009 sur leur téléphone. Cette application créée en partenariat avec SFR «*donne accès, à tout moment, depuis l'iPhone au programme de la manifestation, au descriptif, aux commentaires audio et aux illustrations des œuvres ainsi qu'à un service de géo-localisation du parcours artistique* ». Aussi « Nuit Blanche » 2009, en partenariat avec « Soundwalk » une compagnie multimédia New Yorkaise spécialisée en « walking-tours » ou parcours sonores, a proposé en téléchargement gratuit une application « iPhone ». Celle-ci permettait de partir à la découverte de « Nuit Blanche » à travers des parcours sonores et des performances d'acteurs et de musiciens.

Les huit EUF étudiés mobilisent ainsi différemment les technologies actuelles (Tableau 12). Chacun présente un niveau distinct de complexité, étroitement lié à chaque budget et à chaque projet artistique. Cependant, la mise en œuvre de chaque EUF repose sur la participation de vrais spécialistes de la technologie audiovisuelle, du spectacle et des NTCl. Enfin, quel que soit le niveau de complexité technologique des EUF, tous font appel aux moyens propres de la ville d'accueil. Celle-ci, comme nous le verrons dans la deuxième partie, met à disposition des organisateurs un budget, ses différents services son personnel et très souvent, son propre matériel.

Tableau 12. Principales technologies utilisées pendant les EUF

EUf	Paris-Plage	Nuit-Blanche	Fête des Lumières	Aux heures d'été	Rendez-vous de l'Erdre	Estuaire	Bordeaux-fête-le-fleuve	Bordeaux-fête-le-vin
Installations d'arts plastiques mobiles		X				X		
Structures gonflables		X				X		
Habillages lumineux de bâtiments et/ou d'espaces urbains		X	X			X		
Pyrotechnie							X	X
Sonorisation ambiance	X	X	X				X	X
Sonorisation, éclairage et machinerie spécifique pour des scènes musicales		X		X	X		X	
Ecrans géants		X		X			X	
Projection sur façades ou sur l'espace urbain		X				X		X
Site Web	X	X	X	X	X	X	X	X
Application <i>iPhone</i>		X				X		

Source : élaboration propre

Conclusions Chapitre 3

L'analyse proposée a permis d'identifier la complexité et la variété des huit EUF en termes d'acteurs, de choix des lieux, d'accessibilité, de fonctions, de temporalités, de création d'une ambiance et d'une expérience esthétique. Ceci laisse penser que chaque EUF constitue une formule en soi, un prototype. Toutefois, les EUF ne sont pas complètement différents les uns des autres. Les huit EUF étudiés possèdent un grand nombre de points communs qui, d'une part, corroborent la définition générale de l'EUF proposée dans le chapitre 1 et, d'autre part, permettent d'envisager qu'une modélisation de la gestion des EUF est possible :

- la présence forte du pouvoir municipal qui est l'initiateur et qui reste comme organisateur, partenaire ou pilote ;
- la valeur de l'EUF comme exercice de coopération entre acteurs distincts qui cependant peut entraîner exacerber de vieilles rivalités, voire en générer de nouvelles ;
- le rôle de l'équipe conceptrice au centre de l'organisation, de la gestion et de la conception de l'EUF ;
- la participation des expertises externes sous l'égide de l'équipe conceptrice ;
- la participation des partenaires privés et publics (dans le budget, la prestation de services, la publicité...),
- le grand public comme cible dont la présence de l'utilisateur « grégaire » est la plus révélatrice ;
- l'importance de la nature de l'espace public choisi comme support physique et symbolique de l'EUF ;
- la coordination que les organisateurs doivent réaliser entre les services publics gérant au quotidien l'espace public choisi et ceux mis en place pour l'évènement ;
- le facteur d'accessibilité du site choisi en termes géographique, symbolique et économiques ;
- la stratégie de la valeur ajoutée pour attirer l'attention des visiteurs ;
- la fonction principale (le thème de l'EUF) qui reste inchangée dans le temps, car elle constitue l'essence de l'EUF en question ;
- les fonctions secondaires sont modifiables et liées notamment aux loisirs, aux attentes des usagers, elles sont le facteur de renouvellement de l'EUF ;
- le rôle des services d'appui pour assurer la maîtrise de l'ambiance propre, sécurisante, fluide et conviviale collaborant à la constitution d'une « bonne foule » ;
- l'importance du choix de la durée et de la fréquence de l'EUF dans l'optique de lui conférer une fonction de marqueur du temps de la ville ;
- la mise en scène d'une expérience esthétique sensorielle et psychologique vécue de manière individuelle et à la carte et qui permet de consommer l'espace public de la ville autrement ;

- la mise en place d'un discours orienté vers l'attente de cette expérience esthétique ;
- la professionnalisation de l'événementiel et la mobilisation des technologies de pointe, voire expérimentales ;
- la capacité de susciter diverses dynamiques (identification, promotion, légitimation, engagement, coopération, rénovation) autour de projets de développement économique, culturel, social et/ou urbain sur le territoire de son déroulement.

Le dernier point cité ci-dessus – la capacité de l'EUF à susciter diverses dynamiques sur le territoire où il opère – nous semble central pour notre travail de thèse. Le constat de cette aptitude de l'EUF émerge non seulement de l'étude des contenus de ces huit exemples, mais aussi de la lecture de l'abondante littérature scientifique qui aborde le sujet de l'événementiel suivant différentes approches (sociologie, géographie, anthropologie urbaine, marketing urbain...). Nous avons classé ces dynamiques en trois grands groupes suivant les trois aspects essentiels de notre définition de l'EUF : fête, événement marketing et action publique. L'EUF est premièrement producteur de dynamiques socio-spatiales en tant que manifestation festive (Ascher, 2000, Bourdin, 2005, Chaudoir et Ostrowetsky, 1996, Di méo, 2001). En deuxième lieu, il est producteur de dynamiques économiques et urbaines en tant qu'outil de marketing urbain (Ascher, 2000, Gravari-Barbas, 2000, 2005 ; Noisette et Valledurgo, 1996 ; Rosemberg, 2000). Enfin, en tant qu'initiative publique, il est moteur de dynamiques institutionnelles en amenant les acteurs à coopérer (Barthon *et al.*, 2007, Bourdin, 2005, Duvignaud, 2007, Gravaris-Barbas et Violier, 2003; Lucchini, 2002) et en se révélant être un outil de communication des politiques publiques (Bourdin, 2005, Duvignaud, 2007, Chouchan, 2000 ; Noisette et Valledurgo, 1996 ; Rosemberg, 2000). Ces éléments expliquent l'engouement des usagers pour l'EUF ainsi que son ancrage au sein des politiques des villes. Cet ancrage est paradoxal dans la mesure où l'EUF est par définition une action éphémère, qui semble cependant se fixer de plus en plus dans les dynamiques des villes et dans les choix de loisirs des individus depuis ses premières apparitions dans les années 1990.

L'analyse du contenu de l'EUF a permis de mentionner quelques-unes de ses capacités : coprésence du corps social permettant la reconnaissance de soi et l'acceptation d'autrui ; pouvoir de représentation d'une « communauté imaginaire » ainsi que de la ville et des territoires encore plus vastes (par exemple à l'échelle intercommunale) ; marqueur des temps sociaux de la ville ; facteur d'attractivité pour la ville dans l'ensemble et constructeur d'images exportables ; tremplin des objectifs culturels, sociaux, environnementaux, politiques, économiques ; fédérateur du travail collectif entre différents acteurs, notamment publics ; facteur de revitalisation, reconversion, redynamisation des espaces publics spécifiques.

Nous allons dorénavant focaliser notre recherche sur une autre capacité de l'EUF qui, à notre connaissance, ne semble pas encore avoir été abordée. Nous étudierons l'EUF en tant que facteur

d'expérimentation et d'exploration pour les espaces publics où il se déroule. Nous nous intéresserons plus en avant à la gestion de l'EUF. Le rythme éphémère mais cyclique de la gestion de l'EUF octroie un caractère expérimental et exploratoire à cette action urbaine mis en place sur l'espace public. Tout en gardant sa quintessence, chaque nouvelle édition d'un EUF constitue une nouvelle possibilité d'expérimentation, d'amélioration, voire de perfectionnement de la mise en place de cette fonction événementielle sur l'espace public. Ceci nous conduit à émettre notre première sous-hypothèse de recherche.

- *Première sous-hypothèse de recherche : la gestion d'un EUF, dans la mesure où elle est passagère, mais reconductible, devient un outil urbain qui interroge expérimentalement la gestion permanente de l'espace public.*

Avant de discuter cette sous-hypothèse relevant de la gestion éphémère et cyclique, il nous semble nécessaire dans le prochain chapitre d'appréhender la question de la gestion des fonctions urbaines qui se déroulent de manière continue dans le temps et dans l'espace de la ville. Qu'est-ce que la gestion dans le temps long des fonctions et services urbains ? Existe-t-il des modalités de gestion qui, à l'instar de la gestion de l'EUF, rassemblent une multiplicité d'acteurs, de services, de fonctions urbaines, sur un espace urbain spécifique ? Existe-t-il des modalités de gestion qui, à l'image de la gestion de l'EUF, privilégient la conception d'une ambiance spécifique ? Dans quel type d'espace ces modalités de gestion prennent-elles forme ? Présentent-elles des contenus organisationnels semblables à ceux des EUF décrits et analysés dans ce chapitre ?

Chapitre 4.

La gestion de l'activité urbaine permanente :

La « Gestion de site »

*« L'abduction est la seule forme de raisonnement
qui puisse générer des idées nouvelles,
la seule qui soit, en ce sens, synthétique.[...]
Sa seule justification réside dans le fait
qu'elle constitue le seul chemin
qui puisse permettre d'atteindre une explication rationnelle. »*

(Peirce C.S. Collected Papers, 2. 776-777, in David, 2000 : 87)

Les villes contemporaines ne se façonnent pas qu'au travers du rythme éphémère des EUF. Elles ne fonctionnent pas non plus exclusivement autour de moments rompant le quotidien en se déroulant dans des ambiances festives. Les villes contemporaines se caractérisent par la diversification des activités, des fonctions et des services à caractère routinier organisés de manière continue dans le temps. Certaines de ces activités, fonctions et services se trouvent agglomérés sur de nouveaux lieux urbains caractérisés par des ambiances liées à leur nature : de grands aéroports et gares intermodales ; des complexes de loisirs tels que les parcs à thème ou les grands centres sportifs ; des plates-formes logistiques pour le transport de marchandises ; de grands centres commerciaux de périphérie ; des quartiers d'affaires ; certaines formes de résidences privées telles que les résidences services, les « *gated communities* » ou encore certains parcs naturels. La polyvalence de ces lieux urbains entraîne la coexistence d'une multiplicité d'acteurs opérant sur le lieu suivant des objectifs propres et des intérêts distincts. Tous ces éléments font émerger de nouvelles pratiques de gestion visant à organiser et coordonner la complexité intrinsèque de ces lieux urbains polyvalents. Dans ce cadre, ce chapitre vise à étudier quelques-unes de ces pratiques émergentes de gestion.

Nous nous intéressons à des pratiques qui, au-delà de gérer l'éphémère et le festif, cherchent comme les procédures de gestion des EUF à gérer un lieu complexe, à produire une ambiance spécifique et à coordonner une multiplicité d'acteurs, d'intérêts, de fonctions, et services sur ce lieu.

Cette analyse sera menée à travers l'approche nommée « Gestion de site » (GS). La GS décrit une série de pratiques de gestion continues dans le temps (non pas cyclique et renouvelable), s'occupant de fonctions et de services urbains permanents (non pas éphémères), mises en place aussi bien sur l'espace public que sur des espaces privés (gares multimodales, centre commerciaux, centres-villes et résidences privées avec services), et guidées exclusivement par une logique économique. Si la « Gestion de site » renvoie *a priori* à des modalités de gestion différentes de la gestion de l'EUF, certains éléments laissent entrevoir le contraire. Le rapport « *Produire des lieux par la gestion.*

Gestion de site et renouvellement urbain » (Bourdin *et al.*, 2003)¹⁹³ précise par exemple que la mise en place d'une démarche de « Gestion de site » nécessite un travail collectif et complexe d'une multiplicité d'acteurs publics et/ou privés pour l'organisation d'une série de fonctions et de services urbains sur un espace de nature spécifique. Or, le précédent chapitre, portant sur l'analyse des contenus des EUF, montre que la gestion d'un EUF repose sur un travail collectif intégrant une multiplicité d'acteurs pour l'organisation des fonctions et services urbains sur un espace spécifique. Cette similitude entre la démarche « Gestion de site » et la gestion de l'EUF permet d'imaginer un possible rapprochement entre les deux. Existe-t-il d'autres similitudes entre la démarche « Gestion de site » et la gestion des EUF ? Si oui, peut-on considérer que les méthodes de gestion des EUF font partie de la méthode « Gestion de site » ? Bourdin *et al.* (2003) soulignent qu'à l'intérieur de la « Gestion de site », les méthodes de gestion se diffusent d'un secteur d'activité à l'autre (transports, commerce, habitation). Ces méthodes peuvent-elles se diffuser vers la gestion des EUF et vice-versa ?

Avant de répondre à ces questions, il convient dans ce chapitre de préciser ce qu'est la « Gestion de site », ses principaux enjeux, ses contenus de gestion (ses instruments et ses thématiques), les acteurs intervenant, la place de l'utilisateur dans la « Gestion de site » et le rôle joué par la nature des espaces à gérer dans la conception de dispositifs de gestion.

Cela nous conduira à construire un modèle de « Gestion de site » qui sera résumé dans une grille d'analyse. Celle-ci sera utilisée dans la seconde partie de cette thèse pour comparer la « Gestion de site » avec la gestion des EUF et pour déterminer si cette dernière peut faire partie de la première.

Ce chapitre reposera particulièrement sur la recherche de Bourdin *et al.* (2003). Ceci dit, nous enrichirons la construction du modèle avec la littérature scientifique portant sur la gestion et l'organisation des lieux considérés dans le modèle « Gestion de site » (gares multimodales, quartiers commerciaux de centre-ville, centres commerciaux, ensembles résidentiels privés avec services).

4.1. La notion de « Gestion de site » et son cadre : les logiques économiques actuelles.

La GS est définie comme « *un ensemble de techniques de gestion de services, qui répondent à des logiques économiques et visent à résoudre des problèmes d'organisation* » (Bourdin *et al.*, 2003 :11). Elle peut être considérée comme une nouvelle stratégie urbaine mettant en évidence l'émergence d'un « lien organique » de plus en plus fort entre l'aménagement et la gestion. Bourdin *et al.* (2003) soulignent que la GS ferait partie de ce que François Ascher appelle un nouveau mode d'action urbanistique¹⁹⁴ à savoir, l'aménagement-service ou le rassemblement volontaire des acteurs et

¹⁹³ Dans la suite de ce chapitre, nous ferons référence à ce rapport en citant Bourdin *et al.* (2003).

¹⁹⁴ Ascher distingue six types de modes d'action urbanistiques : l'urbanisme typo-morphologique et les plans d'urbanisme qualitatif, c'est-à-dire des interventions précautionnées, des transformations souples sur le tissu urbain, particulièrement des quartiers anciens ; les programmes d'infrastructure et la composition urbaine ou des méthodes classiques de l'urbanisme très utiles pour l'intervention de banlieues en cours d'urbanisation ; les projets directeurs des interventions complexes à grandes

de gestionnaires « pour gérer des opérations très complexes et pour assurer ou coordonner des fonctions de programmation, de conception, de financement, de coordination, de réalisation, de commercialisation, voire de maintenance » (Ascher, 1995 : 240).

L'expression GS désigne ainsi de nouvelles pratiques de gestion et d'organisation mises en place dans différents lieux d'activité urbaine que Bourdin *et al.* (2003) désignent comme « sites ». Il en va ainsi des sites de transports (grandes gares et centres d'échange multimodaux), sites d'activité commerciale (centres commerciaux, quartiers commerciaux de centre-ville), sites liés à l'habitat (ensembles immobiliers privés avec services), etc.¹⁹⁵ Bien que l'expression GS puisse faire référence à la gestion de nombreux sites d'activité urbaine, elle n'est pas utilisée de manière officielle dans tous les cas. Son utilisation est formelle uniquement dans la gestion des gares multimodales (Bourdin *et al.*, 2003 ; Dang Vu et Jeaneau, 2008 ; Keller, 2009 ; Oki-Debayles, 2008). Il existe toutefois des pratiques et formes d'organisation dans les secteurs commercial, urbain et d'habitat privé qui se rapprochent de la notion de « Gestion de site ». Nous y reviendrons plus loin.

La GS émerge au sein d'un contexte sociétal façonné sur les logiques de réseau et de mobilité où l'économie « classique » de marché laisse place à de nouvelles logiques économiques : **l'économie en réseau et l'économie de services**. Ces deux logiques économiques s'opposent radicalement à l'économie de marché sur un certain nombre de points.

Premièrement, dans l'économie en réseau et dans l'économie de services, il ne s'agit plus pour les acteurs économiques d'opérer individuellement, d'accumuler et d'interdire l'accès au marché à leurs semblables. L'intérêt est plutôt **d'intégrer leur activité au sein d'un réseau collectif**, permettant à chacun des membres d'en tirer profit.

En second lieu, l'organisation interne hiérarchique, typique de l'économie de marché, est trop rigide pour pouvoir faire face à l'instabilité et aux incertitudes du contexte sociétal et donc des marchés. L'économie en réseaux et l'économie de services s'avèrent plus flexibles et mieux adaptées au caractère volatil du monde globalisé, impliquant un **travail collectif et coopératif entre les différentes composantes de l'entreprise** et permettant de répondre plus rapidement aux évolutions du cadre sociétal, c'est-à-dire, à l'évolution des clients.

Troisièmement, l'économie de marché confère une valeur aux produits existant physiquement et étant échangés, tandis que l'économie de services et l'économie de réseaux attribuent de **la valeur à la performance et à l'utilisation** de ces mêmes produits (Gadrey et Zarifian 2002). Par ailleurs, la valeur des produits dans l'économie de marché s'identifie essentiellement à leur coût de production,

échelles censés consolider les fonctions centrales des mégapoles ; l'urbanisme paysager qui de nos jours, selon l'auteur, définit les grands partis de l'urbanisme ; l'urbanisme de stimulation et d'encadrement ou un urbanisme d'accompagnement sur des zones spécifiques qui s'auto organisent ayant des effets de catalyse ; enfin l'aménagement-service (Ascher, 1995)

¹⁹⁵ Le rapport « *Produire des lieux par...* » évoque d'autres sites : les technopôles, les parcs à thème, les plateformes logistiques.

tandis que la notion de valeur dans l'économie de services et dans celle des réseaux se déplace vers **l'évaluation des coûts soutenus pour obtenir des résultats dans l'utilisation** (Giarini, 1990).

Quatrième différence : les modèles sont peu liés à la relation traditionnelle de confiance ou de fidélité entre vendeurs et acheteurs propres de l'économie de marché. Ils se fondent sur des interactions éphémères généralement dépourvues de tout engagement à long terme et sur une **base contractuelle garantissant la qualité des actions et la bonne performance du système**. Dans ces deux modèles, la notion de système est centrale. La nature systémique de ces modèles reposant sur une complexité technologique, fait appeler au développement **d'instruments d'évaluation des actions et du système** (Rifkin, 2000) pour faire face à la fragilité inhérents de ces modèles. Avec ce contrôle, il ne s'agit pas d'éliminer tous les risques, mais plutôt de rationaliser et de contrôler ces risques à des niveaux corrects ou gérables (Giarini, 1990). Ceci comporte la gestion du temps réel et de l'incertitude entourant le système ainsi que le partage de responsabilités et d'éventuels risques entre de multiples acteurs.

Cinquième différence : dans les nouveaux modèles économiques, **les usagers (ou les clients-usagers) occupent désormais une place centrale** (Palloix et Zarifian, 1988 ; Rifkin, 2000). La possession matérielle et la notion de propriété, autrefois solidement établies au cœur de la société industrielle, laissent la place au concept d'usage renforçant la position des usagers. La mobilité et la fluidité des pratiques de consommation modifient le sens de l'utilité des choses. Les consommateurs préfèrent louer certains services plutôt que d'en être propriétaires, et ceci d'autant plus que le cycle de vie des biens se raccourcit¹⁹⁶.

La production de services se substitue dans certaines entreprises à la production de biens. Dans d'autres cas, les services sont créés pour compléter la production de biens. L'exemple des services après-vente tend à le prouver. L'achat d'un téléphone portable peut comporter la signature d'un contrat incluant un forfait d'appels, la livraison du téléphone, l'assistance et la consultation du forfait (par téléphone ou par internet), la réparation, voire le remplacement du téléphone en cas de vol ou d'accident. C'est donc l'objet téléphone portable, ainsi que son fonctionnement et les services qui accompagnent, ce que le consommateur achète. Désormais, le consommateur achète un service, un « système qui fonctionne » (Giarini, 1990), voire une « expérience de consommation » (Rifkin, 2000) et pas seulement un objet ou un bien.

Enfin, pour faire du service un « système qui fonctionne », voire « une expérience de consommation », l'entreprise qui le fournit doit opérer dans une logique de réseaux. Autrement dit, **la production du service doit viser la totalité des unités d'une entreprise** et l'ensemble des métiers

¹⁹⁶ Voir section 1.4 sur la valeur de l'immatériel, de l'usage et de l'éphémère.

impliqués¹⁹⁷. Chaque unité de l'entreprise a un rôle dans la production du même service, c'est autour de lui que s'active un véritable réseau d'actions de communication et de travail collectif entre les « concepteurs », les « producteurs » et les « commerciaux » (Gadrey et Zarifian, 2002 ; Giarini, 1990).

Comme nous le verrons dans les prochaines sections, tous ces aspects appartenant aux modèles économiques actuels semblent être présents dans la GS. Mais la GS, en tant que forme émergente de gestion, présente une autre spécificité qui nous apparaît fondamentale : **son caractère trans-sectorielle** (Bourdin *et al.*, 2003). La GS constitue une action flexible au sens de Castells (1996) en termes d'adaptabilité des entreprises et **notamment une action réflexive** au sens de Beck, Giddens et Lash (1994). Autrement dit, une action qui se fonde sur des savoirs qui ne sont pas confinés dans des groupes d'acteurs ou des systèmes spécifiques. Une action qui se fonde sur l'interprétation des savoirs et donc sur l'augmentation du champ des possibles, la prise de conscience par rapport aux nouvelles options et la prévision de résultats éventuels de la part des acteurs.

La GS décrit une série de techniques de gestion qui se mettent en place sur des lieux ou « sites » complexes et de natures distinctes (gares multimodales, centre commerciaux, quartier commercial de centre-ville et ensembles résidentiels privés avec services). Ces techniques de gestion s'avèrent « trans-sectoriales » : elles se diffusent d'un site d'activité urbaine à l'autre, même si ces derniers sont de natures distinctes. Cette diffusion, qui comporte la traduction, la réinterprétation, voire l'imitation des méthodes, est pour chaque site un vecteur de changement et d'amélioration de son dispositif de gestion (Bourdin *et al.*, 2003).

La GS apparaît ainsi comme un cadre théorique, voire un « modèle de gestion » de sites urbains complexes dépassant les particularités de chaque cas. Ce faisant, pourrait-elle décrire la modalité de gestion d'un autre type de site urbain complexe et de nature indéniablement distincte, à savoir la modalité de gestion mise en place sur le « site éphémère » d'un EUF ?

Bien que les techniques de la GS soient trans-sectoriels, elles ne sont pas pour autant mobilisées de manière homogène dans tous les sites. Les contenus de la GS sont utilisés pour des objectifs spécifiques liés aux enjeux propres à chaque site. Avant d'analyser les contenus trans-sectoriels de la GS, il semble donc nécessaire d'identifier les objectifs et les enjeux de gestion de chaque site pour comprendre comment ils affectent ces contenus trans-sectoriels.

4.2. Enjeux de la Gestion de site : des enjeux partagés entre sites distincts

Les enjeux de la GS sont tout d'abord en rapport direct avec la nature de l'espace à gérer (lieu de transport, lieu d'échange commercial, lieu d'habitation, lieu de loisir...). La nature du lieu reste

¹⁹⁷ Par exemple la production d'un service comporte : la réponse à attendre du client, la qualité de ce service, la résolution en temps réel des problèmes rencontrés, l'évaluation de la prestation fournie concernant tous les services de l'entreprise ayant été impliqué: le service d'assistance téléphonique, le réseau technique, l'agence commerciale, les services de livraison...

prioritaire. Elle guide les décisions, la production, le contrôle des dispositifs de gestion. La polyvalence des sites se construit à travers la mise en place des fonctions et services secondaires censés appuyer, renforcer, et même, enrichir la nature du site. C'est ainsi la nature du lieu (commerciale, de transport, résidentielle) et non pas le caractère polyvalent qui oriente les principaux enjeux de chaque site. Les prochaines sections approfondiront les enjeux de gestion des quatre types de sites étudiés par Bourdin *et al.* (2003) : les gares multimodales, les centres commerciaux, les centres-villes et les résidences privées avec services.

4.2.1. Le flux aisé de personnes et d'objets dans les gares

Dans les gares multimodales, la question du flux est centrale. Elle implique le déplacement rapide de personnes et d'objets, le contrôle de l'accès au site, l'amélioration de l'accessibilité et de la signalisation, le raccourcissement des trajets des voyageurs, l'organisation de ces trajets pour éviter des engorgements et pour faire gagner du temps aux usagers. Ici, l'enjeu majeur est **la circulation aisée et expéditive**. Ceci repose sur une bonne coordination des flux internes dans l'espace de la gare, sur une bonne coordination entre les différents moyens de transport et sur l'organisation optimale des correspondances.

La gare est certes un lieu de transit terrestre, la tendance de diversification des fonctions et des services des modèles économiques actuels guide la volonté des gestionnaires de gares à diversifier l'activité de ces sites s'inspirant d'autres domaines : les centres commerciaux et les aéroports.

Dans la mouvance de diversification empruntant des éléments des centres commerciaux, trois éléments semblent caractéristiques : la participation des promoteurs immobiliers, le développement de commerces et l'implantation d'activités de loisirs (Dang Vu et Jeaneau, 2008). Au Japon et au Royaume-Uni, les gares sont de plus en plus rattachées à de vastes centres commerciaux (Roty, 1999 ; Oky-Debayles, 2008). En France, l'intérêt de la SNCF d'exploiter le volet commercial des grandes gares, notamment parisiennes, obéit à la volonté de trouver, comme dans les gares japonaises, des ressources complémentaires pour leur entretien. Etant donné le nombre considérable de consommateurs potentiels qui circulent¹⁹⁸ (Dang Vu et Jeaneau, 2008 ; Oky-Debayles, 2008), les gares sont vues par la SNCF comme des canaux intéressants pour attirer les acteurs commerciaux (Gille, 1999).

L'adoption des éléments du modèle aéroportuaire se traduit par la possibilité, dans le futur, d'accueillir dans certaines gares multimodales plusieurs « escales », à l'image du modèle de gestion aéroportuaire développé par Aéroports de Paris ; escales où les compagnies assurent le fonctionnement de l'ensemble des services aux clients correspondant à leur escale, alors que le gestionnaire d'aéroport s'occupe de créer et gérer les services, les fonctions, les espaces communs nécessaires aux escales

¹⁹⁸ Dans les grandes gares parisiennes circulent 300 000 voyageurs en moyenne par jour. (Dang Vu et Jeaneau, 2008).

pour permettre leur bon fonctionnement (parking, restauration, services hygiéniques, etc.). Dans la Gare de Lyon par exemple, le règlement interne proposé par le gestionnaire aux différents concessionnaires, prestataires ou intervenants, distingue les « parties communes » gérées par le gestionnaire, et les « parties privatives » gérées par les concessionnaires actuels (restaurants, magasins de journaux, cafés) et à l'avenir par les entreprises ferroviaires réalisant des escales. L'intérêt d'incorporer prochainement des « escales » du type aéroportuaire, repose sur l'hypothèse qu'un jour, en fonction de la réglementation européenne, plusieurs entreprises de transport ferroviaire réaliseront une ou plusieurs « escales » dans certaines gares françaises (Bourdin, 2005).

Pourtant, la nature de la gare est celle du transport terrestre de passagers et d'objets. Dans ce contexte, selon les gestionnaires de gares françaises, l'intégration de démarches provenant d'autres domaines – aéroports et centres commerciaux – doit être soumise aux demandes propres à la nature du lieu pour éviter de transformer la nature de ces sites. Le second enjeu est **donc de gérer des activités diverses dans une logique de site unique en combinant des démarches commerciales (et dans l'avenir aéroportuaires) à des fonctions de transport terrestre tout en gardant l'esprit du lieu.** Par exemple, concernant l'intégration déjà en cours d'activités commerciales, il s'agit d'inciter à consommer dans l'espace de la gare tout en assurant l'aisance des flux dans ce lieu de transit : « *On n'est pas dans un centre commercial mais dans une gare. La priorité doit être donnée au transport. Les services [surtout commerciaux] aux usagers viennent ensuite* »¹⁹⁹. De ce fait, l'aménagement des espaces commerciaux dans les gares doit s'ajuster à l'existence des bâtiments conçus particulièrement pour faciliter le transit. L'aménagement de ces espaces n'a rien à voir avec la créativité et la liberté de conceptions autorisées, voire souhaitées par la gestion de centres commerciaux.

4.2.2. Incitation à la consommation dans les centres commerciaux

Les centres commerciaux cherchent à **devenir des places d'échanges (Gille, 1999), à inciter à la consommation**²⁰⁰. Ceci se traduit par deux enjeux secondaires : **la recherche et la fidélisation des clients** (Rieunier, 2004) **ainsi que la prolongation de leur séjour** (Gravari-Barbas, 2002).

Même si l'enjeu principal de la GS de centres commerciaux semble opposé à celui de la GS de gares, les stratégies mises en place pour aboutir aux enjeux distincts sur les deux sites sont les mêmes. A l'instar de la GS de gares, les gestionnaires des centres commerciaux tendent à élargir la gamme de services et fonctions proposés, pour trouver de nouvelles ressources pour entretenir le site (comme c'est le cas des gares) ainsi que pour élargir le séjour des clients et donc accroître la consommation sur place. Le centre commercial est géré comme un site unique polyvalent en intégrant de plus en plus, à l'image des grands parcs à thème ou centres de loisirs, le domaine des loisirs dans son offre, en s'associant aux compagnies de divertissement. Le cas paradigmatique étant la société Disney qui,

¹⁹⁹ Gestionnaire d'une grande gare en Île de France, cité in Bourdin *et al.*, 2003.

²⁰⁰ Ici le sens de place d'échange est celui du lieu où s'opèrent des transactions de biens ou de services (Gille, 1999).

depuis les années 1990, adopte cette stratégie en s'associant à différents centres commerciaux, spécialement aux Etats-Unis ou à Val-d'Europe en France²⁰¹. Les centres commerciaux deviennent ainsi de véritables « enclaves ludiques » (Gravari-Barbas, 2002) ou des pôles de consommation et de loisirs, réunissant non seulement des boutiques et des commerces, mais aussi des cafés, des restaurants, des grandes-surfaces, des multiplexes cinématographiques, des centres d'animations *high-tech* (jeux vidéo, jeux de réalité virtuelle), des casinos, des discothèques, etc. Gérer un centre commercial est gérer un site dense, animé par une ambiance « bon enfant » et sécurisante (Gravari-Barbas, 2002), au sein d'un espace privé d'accès public dans lequel le parcours du visiteur est censé s'inscrire dans une expérience de consommation et de loisirs.

4.2.3. Revitalisation commerciale et urbaine dans les centres-villes

De même que la GS de gares multimodales et de centres commerciaux, la GS de centre-ville constitue l'organisation d'une gestion unique pour le « site » centre-ville. Elle coordonne les acteurs, services publics et opérateurs privés intervenant, résout des conflits d'intérêt, assure un dialogue de qualité entre le pouvoir local, le secteur privé et les usagers. Toutefois, les enjeux de la GS de centre-ville s'avèrent *a priori* distincts de ceux de gares et de centres commerciaux, car ce dispositif intervient en particulier sur des espaces publics (mais aussi sur le cadre bâti l'entourant) (Basile, 2005). La GS de centre-ville ou *Town Centre Management* (TMC) est un concept développé en Grande-Bretagne, au cours des années 1980, pour l'organisation et la gestion des ambiances de centres-villes (Wells, 1991). Il s'agit d'un partenariat public-privé fondé sur le modèle américain *Centralized Retail Management*²⁰² (CRM), mis en œuvre dans certaines villes des Etats-Unis telles que Chicago et Seattle (Cloar *et al.*, 1990).

Le TMC émerge comme une réponse pratique face à la complexité de la revitalisation urbaine des centres-villes. Il engendre une forme de dialogue entre les pouvoirs publics locaux, le secteur privé et les usagers (Page et Hardyman, 1996). D'origine privée, l'idée de départ est de transférer de la gestion privée de centres commerciaux au secteur public des méthodes de gestion efficaces, de réunir des acteurs économiques ayant « pignon sur rue » dans la zone à gérer, et de constituer un interlocuteur unique dans les rapports des acteurs économiques avec le pouvoir public local (Basile, 2005). Dès les années 1980, le modèle anglais de gestion TMC, impliquant fortement le secteur privé, inspire des villes européennes qui adaptent ce modèle à leur propre contexte : en Suède, en Espagne, en Autriche (Coca-Stefaniak *et al.*, 2008), en Belgique, en Italie et en France (Basile, 2005).

Toutes les villes qui déploient ce dispositif sont confrontées au déclin du commerce de centre-ville et à la nécessité de revitaliser en urgence leur centre pour faire face au développement des centres commerciaux périphériques et régionaux. En conséquence, **attirer l'attention des habitants et des**

²⁰¹ D'autres compagnies de divertissement participant à cette stratégie sont Viacom et AOL Time Warner, Sony.

²⁰² Management centralisé du commerce de détail (Traduit par l'auteur).

visiteurs, rendre le centre-ville accessible et inciter à la consommation sont des objectifs clés. Mais l'enjeu de la gestion de centre-ville n'est pas seulement commercial, il est aussi urbain. La mise en place de la gestion de centre-ville révèle la volonté du secteur public de faire face à la forte concurrence internationale entre villes, revitalisant le cœur de la ville tout en profitant de l'engouement actuel pour la réaffirmation des identités locales (Coca-Stefania *et al.*, 2008). La gestion de centre-ville apparaît ainsi comme une réponse pratique à la complexité fonctionnelle inhérente de cette partie de la ville (Page et Hardyman, 1996) et comme **un moyen d'amélioration de l'attractivité de l'environnement urbain** (espace public et éléments bâtis), de construction d'une image locale renouvelée et d'intégration des groupes socio-économiques défavorisés, en particulier les petits commerçants et les habitants du secteur (Wolley, 2000).

4.2.4. Sécurité et qualité du service comme valeur ajoutée dans les ensembles résidentiels privés avec services.

L'efficacité économique guide la gestion des ensembles résidentiels privés avec services au même titre que celle des gares multimodales, des centres-villes et des centres commerciaux. Pour atteindre cette efficacité, deux leviers sont actionnés en priorité : garantir **la sécurité des usagers et offrir des services de qualité.**

Pour répondre à ces enjeux, la gestion des ensembles résidentiels privés avec services met tout d'abord l'accent sur le contrôle strict de l'accessibilité au site. Celle-ci est limitée aux résidents et aux quelques personnes provenant de l'extérieur (leur famille, les personnels et les opérateurs externes responsables d'assurer la qualité des services...). La démarche de gestion semble ici opposée à celles des autres sites analysés. Il ne s'agit pas dans ce cas d'offrir une circulation aisée, fluide et ouverte comme dans les gares ou encourager la visite comme dans les centres commerciaux ou les centres-villes. Le contrôle strict de l'accessibilité au site **pour assurer un bon niveau de sécurité** aux résidents est la première des priorités du gestionnaire des ensembles résidentiels privés avec services. **La sécurité constitue dans ce cas un incontestable atout commercial** dans la mesure où de nos jours la quête de sécurité au niveau de la résidence reste centrale (Charmes, 2005).²⁰³

Le deuxième enjeu, l'offre de services de qualité, relève des orientations des modèles économiques actuels où il ne s'agit plus d'offrir un produit (dans ce cas immobilier), mais de proposer des services de qualité à forte valeur ajoutée. Ceci revient à offrir un « ticket d'entrée » à un groupe social déterminé et à un environnement particulier (Charmes, 2005). L'offre de services de qualité au sein de projets de logement est un concept provenant notamment du secteur de l'hôtellerie et du logement géré²⁰⁴. Dans un contexte où la qualité technique des bâtiments n'est plus un facteur de

²⁰³ La place privilégiée que la sécurité détient dans l'élection du lieu et du type de résidence amène de nos jours à une quête d'« *enfermement résidentiel* », reflet « *d'une paranoïa sécuritaire* » (Davis, 1990 ; Caldeira, 2000 in Charmes, 2005 : 15).

²⁰⁴ Les logements gérés sont des immeubles construits par un promoteur et vendus à un investisseur (fonds de pension, assurances). Celui-ci en confie la gestion locative à une société spécialisée dans les services à l'habitat qui s'engage à le

concurrence, les services « font la différence ». Ils constituent la valeur ajoutée du produit immobilier et motivent l'achat non plus d'une maison, mais d'un « style de vie » (Capron, 2006 ; Manzi et Smith-Bowers *in* Atkinson et Blandy, 2006)²⁰⁵.

Aux services, comme élément de valeur ajoutée, s'ajoutent la décoration, l'architecture, le paysage et le type de personnel qui visent à la bonne tenue de l'ensemble et à rappeler l'ambiance des hôtels ou des centres de vacances et à renforcer les marques du « style de vie ». Tous ces éléments sont coordonnés et gérés pour aboutir à **une qualité de service optimale** pour des habitants considérés davantage comme clients que comme copropriétaires d'un bien ou d'un ensemble immobilier.

4.2.5. Des inspirations distinctes et des enjeux partagés

La gestion de chaque site adopte des techniques, des procédures de gestion provenant de secteurs d'activité distincts : le centre-ville adopte des procédures typiques de l'activité de centres commerciaux, outre les centres commerciaux la gare multimodale emprunte également des éléments de l'activité aéroportuaire, les centres commerciaux s'inspirent quant à eux, des grands centres de loisirs et/ou des parcs à thème, enfin, les résidences privées avec services importent des techniques de gestion de l'activité l'hôtellerie. Ceci s'explique dans la mesure où les enjeux et objectifs de gestion de chaque site étudié sont directement liés à sa nature. Pour les gares, les enjeux et objectifs se formulent autour de la question des flux aisés et rapides des clients ; pour les centres-villes la question centrale est la revitalisation de l'activité commerciale et l'attractivité de l'espace urbain ; pour les centres commerciaux, il s'agit de l'incitation à consommer ; enfin, pour les résidences privées avec services, l'enjeu principal est la qualité de services, particulièrement en termes de sécurité.

Cependant, les enjeux de gestion ne sont pas exclusifs à chaque site. Les enjeux des flux, la qualité de l'espace, l'attractivité du lieu, la sécurité, la qualité des services et de la sécurité, sont en effet présents dans tous les sites analysés. Ils sont cependant priorisés dans chaque cas au regard de quatre facteurs liés à la nature du site : la fonction principale du site, l'échelle du site, le volume des flux présents et le degré de diversification d'activités et de services offerts. La thématique de la sécurité, par exemple, n'est pas exclusive de la gestion des ensembles résidentiels privés avec services. Elle est également présente dans les autres sites, mais avec une autre intensité pour viser un autre objectif : garantir un environnement sécurisant pour pouvoir attirer l'attention du plus grand nombre d'usagers

Un cinquième enjeu partagé par les quatre sites analysés : la place des usagers en tant que clients. Les quatre types de sites étudiés affichent la même volonté d'améliorer leurs services, et

rémunérer. Dans ce cas, on est proche de l'hôtellerie. Ces résidences sont souvent destinées aux étudiants, célibataires et « cadres en mobilité » (Bourdin *et al.*, 2003 : 155).

²⁰⁵ Les services proposés peuvent comporter des réparations mineures, des chambres supplémentaires pour invités, des laveries communes, piscines, salles-de-sports, salles-des-fêtes, des services d'aide à la personne (baby-sitters, livraison de courses, réservation de taxi, train...).

même, d'en créer de nouveaux pour satisfaire les usagers désormais considérés par les gestionnaires comme des clients, constituant un « capital » pour les dispositifs de GS. L'utilisateur en tant que client capital est donc au cœur de la démarche GS.

Dressons un parallèle avec notre objet de recherche : les EUP. La gestion des EUP adopte-t-elle des procédures et des techniques de gestion provenant d'un secteur d'activité distinct ? Si oui, lequel ? La gestion des EUP se fonde-t-elle sur les mêmes enjeux que les autres sites ? Le flux, la qualité de l'espace, l'attractivité du lieu, la sécurité et la place des usagers en tant que clients font-ils partie des enjeux des EUP ?

4.2.6. La réponse aux enjeux : une alliance entre logistique et marketing

La GS décrit des pratiques émergentes ayant une « **volonté générale de rationalisation instrumentale de l'espace** » (Bourdin *et al.*, 2003 :13). Cette rationalisation est fondée sur une logique fonctionnaliste, au sens d'Ascher (1998), qui vise à apporter **une réponse aux cadres sociétal et spatial** de plus en plus complexes et technicisés²⁰⁶.

Pour répondre aux exigences du cadre sociétal actuel, la GS fait appel aux techniques de marketing orienté désormais vers la demande en non plus vers l'offre. Le marketing de la demande est ainsi utilisé pour dévoiler, interpréter, mesurer, voire anticiper et inciter des besoins chez les usagers. **En mobilisant des techniques marketings, en particulier la conception d'ambiances, la GS vise, d'une part, à « prolonger et renforcer les incitations produites par le cadre bâti »** (Bourdin *et al.*, 2003 : 16), d'autre part, à répondre aux besoins immatériels non mesurables des clients relevant des modes de vie nouveaux.

Par rapport au cadre spatial, la rationalisation instrumentale de l'espace en GS émane de la nécessité de gérer la complexité du caractère polyvalent des sites et du caractère technique des fonctions, services, infrastructures présents sur les sites. **La volonté de rationalisation de l'espace relève dans ce sens de la logistique**, notamment en termes de maîtrise des flux (gérer le mouvement de personnes et d'objets, neutraliser la foule, contrôler les accès), de maîtrise des usages (chaque usage doit être affecté à un espace spécifique) ainsi que de sécurité, propreté et maintenance²⁰⁷.

Cette alliance entre marketing et logistique s'avère fondamentale dans la mesure où « *une fois la stratégie marketing définie (recensement et analyse des besoins futurs des clients en termes de produits et de services), il convient à la fonction logistique de voir comment mettre en œuvre “dans la pratique” les grands principes définis par le marketing, et ce, au moindre coût* » (Mathe et Tixier, 2005).

²⁰⁶ D'après Bourdin *et al.* (2003), il ne faut pas confondre rationalisation ou fonctionnalisation de la gestion de l'espace avec l'urbanisme fonctionnaliste fondé sur l'application de théories et de modèles urbains utopiques.

²⁰⁷ Nous reviendrons plus tard sur ces thématiques de gestion.

D'après Bourdin *et al.* (2003), deux tendances sont constatées dans la rationalisation instrumentale de l'espace : soit la gestion du site est plus marquée par la logistique et la performance technique du site (gares multimodales et ensembles privés avec services) ; soit la gestion est plutôt marquée par le marketing et le volet commercial accordant une place centrale à l'animation et à l'interaction avec les usagers (centres commerciaux et centres-villes).

La gestion des EUF, ne repose-t-elle pas sur une volonté de rationalisation de l'espace (flux, usages, propreté, sécurité, maintenance) combinée à des techniques marketings (ambiance) ? De quelle tendance est-elle la plus proche ? La gestion des EUF est elle plutôt marquée par la logistique visant l'entretien de la maintenance et la performance technique du site ? Ou bien est-elle plutôt marquée par le marketing, le volet commercial et animation ? Nous essayerons de répondre à ces questions dans la seconde partie de la thèse.

4.3. Contenus de la Gestion de site : des pratiques de gestion diffusable entre sites distincts

La manière dont les deux tendances sont abordées par la GS dépend en particulier de la nature du lieu, donc des enjeux de chaque site à gérer, mais aussi des systèmes d'organisation. Ces derniers sont composés des contenus de gestion qui, comme énoncé plus haut, s'avèrent trans-sectoriels et diffusables d'un dispositif de Gestion de site à un autre. Pour organiser l'information d'une manière cohérente, nous avons divisé les contenus de la Gestion de site en deux groupes :

- les instruments de mise en place des dispositifs de GS : (1) structure de gestion et statut juridique, (2) métiers et savoir-faire ;
- les thématiques prioritaires de GS mobilisées par ces dispositifs : (1) ambiance, (2) maîtrise des flux, (3) maîtrise des usages, (4) sécurité, (5) propreté/maintenance.

Cette section vise à identifier les points communs entre les contenus de gestion des quatre sites pour construire un « modèle de GS ». Ce modèle sera confronté dans la seconde partie de la thèse, aux caractéristiques des deux EUF étudiés et nous verrons alors si la gestion de ces EUF utilise les mêmes instruments que ceux du modèle.

4.3.1. Instruments de la Gestion de site

Qui participe à la mise en place de la GS dans les différents sites ? Comment s'organisent les acteurs ? Dans quel type de structure ? Dans quel cadre juridique ? Existe-il un gestionnaire unique ou est-ce que différents gestionnaires se coordonnent sur un même site ? Quels profils professionnels présentent les gestionnaires ? Quels sont les savoir-faire mobilisés ?

4.3.1.1. Structures de gestion et statut juridique

Suivant la logique des modèles productifs actuels, le principe en GS est **l'intégration de l'activité d'un acteur à un réseau collectif** permettant à chacun de ses membres d'en tirer profit.

Cette démarche de gestion consiste alors à concilier les intérêts de tous les acteurs impliqués au-delà des rapports juridiques spécifiques que chacun d'eux entretient avec le site. La complexité de cette coordination est bien évidemment en rapport direct avec le nombre d'acteurs impliqués. Quel que soit le degré de complexité du réseau d'acteurs, leur coordination à travers la GS vise tout d'abord à éclaircir la question suivante : qui est responsable de telle ou telle action sur tel ou tel espace ? Cependant, en GS, la performance d'un site n'est pas envisagée comme le résultat des responsabilités sectorielles, mais plutôt de la socialisation des responsabilités et du partage de la propriété du site bien au-delà des frontières physiques et juridiques. Autrement dit, il s'agit de connaître les responsabilités et compétences de chaque acteur et d'agir en tant qu'ensemble dans une démarche de partage de risques. Pour ceci plusieurs structures formelles peuvent être mises en place. Il en va de la copropriété, de l'association syndicale libre (ASL), des associations loi de 1901, des groupements d'intérêt économique (GIE), etc. Quelle que soit la structure choisie, sa constitution s'avère être « l'acte fondateur » (Bourdin *et al.* 2003) d'une démarche de GS.

Le dispositif de GS des gares françaises : le « comité de site »

A partir du milieu des années 1990, la SNCF développe une politique d'aménagement des 168 plus grandes gares de France²⁰⁸. Un nouveau service de gestion est créé en 2000 : la Direction des gares et de l'escale (DDG). Deux ans plus tard la notion « d'escale »²⁰⁹ a été ajoutée à ce service devenu la Direction des gares et de l'escale (DDGE). Le but est d'améliorer l'accueil, les services et de satisfaire les besoins principaux des voyageurs désormais considérés comme des clients (Oky-Debalyles, 2008).

La démarche GS au sein de la SNCF est apparue dans le cadre de cette nouvelle politique de transformation des gares. Elle constitue une solution économique relativement facile à mettre en œuvre pour améliorer la coordination des différents moyens de transport. Elle permet aussi de modérer l'imbrication des acteurs, notamment en termes de droits de propriété (Bourdin *et al.*, 2003).

A titre d'exemple, la Gare de Lyon est gérée par une structure dite « pôle-gare » créée au sein de la DDGE-SNCF. Placé sous la direction du chef d'établissement, ce « pôle-gare » est chargé de la gestion de l'ensemble du site, y compris des bâtiments et de l'espace gare. Il se situe « en amont » de la structure commerciale responsable des voyageurs et des structures exclusivement techniques. C'est le « pôle-gare » qui doit garantir les meilleures conditions pour le fonctionnement de ces structures intervenant auprès de différents acteurs internes (propres à la SNCF) ou externes (ex : prestataires, concessionnaires ou intervenants). Le cadre juridique du « pôle-gare » correspond officiellement à un syndicat de gestion de gares sans autorité hiérarchique directe. Son règlement, faisant référence à la

²⁰⁸ Cette politique est guidée par trois grands facteurs : l'évolution du transport ferroviaire avec l'arrivée du TGV en 1981 ; la tendance observée à l'étranger, notamment en Allemagne, au Royaume-Uni et au Japon, à la diversification des fonctions et des services (Dang Vu et Jeaneau, 2008 ; Oky-Debalyles, 2008) ; l'émergence de besoins propres aux clients, et ceci dans un contexte de plus en plus concurrentiel (Ribeill, 1999).

²⁰⁹ Comme celle du modèle aéroportuaire.

copropriété, distingue les « parties communes » et les « parties privatives ». Celui-ci est proposé aux différents acteurs externes (prestataires, concessionnaires, ou intervenants). Toutefois, aucune procédure de prise de décision collective n'est prévue²¹⁰.

Autre exemple : la RATP a créé en 1993 une première structure de GS dite « comité de site » sur le pôle de Bobigny/Pablo-Picasso pour coordonner ses propres moyens de transport. Cette structure de gestion multimodale est étendue à partir de 1995 à l'ensemble des pôles d'échanges de la RATP²¹¹. Elle est conçue pour optimiser la vie des pôles d'échanges et ainsi favoriser la gestion quotidienne de sites où les opérateurs peuvent être nombreux et variés. Pour cela, quelques principes fondamentaux ont été retenus (de Lafarre, 1999):

- une gestion collective déléguée à un opérateur ;
- une mise en commun des ressources ;
- un suivi des actions définies assuré collectivement ;
- une organisation définie site par site en fonction des particularités locales ;
- un fonctionnement autour d'un organe de gestion : le Comité de site.

Le Comité de site est composé (de Lafarre, 1999):

- des directeurs des unités opérationnelles Métro, Bus et RER impliquées dans la gestion du pôle ;
- du responsable multimodal, nommé dans quelques pôles importants : La Défense, Gare du Nord, Gare de Lyon, Châtelet... ;
- des responsables locaux ;
- du chef de projet lorsqu'il existe un projet d'aménagement ;
- et des opérateurs locaux, qu'ils soient transporteurs (SNCF, transporteurs privés) ou non transporteurs, mais fortement concernés par la gestion du site (Etablissement Public d'Aménagement, Centre Commercial...).

En général, le transporteur dominant sur le site est désigné gestionnaire de la structure. Les premières expériences de GS ont révélé que la mise en place d'une démarche GS était plus aisée dans les gares où un unique acteur s'avérait en situation de force (ex. le RER A à la gare de la Défense). Dans les gares où les acteurs disposent d'un poids équivalent, les démarches de GS se sont avérées plus difficiles à mettre en œuvre. A la Gare de Lyon, par exemple, la SNCF et la RATP n'ont pas de dispositif commun et se contentent uniquement de la gestion de leurs interfaces. Dans certains cas, une coopération entre acteurs peut s'instaurer. Le cas de la Gare du Nord en est la preuve. En 1996, la

²¹⁰ Cette structure de syndic s'apparente au modèle de gestion des aéroports dans la mesure où il est envisagé que plusieurs compagnies de transport ferroviaire pourront à l'avenir « faire escale » à la Gare de Lyon. Ces compagnies assureront le fonctionnement de l'ensemble des services à leurs clients tandis que le dispositif de GS s'occupera des services communs et créera les conditions nécessaires au bon déroulement des escales (parking, restauration, sécurité, etc.).

²¹¹ Une soixantaine au début réduits à 30 selon Fabianne Luquet, RATP (citée in Bourdin *et al.*, 2003 : 164).

RATP crée un « comité de site » pour organiser ses réseaux (bus, métro RER) dans cette gare appartenant à la SNCF. En 1999, la SNCF installe un agent de gare dans un espace de travail à côté du gestionnaire de la RATP ce qui a « *peu à peu créée une confiance mutuelle. C'est l'une des raisons pour lesquelles les grands travaux de rénovation de la Gare du Nord se déroulent bien* »²¹².

La gestion des centres commerciaux par des opérateurs commerciaux

La structure de gestion des centres commerciaux est beaucoup plus « classique » que celle des gares. Elle est fondée sur un partenariat privé entre le promoteur et une société spécialisée dans la conception et la gestion de centres commerciaux. La gestion est ainsi prise en charge par cette société qui est souvent une filiale de l'entreprise investisseuse²¹³. Le rôle de la société gestionnaire ressemble sous certains aspects au syndicat d'immeubles, mais son domaine d'activité est beaucoup plus étendu. Ces entreprises délèguent toujours sur place un *manager*, directeur ou gérant²¹⁴, dont la mission consiste à organiser à la fois la gestion interne du centre et toutes les opérations externes d'animation et de promotion (Koehl, 1990).

La mission des sociétés gestionnaires comprend également la gestion locative des centres commerciaux, le rôle des syndicats dans les centres commerciaux en copropriété, la recommercialisation et la direction des centres commerciaux²¹⁵. Ces tâches sont guidées par les intérêts des investisseurs, ainsi que par les intérêts des commerçants locataires. C'est la société gestionnaire qui s'engage à assurer une activité et une animation intéressante pour les commerçants. Il s'agit d'un intérêt commun qui amène les commerçants à devenir de véritables partenaires (et non pas seulement locataires) de la société gestionnaire du centre commercial. Pour assurer ses fonctions, le manager agit dans le cadre de deux statuts juridiques : soit au sein d'un groupement d'intérêt économique (GIE) ; soit au sein d'une association loi 1901²¹⁶.

Les centres-villes et le partenariat public/privé

La structure de gestion des centres-villes est fondée sur des partenariats public/privé (PPP), mais le poids des deux parties dépend fortement du contexte dans lequel la GS est déployée (Coca-Stefaniak *et al.*, 2008).

²¹² Entretien avec Monique Smolar, Prospective – Mission du développement RATP,01/03/2001 (cité in Bourdin *et al.*, 2003 : 162).

²¹³ Il en va ainsi par exemple de la Société des Centres Commerciaux (SéGéCé), filiale de Klépierre, société foncière de BNP-Paribas qui participe à hauteur de 40% dans l'investissement du centre commercial Val-d'Europe à Marne-la-Vallée. (Bourdin *et al.*, 2003) Un autre exemple est le Groupe ALTAREA, assurant la gestion des centres commerciaux en exploitation à travers la filiale GEREC MANAGEMENT. Parmi les centres commerciaux gérés par le groupe figurent : Bercy-Village à Paris, Espace Océan à Nantes-St Herblain, le Grand'Tour à Bordeaux. Source : <http://www.altarea.com>

²¹⁴ Sur le rôle du manager voir infra.

²¹⁵ Ces deux entreprises, sont aussi présentes dans les dispositifs de GS de gare mais davantage comme des partenaires commerciaux que comme gestionnaires de sites. Ainsi le Groupe ALTAREA est présente en gare du Nord et gare de l'Est, tandis que SéGéCé est présent Gare Saint Lazare (Dang Vu et Jeaneau, 2008).

²¹⁶ La plupart des nouveaux centres commerciaux choisissent le cadre d'Association loi 1901 car ses adhérents sont uniquement responsables des dettes dans la limite de leurs apports. Par contre, dans le cadre d'un GIE, ils sont responsables de manière solidaire et indéfinie du passif (Koehl, 1990).

Quand la gestion de centre-ville est mise en œuvre dans des villes européennes de tradition latine (France, Italie), c'est souvent le pouvoir local qui est à l'origine de l'initiative et non pas le secteur privé comme dans le cas du modèle britannique (Coca-Stefaniak *et al.*, 2008). Ceci repose sur le fait que dans la plupart de villes de tradition latine où des dispositifs de gestion de centre-ville sont développés, le secteur économique de petite échelle se trouve dans une situation de déclin et en carence de ressources. Dans ce contexte, le pouvoir local inscrit le dispositif de GS « *dans une stratégie d'aide aux acteurs économiques, grands, mais surtout petits, afin qu'ils rentrent dans une dynamique qui, à termes, devient bénéfique pour la ville dans son ensemble* » (Basile, 2005 :59). D'ailleurs, cela s'applique bien aux villes françaises et italiennes, notamment parce que les fonctions de planification sont assumées, dans tout les cas, par le pouvoir public. Toutefois, le rôle des pouvoirs publics varie d'une ville à l'autre dans le développement des dispositifs de GS. C'est le cas par exemple de Lille et de Roubaix.

Lille est la première ville française à mettre en place une démarche de gestion de centre-ville. A l'origine, le dispositif lillois dit GAEL (groupement des acteurs économiques de Lille-centre) est proche des dispositifs rencontrés en Grande-Bretagne. Il repose sur une initiative privée d'association loi 1901 de commerçants puissants et actifs fondée en 1997. La Ville de Lille est très peu engagée et, par conséquent, n'exerce aucun contrôle sur le dispositif GAEL²¹⁷.

A Roubaix, en revanche, dans le dispositif mis en place en 1999, le secteur public est beaucoup plus impliqué qu'à Lille. C'est en effet la Ville de Roubaix qui est à l'initiative²¹⁸. L'association (loi 1901) de gestion unique du centre commerçant de Roubaix (AGUCCR) met l'accent sur le besoin d'organiser et de coordonner les services municipaux avec les autres acteurs urbains publics et privés. Il s'agit d'une plateforme publique-privée permettant aux acteurs du centre-ville de se coordonner et de faire entendre leur voix.

Les ensembles résidentiels privés avec services

Deux cas de figure sont constatés pour la structure de gestion des ensembles résidentiels privés avec services : les syndicats professionnels pour les résidences-services et les associations syndicales libres (ASL) dans les ensembles pavillonnaires privés avec services.

Les résidences-services « *sont des opérations de logements « normales », vendues à des particuliers par le promoteur, mais dans lesquelles sont intégrées des services à la charge des copropriétaires* » (Bourdin *et al.*, 2003 : 155). La structure de gestion se fonde sur des partenariats privés créés par les promoteurs avec des opérateurs de gestion de biens immobiliers (syndics). Les syndicats sont ainsi chargés d'embaucher le personnel de l'immeuble et de gérer les prestataires de

²¹⁷Le budget total de l'association (environ 350 000 euros par an) provient pour 50% des commerçants adhérents, pour 10% du Pôle de partenaires entreprises, et pour 40% des institutions, particulièrement la Chambre de Commerce et de l'Industrie et d'institutions publiques dont la Ville de Lille.

²¹⁸ La Ville participe à 25% du budget total de l'association qui s'élève à 400 000 euros par an.

services. Même s'ils ne sont pas directement impliqués dans la gestion de leurs biens immobiliers, les promoteurs peuvent contrôler à travers ce partenariat le travail des sociétés de gestion et ainsi garantir la préservation de l'image de qualité de leur produit.

Le statut juridique des résidences-services est le régime de la copropriété. (Bourdin *et al.*, 2003 : 25)²¹⁹. C'est le cas par exemple de la résidence-service « Villanova » dont le promoteur est FEREAL-Nexity. Pour la gestion de Villanova, FEREAL-Nexity s'est associé au Syndic d'immeubles Foncia qui est chargé de la gestion de la résidence-service pour une durée de trois ans. Le partenariat entre FEREAL-Nexity (promoteur) et Foncia (gestionnaire), a été élaboré très « en amont » du projet. Pour le promoteur, l'idée est d'impliquer le gestionnaire et de pouvoir contrôler sa mission de gestion en tant que syndic. Ceci pour garantir la qualité des prestations que le promoteur a promis aux acheteurs, mais aussi pour promouvoir les futures résidences Villanova auprès des différents acteurs.

Dans le cas des ensembles pavillonnaires avec services, une autre structure de gestion apparaît : l'association syndicale libre (ASL)²²⁰. L'entreprise Disney a mis en place dans le secteur du Val-d'Europe une ASL pour la gestion d'ensembles résidentiels à partir de 2001. Les objectifs principaux de cette structure de gestion sont de « *gérer des terrains et équipements présentant un intérêt collectif* » et de « *contrôler le respect et l'application des dispositifs du cahier-des-charges général ainsi que des cahiers des charges particuliers qui y sont intégrés* » (cité in Bourdin *et al.*, 2003 :112). L'ASL est composée de tous les propriétaires de terrains privés (représentés par leurs syndics de copropriété), des représentants des opérations immobilières²²¹. Un comité de gestion est constitué à l'intérieur de cette ASL par le président de l'association (élu pour trois ans) et par un représentant de chaque opération immobilière localisée sur le site. Les ASL dans le cas de Val-d'Europe sont contrôlées en totalité par Disney dans la mesure où les sociétés gestionnaires (syndics de copropriétés) sont choisies par les investisseurs sous la tutelle de Disney ou par des gestionnaires qui travaillent étroitement avec l'entreprise américaine.

²¹⁹ Ce statut juridique renouvelle positivement la notion d'habitat collectif, contrairement aux copropriétés « classiques », plus fragiles ou en difficulté, où la tendance est l'individuation des charges. Un autre élément qui renforce la notion d'habitat collectif dans les résidences-services est la présence permanente dans l'immeuble d'un régisseur ou d'un réceptionniste dont nous approfondirons plus tard le rôle. A l'inverse, dans les copropriétés classiques, la présence des concierges est de plus en plus rare, ce qui conduit à la suppression du nombre de services au quotidien et au renforcement de la tendance à l'individuation des charges.

²²⁰ L'ASL constitue un groupement de fonds (et non pas de personnes, comme c'est le cas des syndics de copropriété) mis en place dans des lotissements et des ensembles immobiliers pour la gestion des biens communs dans l'intérêt collectif de leurs propriétés : parkings, jardins, terrains de sport, entretien des chaufferies, des réseaux, des voiries. Cette association surveille le respect du cahier-des-charges, une sorte de règlement interne de copropriété qui doit être accepté et respecté par les acheteurs lors de la signature du contrat de vente (Charmes, 2005). L'ASL contrôle également la cotisation des charges et est responsable des travaux nécessaires pour la maintenance de biens communs. Elle peut aussi, acquérir, vendre, emprunter, hypothéquer et représenter juridiquement les propriétaires. Par exemple, un décès provoqué par « un oubli » des propriétaires (retirer des barrières bloquant l'accès des services de sécurité) peut mettre en cause la responsabilité de l'ASL <http://www.coproprietes.org>.

²²¹ Par exemple à Val-d'Europe, l'ASL du secteur de la Place d'Ariane participe un représentant pour le commerces, pour les bureaux, pour les hôtels et pour les logements.

4.3.1.2. Les nouveaux métiers de la GS

La recherche de Bourdin *et al.* (2003) affirme que la GS fait émerger de nouveaux métiers et savoir-faire. Nous verrons dans la seconde partie de la thèse si la gestion des EUF fait émerger des nouveaux métiers semblables à ceux présentés dans cette recherche et si les métiers propres à la gestion des EUF pourraient être transposables à la démarche GS. Avant cela, voyons quels sont ces métiers et qu'est-ce qui constitue leur nouveauté.

Le Gestionnaire de Gares : un statut flou et polyvalent

Le gestionnaire de gare est le représentant de la structure de gestion (comité du site, « pôle-gare »...). Son principal rôle est de coordonner la gestion du site dans la mesure où les sites des gares présentent de nombreuses juxtapositions²²² entre les acteurs intervenant : des droits de propriété, des compétences de prévisions de budgets. Autrement dit, sa mission est d'associer les acteurs pour « faire ensemble ». Cela consiste par exemple à repérer des dysfonctionnements du site et à demander aux entreprises concernées de résoudre les problèmes identifiés. Malgré sa position stratégique, le gestionnaire de gare se trouve dans une situation délicate au sein de la structure de gestion : il n'a aucune autorité sur le personnel des entreprises agissant sur le site.

Malgré son statut quelque peu hybride, ses domaines d'intervention sont larges comme en témoignent les nombreuses missions d'un gestionnaire de site de la RATP (de Lafferre, 1999 : 28) :

- *la gestion des flux, la maîtrise des perturbations et de l'information des voyageurs sur le site, la synchronisation des modes de transport présents sur le site ;*
- *la gestion des espaces et des équipements qu'il s'agisse de la sécurisation du complexe et de la maîtrise du taux de fraude ou de la participation à la définition des besoins dans la maîtrise d'ouvrage des travaux d'aménagement ou de réaménagement du site ;*
- *la gestion de l'accueil, de la vente et des services en privilégiant le caractère multimodal du site ;*
- *l'animation des équipes locales ;*
- *le marketing local en assurant l'évaluation, la prospection et la captation du potentiel local ;*
- *les relations extérieures en garantissant la représentation de la RATP sur le site.*

Cette liste rend compte de la complexité du poste, et même, de l'apparition d'une nouvelle pratique professionnelle multidisciplinaire. Le poste de gestionnaire de site fait ainsi appel à une large gamme de compétences. Citons à titre d'exemple quelques-unes des compétences demandées sur huit fiches de postes de cadres pour le dispositif de GS de la Gare de Lyon (Bourdin *et al.*, 2003) : qualités managériales et d'animation d'équipe, capacités relationnelles, connaissance des outils de pilotage,

²²² Cette juxtaposition s'installe sur le plan technique, juridique, opérationnel voire symbolique. Par exemple, dans la gare de la Défense, des agents aux vestes bleues (SNCF) côtoient des agents aux vestes vertes (RATP), tout en faisant le même métier sur le même site.

connaissance en RH, connaissances techniques du fonctionnement de la gare, connaissances juridiques (réglementation incendie, législation sûreté...), maîtrise des outils informatiques, connaissances commerciales (en achat, en distribution...).

Le manager ou directeur du centre commercial : un poste consolidé

Nommé par la société syndic, le directeur d'un centre commercial doit garantir l'attractivité du lieu, attirer et fidéliser le consommateur ciblé par l'investisseur. Par conséquent, le raisonnement du manager suit fortement la logique « visiteurs/jours » et non pas seulement celle du chiffre d'affaires (IAURIF, 1994). Une grande partie de son travail de gestion est guidé par des stratégies de marketing dont la création d'ambiances est un élément clé. Dans le même temps, son travail de gestion vise à coordonner les services proposés par le centre commercial et à assurer leur bonne qualité, d'autant plus que ces aspects sont aussi facteurs d'une bonne ambiance. Il doit, de plus, assurer la maintenance de l'immeuble et son développement aux coûts les plus bas. Il est donc le responsable de tous les travaux à exécuter (sur la question d'ambiance, qualité et maintenance nous reviendrons plus tard). Enfin, il doit surveiller les chiffres d'affaire par emplacement, selon lesquels sont stipulés les loyers des emplacements et en l'occurrence le prix de vente des locaux (IAURIF, 1994). Le directeur du centre commercial doit avoir des compétences relationnelles prouvées, car ce poste est à l'interface des intérêts des investisseurs et des commerçants. En représentation des investisseurs, c'est lui qui fait respecter les règles internes du centre commercial, sélectionne les commerçants, contrôle le paiement des loyers, désigne l'espace commercial à chaque locataire. Dans le même temps, il établit avec les commerçants une relation de partenariat, car il est responsable de « *l'harmonie de la communauté commerciale* » (Koehl, 1990). Il participe, en effet, à l'association des commerçants du centre, soit en qualité de président, soit en tant que vice-président.

En France, le directeur d'un centre commercial provient souvent du monde de la distribution (Koehl, 1990). Ses compétences, à l'instar du gestionnaire de gare, sont multiples : qualités managériales et d'animation d'équipe, capacités relationnelles, maîtrise des outils informatiques, connaissances commerciales, connaissances en RH, connaissances juridiques (réglementation incendie, législation sûreté...). La formation pour ce poste est faite en grande partie sur le terrain. Il s'agit d'un tremplin vers d'autres fonctions. Il est rare qu'un manager reste longtemps sur le poste car ce métier est très prenant : « *la gymnastique physique et mentale que ce poste suppose réclame des capacités hors du commun en raison de l'extrême diversité des actions à mener* » (Koehl, 1990 :70). Ceci dit, son statut au sein du dispositif de gestion du centre commercial n'est pas hybride ou flou, comme c'est le cas des gestionnaires de gares. Il s'agit d'un poste stable avec des compétences de direction directe sur le personnel interne.

Le manager de centre-ville : l'interface entre le privé et le public.

Ce poste s'inspire de la fonction de directeur de centre commercial. A l'origine, la gestion de centre-ville se définit comme un transfert des compétences et des savoirs prouvés dans la gestion de centres commerciaux (Page et Hardyman, 1996). Dans le cas français, c'est l'association gestionnaire, à travers son Conseil d'administration, qui embauche le manager du centre-ville.

Le manager du centre-ville occupe un rôle de « chef de projet » au début de la mise en œuvre du dispositif de gestion. Le projet s'avère être dans ce cas l'implantation du dispositif de gestion de centre-ville lui-même. Ce dispositif nécessite un temps d'adaptation pour être intégré par tous les acteurs parties prenantes (Wells, 1991). En tant que « chef de projet », le manager est chargé de favoriser de nouvelles interactions entre les acteurs impliqués qui, très souvent n'ont pas l'habitude de travailler ensemble, surtout parce qu'ils proviennent de milieux différents allant du service public au commerce à différentes échelles (petits commerçants, grandes enseignes).

Ce n'est qu'une fois le dispositif mis en place que le manager rempli vraiment la fonction de gestionnaire. Il devient ainsi coordinateur, facilitateur et conciliateur interne, entre les partenaires, mais aussi externe, en communiquant et promouvant le site. Il est censé apporter du dynamisme au dispositif de gestion grâce à ses compétences en finance, développement commercial et animation culturelle. Le développement urbain, voire social ne doit pas non plus être laissé pour compte, car la gestion de centre-ville : « *ne se résume pas au développement de l'activité commerciale. Cela touche aussi la question de l'urbanisme et du lien social. En résumé, tout ce qui fait la qualité de vie* »²²³.

Le manager du centre-ville doit donc être un professionnel polyvalent. Il n'existe toutefois pas de « profil type ». En Grande-Bretagne, ces professionnels ont généralement une expérience en planification urbaine au sein du secteur public. Leurs compétences sont alors plutôt de l'ordre du développement urbain du centre-ville. D'autres managers, dans le contexte britannique, viennent du secteur commercial. Ils ont donc une expérience plus proche du marketing et de l'animation commerciale (Page et Hardyman, 1996 ; Coca-Stefaniak *et al.*, 2008). En France, les managers de centre-ville ont des parcours très variés : « *certain ont suivi un cursus spécifique au Centre d'études et de formation des assistants techniques du commerce (Cefac), d'autres des études de communication, de marketing, une formation commerciale ou un DESS d'urbanisme...* »²²⁴. Ceci rend le statut du manager de centre-ville quelque peu flou, d'autant plus que « *les structures qui embauchent ne savent*

²²³ Jacques Coulon, président de l'Association française nationale du management de centre-ville (AFMVCV), in *Les Echos* N°19161 du 18 Mai 2004 p.11.

²²⁴ Fabien Stut, cabinet de recrutement Hays Personnel, in *Les Echos* N°19161 du 18 Mai 2004 p.11.

pas elles-mêmes ce qu'elles attendent »²²⁵. Cette diversité signifie disparité des tâches à accomplir, disparité de salaires entre managers, mais aussi disparité dans le rapport tâche/salaire²²⁶.

Malgré l'ambiguïté du poste, certaines structures de gestion de centre-ville octroient aux managers une position et un statut important. C'est le cas à Roubaix. Le dispositif « Association de gestion unique du centre commerçant de Roubaix » (AGUCCR) est chargé d'embaucher le gestionnaire. La Municipalité ayant l'initiative, le manager est un véritable coordinateur et un médiateur des actions sur le centre-ville, très proche de la Municipalité : « *il s'occupe [entre autres] de la recherche de fonds qui, obtenus en s'appuyant sur la structure de TCM²²⁷, pourraient bénéficier à la ville en général* » (Bourdin *et al.*, 2003 : 84). De ce fait, la pratique du gestionnaire n'est pas limitée au périmètre du centre-ville. Le manager dans le cas de Roubaix occupe une position stratégique au sein de la ville. Il se positionne au même niveau que les directeurs des entreprises prestataires ou des services municipaux.

Le régisseur des ensembles immobiliers avec service : plus qu'un gardien d'immeuble

Dans le cas des résidences-services, la mission du gestionnaire est moins complexe et moins variée que dans les cas analysés précédemment. Le gestionnaire est ici un régisseur qui *a priori* ressemble plus à un gardien traditionnel qu'à un gestionnaire de services. Toutefois, certains aspects lui confèrent un statut différent par rapport au poste de gardien et font véritablement du poste de régisseur un nouveau métier. Le poste exige d'établir une relation personnelle et de confiance avec les « clients-habitants », d'autant plus que le régisseur doit être présent de manière continue. Il n'est pas rare, à titre d'exemple, que des propriétaires lui confient une copie de leur clé pour faciliter la résolution de problèmes en leur absence. La qualité des services proposés par la résidence relève en grande partie des capacités de coordination du régisseur. Il doit, par exemple, gérer les différentes demandes des propriétaires et faire l'interface avec l'ensemble des prestataires de services associés (petites réparations, baby-sitters, livraison des courses, réservation de taxi, de train...). En outre, il arrive que le régisseur soit en charge du suivi des travaux pour le syndic. Il est alors le garant du respect du règlement de la copropriété. Ces éléments permettent de suggérer que ce poste, théoriquement peu qualifié, demande une qualification supérieure à celle de gardien ou de concierge, au regard des capacités relationnelles, des savoirs et des compétences techniques requises en matière de construction.

L'évaluation de ce poste se fonde en grande partie sur le degré de satisfaction immédiate des propriétaires. Autrement dit, la performance du régisseur est mesurée en temps réel par le client. Malgré son rôle clé dans le bon fonctionnement de la résidence, le régisseur ne peut pas, à l'image du

²²⁵ Ibidem.

²²⁶ Ceci a amené les managers français à se réunir au sein d'une association que leur soit propre pour partager leurs expériences et surtout définir leur statut (Boudin *et al.*, 2003).

²²⁷ *Town Centre Management* ou gestion de centre-ville.

gestionnaire de gare, donner des ordres directs aux entreprises prestataires de services. Il peut seulement émettre des remarques.

Dans les ensembles pavillonnaires avec services dont la structure de gestion est une association syndicale libre, c'est le bureau ou comité syndical qui agit en tant que gestionnaire au nom de l'association. Sa principale tâche consiste à veiller au respect du cahier-des-charges et des travaux nécessaires, à récupérer la cotisation des charges et à représenter juridiquement les membres de l'association. Tout comme le gérant du centre commercial et le manager de centre-ville, le bureau agit en tant qu'interlocuteur entre propriétaires des immeubles et investisseurs. A l'instar du gestionnaire de gare, il coordonne les prestataires externes et fait l'interface avec les acteurs publics. Il ne s'agit donc pas d'un poste de gestionnaire, mais d'un groupe de personnes représentant l'association.

Des métiers plus spécifiques

Outre les « gestionnaire », « manager » ou « régisseur », la GS fait émerger d'autres métiers aux compétences beaucoup plus précises. Bourdin *et al.* (2003) identifient trois autres groupes de métiers²²⁸ : les techniciens, les exécutants techniques et les « petites mains de la relation ».

Les techniciens sont embauchés directement par le dispositif de GS (sécurité, propreté, maintenance, animation...). Ils sont présents de manière continue, particulièrement dans les grands sites (gare multimodales, centre commercial, centre-ville). Quand ils interviennent dans un dispositif de GS, ils doivent, au-delà de leurs tâches « classiques », être capables de se coordonner et de coopérer avec d'autres spécialistes de niveau équivalent, ils doivent réagir comme le gestionnaire du site lui-même.

Les exécutants techniques sont des professionnels spécialisés (sécurité, propreté, maintenance, animation...) appartenant aux services municipaux ou aux entreprises prestataires. Leurs activités dans le cadre du dispositif de GS restent similaires à celles qu'ils pratiquent habituellement. Ils sont simplement soumis à une évaluation de leurs performances. Celle-ci doit être assurée à tout moment : le site doit être propre, sécurisé, maintenu, animé de manière continue²²⁹.

Enfin, les « petites mains de la relation » sont des métiers chargés de la partie « relation client ». Leur principal rôle est d'accueillir, d'orienter, d'informer les usagers, et même d'anticiper leurs demandes. Il s'agit d'une démarche de médiation entre usager et entreprise. Cette médiation peut avoir deux lectures opposées : soit n'être qu'une vitrine publicitaire de « bon service » ; soit être une interface entre le site et les usagers capable de favoriser des améliorations dans le fonctionnement du système (Bayart *in* Joseph, 1999 : 194). Dans ce type de poste, les compétences classiques (techniques et commerciales) demeurent importantes, mais de nouvelles compétences portant sur les aspects

²²⁸ Denis Bayard précise le contenu de ce type de métiers dans le cas spécifique des gares : « La ronde des agents d'accueil en gare du Nord », in Joseph, 1999, *Villes en Gare*, éd. De l'Aube.

²²⁹ Sur l'évaluation de résultats voir infra.

sociaux, culturels et communautaires commencent à être valorisées et recherchées : le personnel est censé partager les valeurs sociales et culturelles de son entreprise. Ces postes sont néanmoins, conflictuels dans la mesure où, bien souvent, les usagers considèrent que les « petites mains de la relation » doivent assurer tous les services, satisfaire toutes leurs demandes. Enfin, ces postes sont « fragiles », voire sous-estimés, à cause de la faible qualification demandée et du caractère temporaire des postes qui ne permette pas une professionnalisation. Dans ce groupe se trouvent par exemple des hôtesses d'accueil des centres commerciaux, des « Steward Urbains » du centre-ville de Roubaix, des agents d'accueil « Gilets Rouges » en gares SNCF.

4.3.1.3. Des instruments de gestion trans-sectoriels ?

L'analyse des instruments met en évidence trois aspects trans-sectoriels qui rappellent les principes des modèles économiques étudiés dans la première section de ce chapitre.

La gestion des espaces polyvalents **n'est tout d'abord pas prise en charge par un seul acteur**. « *Les dispositifs de Gestion de site sont souvent chargés d'assurer directement quelques services, mais encore plus de mobiliser et d'organiser ceux qui sont fournis par d'autres* » (Bourdin *et al.*, 2003 : 27). Bien qu'il existe une variété de structures de gestion, toutes visent un même but : la coordination des nombreux acteurs sous la forme de partenariats. Grâce à la structure gestionnaire, des problèmes sectoriels peuvent être évités, des responsabilités et des risques (en particulier financiers) peuvent être partagés, et, enfin, le site peut être unifié. Cette coopération bénéficie à l'unité du site et aux intérêts sectoriels. Ce dispositif se base généralement sur des formes d'organisation « classiques » (surtout les associations loi 1901, les régimes de copropriété), en introduisant quelques nouveautés. Parmi celles-ci figurent le partage de risques ainsi que la gestion et la promotion d'un site unique à travers la collaboration d'une diversité d'acteurs provenant de divers domaines (transports, services, commerce, du secteur privé et du public...)

Le deuxième aspect trans-sectoriel est **l'émergence du poste de « gestionnaire » dans chaque site, malgré différentes appellations**. Le statut de ce poste est généralement flou, hybride et quelque peu contradictoire (sauf dans le cas du directeur de centre commercial). Le gestionnaire est un personnage clé qui organise des actions, veille à leur réalisation, évalue les résultats, demande des améliorations aux parties prenantes. Cependant, il ne peut pas donner d'ordres directs au personnel qui dépend des prestataires externes ou des acteurs partenaires. Malgré cette situation floue, le poste de gestionnaire exige des compétences très variées (technique, commerciale, relationnelle, juridique...), un engagement et une présence presque constante sur le site. Sa formation est souvent atypique, en tout cas jamais unique. Pourtant, le statut de gestionnaire semble être ambigu, voire « marginal » (Bourdin *et al.*, 2003). Il n'est pas encore reconnu comme un vrai métier qualifié.

Troisième aspect trans-sectoriel mis en évidence par l'analyse des instruments de GS : **la flexibilité et la réflexivité présentes dans chaque dispositif**. Bien que ces dispositifs se fondent sur des structures « classiques », chaque site est organisé à travers un dispositif quelque peu expérimental, voire *sui generis*, qui s'installe au sein d'une structure d'organisation majeure occupant parfois un « espace vide » entre les différentes branches de cette structure²³⁰. Les différentes formules adoptées montrent, en même temps, la « réflexivité » et la flexibilité de chaque dispositif. Tout en gardant le principe commun de la coopération, chaque structure de gestion évolue selon la spécificité du site et les demandes du contexte dans lequel elle s'insère et adapte sa démarche de gestion à des changements quantitatifs et qualitatifs, en s'appuyant sur ses propres savoir-faire et en s'inspirant des savoirs des partenaires, voire des autres systèmes de gestion (Tableau 13).

Tableau 13. Tableau Bilan « Instruments de la GS »²³¹

Type de Site	Initiative du dispositif	Structure de gestion	Statut juridique	Nouveaux métiers
Gare multimodale	Transporteur dominant	PPP entre transporteurs ou entre transporteurs et opérateurs d'équipements commerciaux : « comité de site » ou « pôle-gare »	Syndic de gestion de gares (Gare de Lyon)	Gestionnaire « Gillet rouge »
Centre commercial	Promoteurs d'équipements commerciaux	Partenariat privé : promoteurs et opérateurs de biens immobiliers (Syndic)	Groupement d'intérêt économique ou Association 1901 (centre commercial Val-d'Europe)	Manager Animateur
Centre-ville	Publique (la Ville) ou privée (commerçants)	PPP : commerçants, pouvoirs publics et services agissant sur le site	Association loi 1901 AGUCCR à Roubaix	Manager « Stewards »
Ensemble résidentiel privé avec service	Promoteurs immobiliers	Partenariat privé : promoteurs et opérateurs de biens immobiliers (Syndic)	Copropriété (résidence-services Villanova)	Régisseur
		Partenariat privé : syndicats de copropriété représentant les propriétaires et représentants d'opérations immobilières	Association syndicale libre (ASL) (ensemble immobilier Val-d'Europe)	Bureau ou comité syndical

Source : élaboration propre basée sur les exemples étudiés

Ces constats renvoient à notre sujet de recherche : les EUF. La gestion des EUF fait-elle appel à une structure de gestion spécifique ? Quel est le statut juridique de cette structure ? Privilégie-t-elle le partenariat ? Quels sont les acteurs y participant ? Quel est le poids du privé et du public dans cette structure ? Est-elle évolutive, flexible, réflexive ? Ou s'agit-il plutôt d'une structure fixe et fermée ? Ressemble-t-elle aux structures de gestion analysées ci-dessus ? S'inspire-t-elle des structures de gestion analysées ? A l'image de la GS, la gestion des EUF fait-elle émerger de nouveaux métiers et savoir-faire ? Introduit-elle le poste de « gestionnaire » ? Si oui, quel est son rôle, quelles sont ses compétences ? S'agit-il d'un poste « flou » ou d'un poste légitimé dans la structure ? Enfin, les instruments de gestion des EUF rassemblent-ils à ceux de la GS ? Si oui, peut-on suggérer que les instruments de la GS sont transférables à la gestion des EUF et vice-versa ? Quelles sont les limites de

²³⁰ Surtout dans le cas de gares.

²³¹ Bien que, dans la section, aient été utilisés des exemples étrangers, surtout pour la gestion de centre-ville, dans ce tableau bilan nous faisons référence seulement au contexte français.

ce transfert ? Le caractère éphémère des EUF est-il un facteur limitant ou apporte-il une richesse à ce transfert ? Nous tenterons de répondre à ces interrogations dans la deuxième partie de la thèse.

4.3.2. Les Thématiques de GS : la recherche de la qualité fonctionnelle du site

La section précédente a traité du premier groupe de contenus de la démarche GS à savoir, les instruments de gestion : structures de gestion, statuts juridiques, métiers et savoir-faire spécifiques. La recherche de Bourdin *et al.* (2003) souligne que ces instruments sont mis en place pour gérer la complexité de sites polyvalents et de natures très spécifiques. Mais comment est gérée cette complexité ? Il est suggéré dans cette recherche que la complexité est gérée au travers des thématiques de gestion communes à toutes les structures de gestion : ambiance, maîtrise des flux, maîtrise des usages, sécurité, propreté/maintenance. Toutefois, bien que ces thématiques s'avèrent communes, elles sont mobilisées différemment par chaque structure de gestion selon les enjeux de gestion et la nature spécifique de chaque site. C'est cette double condition, à la fois trans-sectorielle et spécifique, des thématiques de gestion qui nous intéresse. L'étude de ces thématiques semble intéressante pour établir dans la deuxième partie de la thèse si elles sont présentes dans la gestion des EUF, et si elles sont mobilisées de la même manière qu'en GS. Ceci vise à tester si la GS peut, en tant que démarche trans-sectorielle, être transposable à la gestion des activités urbaines éphémères telles que les EUF. Enfin, l'information de cette section nous permettra aussi d'étudier dans la seconde partie si le caractère éphémère des EUF a une influence sur la manière dont ces thématiques de gestion sont mobilisées.

Pour pouvoir comparer les thématiques de GS avec la gestion des EUF, il semble tout d'abord nécessaire de comprendre : ce que renferme chacune de ces thématiques, la place que chacune occupe dans la structure de gestion, en quoi son utilisation change selon la nature et les enjeux spécifiques de chaque site. Ainsi, cette section analysera chaque thématique de manière individuelle, la mettant en lien avec les quatre types de sites compris dans la GS.

4.3.2.1. La quête de qualité

Le statut flou, incertain, voire « liquide » du cadre sociétal actuel conduit au développement d'indicateurs sociaux eux-mêmes flous. Il en va ainsi des « besoins », des « modes de vie », de la « qualité de vie » ou simplement de « qualité ». Ces indicateurs sociaux traduisent un nouveau regard porté sur le cadre sociétal. La construction de paramètres pour ces nouveaux indicateurs sociaux nécessite, de ce fait, des instruments de mesure et d'étude moins liés à la culture technique quantitative (ex. statistiques sociologiques) qu'aux techniques qualitatives dont les résultats sont plus rapides, voire immédiats quand il s'agit de la construction de tels paramètres (Jarreau, 1988). Ceci explique pourquoi le marketing et la communication publicitaire en tant qu'approches qualitatives s'imposent de plus en plus dans la gestion des entreprises (publiques et privés) et dans les profils de leurs cadres : désormais pour pouvoir arriver à l'utilisateur, il faut mettre en place des approches qualitatives.

Dans les champs de l'urbain, cette notion du qualitatif invite à un nouveau regard sur ce qui construit le caractère des espaces et des territoires (Ascher, 1995). De nos jours, « *l'espace ne se désigne plus par une géographie, une typologie ou une hiérarchisation de fonctionnalités, mais par une valeur subjective intrinsèque : une qualité du lieu* » (Jarreau, 1988 :15). En GS la « qualité du lieu » est également au cœur de la démarche : « *la Gestion de site est souvent présentée comme un moyen au service d'une exigence accrue de "qualité"* » (Bourdin et al., 2003 : 17). La GS vise donc à qualifier l'espace. Pour ceci, deux volets sont envisagés : une « maîtrise du lieu », c'est-à-dire, une maîtrise d'un espace matériel et rationalisé mobilisant en particulier les thématiques de maîtrise des flux, de maîtrise des usages, de propreté/maintenance ; une « maîtrise de l'espace vécu », c'est-à-dire, une maîtrise d'un espace subjectif et générateur d'expériences « *correspondant aux attentes présumées du public auquel le lieu est destiné* » (Bourdin et al., 2003 : 17), mobilisant spécialement les thématiques de sécurité et d'ambiance.

Pour aboutir à une « qualité du lieu », cinq thématiques sont mobilisées en GS. Cependant, d'après Bourdin et al. (2003), la GS « *se centre notamment sur la gestion des flux c'est-à-dire sur l'organisation des déplacements de personnes (et d'objets), mais aussi sur le contrôle de l'accès au site et l'amélioration de son accessibilité* » (Bourdin et al., 2003 : 13). Or cette recherche souligne toutefois que « *la volonté de maîtrise des flux varie d'un site à l'autre, selon l'ampleur et la complexité des déplacements ; elle ne peut être du même ordre dans une gare et dans un ensemble résidentiel...* » (Bourdin et al., 2003 : 15). **Ceci nous permet de suggérer qu'en GS, la « qualité du lieu » se centre sur une thématique autant subjective que celle de la « qualité du lieu » : l'« ambiance », et non pas la maîtrise des flux comme le suggèrent Bourdin et al. (2003).**

Comme nous le verrons plus tard, la volonté de création d'une ambiance de qualité est trans-sectorielle et, contrairement à la maîtrise des flux, ne varie pas d'un site à l'autre. Ce qui varie ce sont les enjeux de gestion déterminant le type d'ambiance attendu ainsi que la manière dont les autres thématiques de gestion (la maîtrise des flux, la maîtrise des usages, la sécurité et la propreté/maintenance) sont mises en place autour de l'ambiance spécifique à créer. Ceci nous conduit à émettre notre deuxième sous-hypothèse de recherche.

- *Deuxième sous-hypothèse : l'ambiance constitue la thématique prioritaire de la Gestion de site autour de laquelle s'articulent les autres.*

Pour démontrer cette sous-hypothèse, il semble nécessaire d'aborder dans un premier temps la question de l'ambiance. Qu'est-ce qu'une ambiance ? Peut-on s'entendre sur sa définition ?

4.3.2.2. L'ambiance

Les enjeux de gestion de chaque site (voir section 4.2) révèlent l'importance accordée au traitement de l'espace et de la fonction principale qu'il accueille. C'est dans cette relation qu'apparaît

la notion d'« ambiance ». Les prochains paragraphes étudieront quelle est l'ambiance recherchée dans chaque site et comment les thématiques de gestion, guidées par les enjeux et la fonction principale du site, sont mobilisées pour sa production. Le Tableau 14 résume cette relation entre enjeu et espace.

Tableau 14. Tableau résumé des principaux enjeux en GS

Espace	Enjeu	Fonction principale	Type d'ambiance
Gare	Des flux aisés et rapides de voyageurs	Circulation	?
Centre-ville	La revitalisation de l'activité commerciale et de l'espace urbain	Echange commercial et social	?
Centre commercial	L'attractivité du lieu et la prolongation du séjour des potentiels clients consommateurs	Echange commercial	?
Ensembles résid. avec services	La qualité et la valeur ajoutée des services, architecture et paysage.	Habitation	?

Source : élaboration propre

Loin de nous la volonté de nous étendre sur la notion d'ambiance, tant celle-ci semble difficile à définir du fait de son origine à la croisée de trois dimensions (Terrin, 2000), de son utilisation interdisciplinaire (Amphoux, 1998) et de son emploi lexical presque exclusivement limité au monde francophone (Basile, 2005)²³². Toutefois, notre souhait de nous arrêter quelques instants sur cette notion est motivé par deux aspects : le recours fréquent au terme d'ambiance par les différents acteurs impliqués dans la gestion de chaque site mis en évidence par la recherche « *Produire des lieux par...* » (Bourdin et al., 2003) et particulièrement la place que l'ambiance occupe dans la conception des EUF.

La première définition d'ambiance apparaît aux environs de 1885 : « *environnement, atmosphère qui enveloppe une personne ou une chose* »²³³. Cette notion dérive du mot latin « *ambire* » qui signifie entourer, c'est-à-dire, tout ce qui environne un individu. C'est une notion qui, dans sa définition, oscille entre l'aspect de **l'environnement ou milieu** d'un espace où l'« *ensemble des éléments et des phénomènes physiques qui environnent un organisme vivant, se trouvent autour de lui (cf. milieu)* »²³⁴ et **l'atmosphère** où « *le milieu au regard des impressions qu'il produit sur nous, de l'influence qu'il exerce* » (Le Robert Micro, 1998 : 82).

Jean-Jacques Terrin (2000) souligne que l'ambiance est porteuse de trois dimensions fondamentales : **le sensible, le perçu et le vécu**. D'après Terrin (2000), les techniques d'évaluation de conditions d'ambiance se centrent sur les aspects physiques du concept. Il en va ainsi de la thermique, de l'acoustique, de la luminotechnie, autant d'aspects qui permettent d'identifier, de mesurer et de décomposer l'ambiance, mais qui pris individuellement n'ont pas la capacité d'exprimer la totalité de l'ambiance et du confort qui en résulte. En effet, l'ambiance est composée d'une dimension physique, mais aussi de deux autres dimensions, le sensible et le perçu, relevant plus de l'interprétation et de la

²³² « En anglais le mot « ambiance » est utilisé par John Urry en conservant les guillemets ; preuve que l'usage n'est pas aussi courant qu'en France » (Basile, 2005 :124). La traduction littéraire du mot français ambiance vers l'anglais est atmosphere. Source : "Collins english dictionary" in <http://dictionnaire.reverso.net/francais-anglais/ambiance>

²³³ Selon le Trésor de la langue française informatisé, source : <http://atilf.atilf.fr/>

²³⁴ Ibidem.

représentation, c'est-à-dire d'une dimension moins technique que psychosociologique, difficilement mesurable, identifiable ou décomposable. L'ambiance dépasse le simple rapport matériel d'un individu à un lieu. Elle constitue « *l'image mentale d'un lieu qu'un individu construit avec sa propre sensibilité, son comportement, son attitude vis-à-vis des autres* » (Terrin, 2000 : 19).

De cette définition se dégagent deux aspects constitutifs de l'ambiance :

- **L'espace matériel** perceptible par les cinq sens ;
- **L'effet de l'ambiance** ou la résultante produit par l'espace et les éléments qui l'occupent.

L'ambiance intéresse ainsi deux champs de recherche : les sciences techniques (ingénierie thermique, acoustique) qui s'occupent des phénomènes physiques de l'ambiance ; les sciences sociales (psychologie, sociologie, esthétique) qui traitent de l'interprétation des effets de l'ambiance sur les individus. Au-delà de ces deux champs, l'ambiance intéresse de plus en plus d'autres domaines tels que le marketing (Rieunier, 2004), l'architecture, voire le politique (Amphoux, 1998). Ceci explique pourquoi sa définition théorique « *émerge sur une base d'une convergence de résultats issus de champs de recherche habituellement dissociés* » (Thibaud, 2004 : 145). Cette interdisciplinarité permet l'étude de la notion d'ambiance à travers une série d'éléments (matériels et immatériels) produisant des expériences relevant de la perception à la fois sensorielle (visuelle, acoustique, thermique, olfactive) et psychosociologique liée à l'ordre de l'imaginaire, de l'émotion, de la signification (Sauvageot, 2003).

Un exemple concret de cette interdisciplinarité est l'introduction des théories de la psychologie de l'environnement dans le développement d'une branche du marketing, dite marketing sensoriel, qui s'intéresse au marketing, spécialement des espaces de vente (Reunier, 2004). La question de l'ambiance est introduite pour la première fois en marketing par P. Kloter en 1973. A l'époque, P. Kloter ne parle pas d'ambiance, mais d'« atmosphère ». L'atmosphère chez Kloter est considérée comme un outil de marketing, faisant partie du modèle « **stimulus/réponse** » (Rieunier, 2004). D'après Kloter, l'interprétation du mot **ambiance** se compose autant des aspects de la perception sensorielle de l'**environnement** que des facteurs de la perception psychosociologique de son **atmosphère**. Depuis quelques années, le marketing sensoriel se sert des recherches menées par la psychologie de l'environnement, qui portent sur l'expérience du sensible comme motivation pour certaines formes de comportement, pour la création d'ambiance des magasins. Le but est d'éveiller chez les consommateurs potentiels un comportement particulier : l'envie de consommer. « *Mieux connaître les réactions des clients aux variables d'ambiance est donc primordial pour aider les distributeurs à investir sur les variables sensorielles les plus efficaces pour influencer le comportement des occupants du magasin dans le sens souhaité* » (Rieunier, 2004 : 17).

« Il y a de l'ambiance ! », « ambiance bon enfant », « ambiance conviviale », « ambiance branchée »... sont des expressions recherchées en marketing sensoriel. Elles révèlent outre le caractère

subjectif et immesurable de cette notion, le **caractère conjoncturel de sa production**. La perception de l'ambiance varie ainsi selon les circonstances et le contexte qui l'accueillent. De ce fait, la production d'ambiances urbaines suppose la prise en compte du contexte sociétal.

L'ambiance a en outre une **dimension évocatrice et éphémère** qui s'oppose à la réalité concrète et plus permanente « de l'ici et du maintenant » (Basile, 2005) et qui nous introduit dans une autre temporalité (Ferreira-Freitas, 1996). Bien que l'ambiance puisse conduire les individus à s'interroger sur leur vie de tous les jours en créant des expériences différentes du cadre quotidien, elle peut aussi devenir l'expression d'une forme d'agir et d'interagir. Autrement dit, l'ambiance peut servir pour assurer un cadre propice à l'urbanité dans la mesure où cette « pause » du quotidien permet d'identifier ce qui est familier et partagé par tous (Thibaud, 2004). En ce sens, la production d'une ambiance en marketing sensoriel sert non seulement à améliorer l'attractivité d'un lieu commercial et à inciter des comportements d'achat, mais aussi à contrôler et encadrer les comportements des usagers.

Outre son caractère interdisciplinaire entre marketing et psychologie, cette notion pénètre les domaines de l'architecture et de l'urbanisme combinés à d'autres disciplines appartenant aux champs technique et artistique. L'ambiance dans une approche technique est introduite en architecture et en urbanisme à travers notamment la notion de « **confort** »²³⁵ ou « *l'ensemble des commodités matérielles qui procurent le bien-être* »²³⁶. Ainsi, en architecture, en ingénierie et en urbanisme, la notion de confort est utilisée pour étudier les conséquences que les diverses configurations architecturales et urbaines produisent sur les individus et le milieu, en termes d'ensoleillement, de circulation de l'air, de variations thermiques, acoustiques, lumineuses... « *Si l'on se cantonne à l'aspect du milieu bâti, les conditions de confort peuvent se réduire aux conditions environnementales, intérieures et aussi extérieures puisque le milieu bâti se trouve implanté au sein d'un environnement externe, certes pas ou peu maîtrisé, mais réellement influant* » (Candas, 2000). Le laboratoire français CERMA fait du confort l'un des trois « piliers »²³⁷ de sa recherche portant sur les ambiances (Basile, 2005). Les travaux du laboratoire CRESSON s'orientent aussi sur cet axe. Ceci dit, dans ce laboratoire, le maître-mot n'est pas le confort, mais l'ambiance²³⁸.

Les travaux de ces deux laboratoires sur la conception d'ambiance sont aussi menés avec une approche moins technique, ne se réduisant pas qu'aux effets des propriétés physiques sur les individus. L'approche « scénographique » des ambiances s'intéressant à la capacité de l'ambiance à mettre les individus dans un état de perception et d'expériences psychologiques particulières est également mobilisée. La conception d'une ambiance constitue en ce sens une « mise en scène » de l'espace qui

²³⁵ La notion de confort est aussi difficile à définir que l'ambiance (Candas, 2000). Elle se trouve elle aussi au croisement des trois dimensions proposées par Jean-Jacques Terrin (2000) : le sensible, le perçu et le vécu.

²³⁶ <http://atilf.atilf.fr/>

²³⁷ Les autres étant l'énergie et l'esthétique.

²³⁸ « *Centré sur l'espace sonore, le laboratoire a étendu, à partir des années 90, ses investigations aux multiples dimensions de la perception sensible in situ. Les recherches abordent les phénomènes lumineux, thermiques, olfactifs, tactiles et kinesthésiques.* » Source : <http://www.cresson.archi.fr/THEM/THEM.html>

peut ainsi être perçu et expérimenté par les individus. Les expressions « scénographie urbaine » (Amphoux, 2004, Daheron, 2009) et « mise en scène de [et sur] l'espace public » (Berdoulay *et al*, 2004 ; Chaudoir, 1996 ; Toussaint et Zimmermann, 2001) montrent bien que l'utilisation de l'ambiance en urbanisme dépasse l'aspect technique pur, pour s'associer aux pratiques artistiques telles que la scénographie. En outre, les expressions « image de marque », « label de ville » (Chesnel, 2002 ; Noisette et Vallerugo, 1996 ; Rosemberg, 2000), voire « théâtralisation des lieux » (Rieunier, 2004) rapprochent la création d'ambiances architecturales et urbaines non seulement à la scénographie, mais aussi à d'autres domaines tels que le marketing (surtout le marketing urbain et sensoriel).

Cependant, l'intérêt prouvé pour la notion d'ambiance par ces différents champs de recherche est très souvent source de travaux portant séparément sur les aspects techniques, psychologiques et esthétiques du terme. Ceci provoque des développements « éclatés, voire contradictoires » (Amphoux, 1998 : 11) concernant la définition de l'ambiance et la recherche sur le sujet. Par conséquent, toute définition objective peut sembler *a priori* contestable. Nous souhaitons pour autant proposer une définition à partir du lien entre les idées développées et la Gestion de site.

Définir l'ambiance nous paraît nécessaire, non pas parce que cette notion provoque des débats entre les travaux académiques, mais parce qu'elle permet de cerner à la fois les aspects matériels et immatériels pris en compte dans la gestion des espaces et, dans notre cas, des « sites urbains » permanents et éphémères. Notre propos n'est pas d'éclairer « L »'ambiance, mais de proposer une description opératoire au carrefour des approches relevant des sciences techniques et des sciences sociales, ce qui évitera toute confusion lexicale. **Ainsi, transposée à la « Gestion de site », qui fait l'objet de ce chapitre, la définition que nous proposons de l'ambiance est « la mise en scène sur un site spécifique d'un stimulus élaboré à travers un ensemble d'éléments – physiques, sensibles, et psychologiques – qui enveloppe les usagers leur conférant un certain confort tout en influençant leur expérience sur le site, c'est-à-dire : (1) l'interprétation et la représentation qu'ils se font du site et (2) leur comportement sur ce site ».**

Cette définition nous permettra de comprendre d'abord quels aspects (*physiques, sensibles, et psychologiques*) sont mobilisés par les différents dispositifs de GS²³⁹. Cette définition nous amènera, ensuite, à nous demander si la création d'ambiances en GS²⁴⁰ est guidée par un souci d'offre de confort, par un souci d'offre d'expériences ou par une combinaison des deux.

²³⁹ Et dans la deuxième partie par la gestion des EUF.

²⁴⁰ Et dans un deuxième temps dans les EUF.

4.3.2.3. Les quatre piliers de l'ambiance en Gestion de site

Selon Bourdin *et al.* (2003), la « bonne ambiance »²⁴¹ en GS est assurée par la conjugaison de quatre thématiques : maîtrise des usages, maîtrise des flux, sécurité, maintenance et propreté. La notion d'ambiance étant assez subjective et difficilement mesurable, les dispositifs de GS traduisent la gestion d'« ambiance » par la gestion des thématiques qu'ils peuvent contrôler d'une façon plus objective. Autrement dit, l'ambiance est élaborée à partir de l'organisation des flux, des usages, de la sécurité, de la propreté et de la maintenance des sites.

L'étude séparée de chacun de ces facteurs ne semble pas très logique dans la mesure où, ce qui permet d'aboutir finalement à une « bonne ambiance », c'est justement leur imbrication et leur coordination. Ceci dit, nous avons choisi, par souci de clarté, de les étudier séparément en s'appuyant sur des exemples de sites étudiés dans la recherche de Bourdin *et al.* (2003). A la fin de la section, nous serons capable de déterminer, pour chaque site, si l'ambiance est prise en compte dans son sens global ou partiellement en termes de confort ou de création d'expériences.

La maîtrise des usages

Nous avons souligné plus haut que la GS relève d'une gestion de l'espace rationalisée. Cette rationalisation se traduit par une volonté de maîtrise des usages. En GS « *chaque espace doit être affecté à un(des) usage(s) défini(s)* » (Bourdin *et al.*, 2003 :15).

Dans les grandes gares, l'usage « intermodal » et l'activité de transport sont prioritaires dans la production d'une « bonne ambiance ». Ceci nécessite que l'espace soit bien ordonné sur les plans visuel, architectural et fonctionnel. Il s'agit de rendre l'espace de la gare lisible à travers l'architecture (ex. des vues panoramiques mettant en valeur le bâtiment en profondeur), mais aussi par le biais de mobiliers et signalétiques *ad hoc*, installés de manière à satisfaire ce souci d'ordre (Oki-Debayles, 2008). Les espaces et usages « secondaires » tels que les espaces commerciaux et les services annexes (restauration, boutiques, kiosques, toilettes...) doivent être pensés pour rendre les déplacements aisés et rapides²⁴². A titre d'exemple, le gestionnaire d'une gare d'Île-de-France s'est opposé à l'initiative d'un restaurateur rapide qui « *voulait installer ses caisses à la limite de son espace ; ce qui aurait impliqué que ses clients fassent la queue sur le sol de la salle des échanges* » (Bourdin *et al.*, 2003 :14). En outre, la politique générale des gares, définie en 1994 par la Direction des services communs à la clientèle voyageurs, exprime **la volonté de produire « des ambiances plus chaleureuses »** (Ribeill, 1999). De plus, selon J.-M. Dutilleul, directeur de l'aménagement (DAAB) à la SNCF, la maîtrise des usages dans les gares vise l'intermodalité et **la « mise en scène » de l'espace**

²⁴¹ Bien qu'elle ne soit pas mesurable, la « bonne ambiance » correspond ici à l'ambiance recherchée par chaque gestionnaire pour aboutir à ses enjeux de gestion.

²⁴² En outre, à la gare Saint-Lazare, l'emplacement des nouveaux espaces commerciaux est pensé plus « *sur le gain de temps qu'il permet de réaliser à des pendulaires pressés que sur la richesse de son offre* » (Dang Vu, Jeaneau, 2008 :51).

de la gare. Il s'agit de garantir une qualité fonctionnelle et de faire de la gare un élément identitaire, car le bâtiment est considéré comme un espace identitaire de tout un quartier (Oky-Debayles, 2008).

Dans la maîtrise des usages des espaces commerciaux, le but est d'assurer une diversité d'offre, une bonne accessibilité et de distribuer les usages de manière à « donner envie d'acheter » et à prolonger le séjour des consommateurs. Les espaces commerciaux se fondent, en effet, sur le principe du marché traditionnel : on veut y trouver beaucoup de choix, en type de produits, en qualité et en prix (Oky-Debayles, 2008 : 45). Pour ce faire, la maîtrise des usages se base sur une sorte de « zonage ». Il s'agit de créer différentes zones destinées à des usages distincts pour lesquels des ambiances spécifiques et généralement à taille humaine sont conçues à travers les décors, la lumière, le son, des éléments végétaux, le mobilier, etc. Ces ambiances spécifiques permettent de moduler l'expérience de consommation en fonction des caractéristiques des clients (Rieunier, 2004). Les centres commerciaux, par exemple, adaptent souvent certains espaces pour les enfants et en font des cours de récréation avec des couleurs, des textures, et de la musique afin d'encourager la visite des clients qui ne peuvent pas laisser leurs enfants à la maison. Les espaces de détente sont aussi marqués et décorés comme de véritables places publiques, le tout pour offrir des moments de repos qui allongent le séjour des chalands fatigués²⁴³.

La désignation de l'emplacement de chaque magasin à l'intérieur du centre commercial n'est pas une tâche anodine dans la mesure où elle influe sur son chiffre d'affaires. Le type de produits offerts et la taille du magasin sont des facteurs qui peuvent influencer le parcours et la consommation des clients. Dans un centre commercial « classique » constitué par une ligne de magasins continue, les deux extrêmes sont souvent consacrés à de grandes enseignes jouant le rôle d'attracteurs de la grande masse des consommateurs (Dang Vu et Jeaneau, 2008). Les boutiques spécialisées et plus petites se trouvent généralement au milieu du parcours évitant l'isolement et profitant du flux général. Ceci permet de distribuer la circulation sur tout l'espace, d'influencer le parcours des clients et d'obtenir par emplacement le chiffre d'affaires souhaité (IAURIF, 1994)²⁴⁴.

La maîtrise des usages du centre commercial est aussi liée aux activités de promotion et d'animation qui relèvent des usages éphémères de l'espace. Ces usages éphémères (foires, marchés, expositions...) opèrent dans une volonté de faire venir des groupes (parfois différents de la clientèle habituelle), de rattacher le centre commercial à la vie sociale du secteur, et même de la ville où il se

²⁴³ Ce zonage est particulièrement intéressant dans le centre commercial Val-d'Europe. L'objectif du zonage est de créer une ambiance particulière ciblée sur le profil sociologique de classe moyenne des visiteurs. Il s'agit de donner une image d'espace public et faire du centre un « lieu de quiétude ». De ce fait, l'accent est mis sur l'espace commun et pas sur les espaces marchands. Cet espace commun est valorisé avec des salons, des fontaines, des animations musicales. Outre les activités marchandes, la publicité, la présence de pétitionnaires et l'expression publique d'opinion (manifestants) sont interdites sur l'espace commun. Il convient d'éviter « des agressions » envers le visiteur et « de reconstruire artificiellement une ambiance urbaine avec tous ces avantages sans les inconvénients » (Bourdin et al., 2003 : 157).

²⁴⁴ Dans ce contexte, les prix des loyers est déterminé par la rentabilité des emplacements.

situé, d'entretenir **une « bonne image de marque »** (Koehl, 1990), **mais aussi de transformer l'acte d'achat en une expérience de consommation associée aux loisirs** (Rifkin, 2000 ; IAURIF, 1994)²⁴⁵.

La maîtrise des usages en gestion de centre-ville relève de la coordination de tout un quartier, dont dépend souvent **la valorisation de l'image de l'ensemble de la ville** (Page et Hardyman, 1996). La perspective ici est la coordination de multiples fonctions et activités au cœur de la ville : commerce et administration, mais aussi culture, loisirs, tourisme, histoire, voire pratiques religieuses. Cette diversité est recherchée dans la mesure où la vie du centre dépend de la richesse de cette cohabitation fonctionnelle (Thorpe, 1983). La maîtrise des usages vise donc à maintenir, et très souvent à encourager, cette multifonctionnalité à travers l'optimisation spatiale dans une approche logistique.

Nous avons avancé que la gestion de centre-ville résulte d'un transfert de savoir-faire de la gestion de centres commerciaux. Ainsi, à la manière des centres commerciaux, il s'agit dans les centres-villes d'incorporer des animations éphémères qui dépassent les fonctions permanentes et qui ont la capacité d'accroître son attractivité (Getz, 1993). Ces animations sont généralement liées aux loisirs (parcours touristiques, marchés de Noël, événements festifs). En effet, parmi les principales préoccupations de la gestion de centre-ville, le volet *Attractions*²⁴⁶ comprend l'animation du lieu, particulièrement par le shopping, mais aussi par d'autres activités comme les loisirs, les festivals et les services d'accueil²⁴⁷.

Autre transfert de savoir-faire depuis la gestion de centres commerciaux pour la maîtrise des usages du centre-ville : le zonage permettant d'organiser toutes les fonctions pouvant être accueillies (locaux commerciaux, stands temporaires pour certaines fêtes, espaces de détente, parkings, terrasses de café, etc). Ceci dit, l'usage commercial reste central. Ainsi, la spécialisation par rue et par secteur commerçant est souvent encouragée, notamment parce que ces aspects permettent une lecture plus claire de l'ambiance du secteur (ex. la ville Belge d'Arlon) (Basile, 2005).

Un autre aspect important de la maîtrise des usages en gestion de centre-ville est la gestion des espaces commerciaux vides. La présence d'espaces commerciaux non-occupés est interprétée par les

²⁴⁵ Ces usages éphémères s'organisent généralement suivant le calendrier festif de la ville : Fêtes de fin d'année, Pâques, soldes d'hiver, d'été, rentrée scolaire, fête des mères, des pères, célébrations locales, etc. La gestion de ce type d'usage éphémère réclame évidemment de la place et du budget. Les centres commerciaux de petite taille mettent bien souvent en place des dispositifs de coopération pour l'organisation des animations itinérantes partageant à plusieurs le financement (Koehl, 1990). Ainsi par exemple, l'exposition du projet d'élargissement de l'A57 à Toulon réalisée par la Direction Régionale de l'Équipement Provence-Alpes-Côte-d'Azur (DRE PACA) s'est installée au cœur de la galerie du centre commercial Grand Var à la Valette pendant cinq jours d'octobre 2008. Elle a été visitée par près d'un millier de personnes²⁴⁵. Ce type de stratégie contribue fortement à la création de liens avec le contexte et à la promotion d'une bonne image du centre.

²⁴⁶ Les principales préoccupations de la gestion de centre-ville sont résumées par la formule dite de « 4A » (*Accessibility, Amenities, Action Attractions*), repérables dans nombre de manuels opérationnels de gestion de centre-ville ou TMC britanniques. <http://www.towncentrpartnership.com/approach/swot.htm>

²⁴⁷ Par exemple, dans le cas du dispositif de gestion du centre-ville de Pontevedra en Espagne, des visites guidées du quartier historique sont proposées. Cette démarche vise à « remplir » l'espace public. Même si les promeneurs ne dépensent pas d'argent, ils contribuent à la promotion du centre et à la création d'une « ambiance urbaine » (Vilarino, *et al*, 2002). Ceci dit, certains dispositifs de Gestion de site comme celui de Roubaix n'incorporent pas ces volets, se souciant uniquement des usages commerciaux (Basile, 2005).

gestionnaires de centre-ville comme « *le symptôme d'une situation critique, qui a des conséquences immédiates dans la perception de l'ambiance de la rue : en effet, si les activités qui la ponctuent constituent des facteurs d'animation et de coloration, les cellules vides ont l'effet de « trous noirs », qui interrompent la continuité du parcours et risquent d'entraîner les cellules voisines dans la dépréciation de la zone* » (Basile, 2005 : 329). Les structures de gestion de centres-villes visent à encourager l'investissement de ces « cellules » à travers des éléments de décor ou des installations éphémères dans le but de générer une continuité visuelle du paysage²⁴⁸.

Enfin, la maîtrise des usages des ensembles résidentiels privés avec services s'avère plus facile que dans les autres cas étudiés. L'échelle du site est plus petite et le nombre de fonctions et de services plus réduit. Ici, la maîtrise des usages est assurée principalement par le cahier-des-charges (lotissements) (Charmes, 2005) ou par le règlement de copropriété (résidences-services) (Bourdin *et al.*, 2003). Ces textes explicitent les usages permis et notamment ceux interdits dans la mesure où ils affectent l'harmonie visuelle du site (ex : le dépôt de vélos sur les balcons, l'installation d'antennes paraboliques). Ainsi, les modifications extérieures des logements sont généralement interdites, les propriétaires ne pouvant décider que de la personnalisation intérieure de leur logement²⁴⁹.

Outre la question de comment utiliser l'espace, la maîtrise des usages des ensembles résidentiels privés avec services s'occupe de l'accès à ces espaces. Il ne s'agit pas seulement de préserver la qualité de l'espace, mais aussi de préserver un environnement social (Depaule, 1977 ; Siran, 1980, *in* Charmes, 2005).²⁵⁰ Dans le cas des résidences-services, l'espace le plus important est le hall d'entrée, espace d'accueil inspiré souvent de l'hôtellerie de luxe. C'est l'espace où le visiteur est supposé attendre ses hôtes. Certaines résidences-services comptent des accès, et même des escaliers et des ascenseurs réservés au personnel. Un autre espace important est le parking des visiteurs, bien différencié de celui des résidents. Ceci rappelle le zonage des centres commerciaux et des centres-villes. La maîtrise des usages vise de plus au maintien de la qualité architecturale de l'ensemble et à la préservation **d'une ambiance qui, selon les promoteurs, se veut « haut-de-gamme »** : une ambiance faite de luxe et de confort.

L'analyse des quatre catégories de sites montre comment la maîtrise des usages est liée à la production d'une ambiance particulière. La maîtrise des usages en GS signifie la coexistence de plusieurs pratiques et fonctions organisées de manière « harmonieuse et cohérente ». Le but est la production d'ambiances spécifiques pour chaque site. Que ce soit « la mise en scène » de l'espace

²⁴⁸ A Anvers, le gestionnaire propose à des lycées de décorer les vitrines des espaces commerciaux vides (Basile, 2005).

²⁴⁹ Mais l'efficacité et la légitimité de ces règlements ne fait pas l'unanimité. Ils soulèvent des critiques de la part de propriétaires qui considèrent certains aspects, d'une part, trop contraignants voire discriminatoires vis-à-vis de leurs modes de vie, et, d'autre part, causes de conflits entre voisins (Charmes, 2005). Ces critiques sont présentes dans les ensembles immobiliers privés américains « *gated communities* » où, déjà en 1987, 41 % des associations déclaraient que le problème majeur de leur gestion était le non-respect des règlements (Barton et Silverman, 1987 cité *in* Atkinson et Blandy, 2006).

²⁵⁰ Ce fort contrôle constitue d'après nombre de chercheurs un facteur important de ségrégation spatiale (Atkinson et Blandy, 2006 ; Capron (dir), 2006 ; Charmes, 2005).

gare, la production d'une « bonne image de marque » pour un centre commercial, la revitalisation ou l'invention de l'« image du centre-ville », ou ,enfin, le maintien de l'« ambiance luxueuse » des ensembles immobiliers privés, la maîtrise des usages relève plus de la création d'une expérience subjective et personnelle de l'espace que de la production du confort « technique » mesurable quantitativement. Qu'en-est-il de la maîtrise des usages des EUF ? Relèvera-t-elle de la production technique du confort ou de la création d'une expérience subjective ? L'ambiance des EUF nécessite-t-elle une maîtrise des usages au sens de la GS ?

La maîtrise des flux

La section précédente a étudié comment la GS gère un ensemble complexe d'usages sur un site unique, le tout dans le but de créer une « bonne ambiance » sur le site. La GS doit donc gérer les moyens rendant ces usages accessibles. La gestion d'une « bonne ambiance » relève ainsi non seulement d'une maîtrise des usages, mais aussi d'une maîtrise des flux. Celle-ci comporte la gestion de déplacements (personnes et objets), l'amélioration de l'accessibilité et le contrôle de l'accès au site.

Ces aspects semblent évidents dans la GS de gares multimodales dans la mesure où la circulation rapide et aisée des usagers en constitue le principal enjeu. La maîtrise des flux dans ce cas précis vise en priorité à améliorer la fluidité des déplacements, spécialement de l'usager-voyageur, dans un souci de gain de temps. Pour ceci, la première démarche mise en place par la structure de gestion est la coordination de tous les moyens de transport présents sur le site. La coordination des correspondances (bus, train, métro), la réduction de la distance parcourue par le voyageur, l'amélioration de la signalétique sont de fait les principaux aspects à gérer. Les usages sont programmés pour ne pas bloquer la circulation et pour éviter toute situation d'engorgement. Par exemple, les zones de transits dans la Gare Saint-Lazare sont bien différenciées des magasins. La zone commerciale est continue, dense et compte de grands espaces commerciaux à ses deux extrémités jouant le rôle d'attracteurs. Ce modèle proche de celui du centre commercial « classique » est mis en place pour offrir aux voyageurs pressés une large gamme de boutiques dans un espace à circulation fluide. Les deux grandes enseignes sont des attracteurs nécessaires pour entretenir ce flux et motiver les voyageurs à s'y rendre (Dang Vu et Jeaneau, 2008).

A l'image des gares, la maîtrise des flux dans les centres commerciaux relève aussi de la circulation aisée. La gestion de flux s'attache ici à créer des espaces sans heurt où la foule peut se promener sans obstacles et sans danger. Mais dans les centres commerciaux, il s'agit moins de déplacements rapides que de la prolongation du séjour des usagers. La circulation est gérée dans un sens de flânerie et non pas dans un but de gain de temps, d'autant plus que pour l'usager de cet espace consommer n'est pas le plus important : l'essentiel est l'« expérience » de l'achat (Reunier, 2004).

La gestion des flux en centre-ville s'avère très complexe. Elle ressemble en certains aspects à la gestion des flux de gares et de centres commerciaux. A l'instar des gares, elle doit gérer des flux

provenant de différents moyens de transport (publics et privés). La coordination avec des acteurs divers, souvent externes au dispositif de gestion, est donc un élément clé de la maîtrise des flux²⁵¹. Comme dans les centres commerciaux, le flux à gérer en centre-ville est principalement celui de chalands. Un flux qui doit être à la fois aisé et prolongé, favorisant la flânerie et l'envie de rester pour consommer. Toutefois, puisqu'il s'agit de la gestion des flux sur l'espace public, les circulations rapides des usagers qui sont de passage et dont le but est principalement le gain de temps et non la consommation ne sauraient être négligées. Ainsi, tout comme dans le cas d'une gare multimodale, éviter des engorgements et des obstacles sur l'espace de circulation devient nécessaire. Autrement dit, la maîtrise des flux en centre-ville relève en grande partie de la maîtrise des circulations à deux vitesses. Cette maîtrise des flux à deux vitesses se centre sur la question de l'accessibilité. Comme analysé plus haut, l'un des enjeux de la GS de centre-ville est l'amélioration de l'accessibilité au centre pour tous les moyens de transport publics et privés (piétons, vélos, modes motorisés). Le désenclavement du site est une condition *sine qua non* de la revitalisation commerciale du centre-ville : plus il est facile d'y accéder, plus le centre devient attractif. La gestion des stationnements est par conséquent souvent traitée en priorité²⁵².

Enfin, la gestion des flux dans les ensembles immobiliers avec services (à la manière des centres-villes) se centre sur la question de l'accessibilité. Le but ici n'est pourtant pas de gérer un système à deux vitesses, ni d'encourager la visite du lieu. Bien au contraire, l'objectif est de contrôler l'accès à cet espace privé. La maîtrise des flux, dans ce cas, est en rapport direct avec la troisième thématique de la GS : la sécurité.

La sécurité

Usages et flux sont des aspects importants à maîtriser pour construire des ambiances de qualité. Mais l'ambiance selon notre définition consiste aussi à provoquer « *des stimulus physiques, sensibles et psychologiques, qui enveloppent les usagers, leur conférant un certain confort tout en influençant leur expérience sur le site, c'est-à-dire, (1) l'interprétation et la représentation qu'ils se font du site (2) ainsi que leur comportement dans ce site* »²⁵³. Pour ceci, outre les instruments techniques (la thermique, l'acoustique, la luminotechnie...) et les outils psychologiques et esthétiques (musique, décors, senteurs, couleurs...) dont nous avons parlé plus haut, le facteur de sécurité s'avère fondamental d'autant plus que le thème de la sécurité, ou plus exactement celui de l'insécurité, est une préoccupation de premier ordre des villes contemporaines (Ascher, 1999).

²⁵¹ A Roubaix par exemple, l'acteur « Transpôle » qui gère les transports en commun à l'échelle métropolitaine ne participe pas comme membre associé à la structure de gestion AGUCCR. Ses actions sont indépendantes, mais la gestion de l'AGUCCR en bénéficie dans la mesure où « Transpôle » affiche une logique compatible avec la structure (Basile, 2005).

²⁵² A Roubaix, par exemple, à l'initiative de la structure de gestion AGUCCR, la Municipalité a créé environ 2000 nouvelles places près des grandes enseignes. La création de nouveaux parkings résulte aussi d'une politique de sensibilisation du public (promotion de la nouvelle offre et de verbalisation des abus). En outre, l'accessibilité par les transports en commun a été améliorée par l'arrivée du tramway à la fin des années 1990.

²⁵³ Définition d'ambiance que nous avons proposée (voir fin section 4.3.5.2).

Les dispositifs de sécurité sont présents dans les quatre types de sites. Ils visent notamment à anticiper et à encadrer le comportement des usagers. On distingue deux types de démarches : la sécurité discrète et la sécurité mise en scène. Quel que soit le type choisi, la mise en place des dispositifs de sécurité permet de définir le partage des risques, les modalités d'intervention des différents acteurs ainsi que leur coordination. La concertation autour de la sécurité favorise aussi l'élaboration de formes innovantes de coopération (voir infra) et la participation des acteurs qui seraient sinon ignorés²⁵⁴.

Les dispositifs de sécurité visent tout d'abord à éviter des attitudes négatives et des comportements d'incivilité. Ceci favorise la création d'un sentiment d'appropriation du lieu (Reunier, 2004), générant chez les usagers un sentiment de responsabilité par rapport au lieu ainsi qu'une certaine urbanité (Thibaud, 2004).

Dans « une approche de sécurité discrète », il s'agit de créer des dispositifs pour activer le sentiment d'appropriation du site par les usagers. Deux aspects doivent être considérés. La gestion d'un équilibre entre l'ordre et le désordre du lieu est le premier aspect. Il s'agit de donner aux clients des occasions de s'approprier le lieu, particulièrement l'espace de vente. Un lieu trop ordonné ne favorise pas l'appropriation par les clients. Le deuxième aspect est de trouver un équilibre entre le contrôle exercé sur le lieu et la liberté octroyée aux usagers dans leur découverte et leurs pratiques du lieu (Reunier, 2004). Le contrôle doit être discret pour ne pas gêner ni distraire les usagers. Dans les centres commerciaux et dans les gares, l'ambiance est ainsi créée entre ordre et désordre d'usages avec un contrôle permanent de tous les espaces et de tous les instants. Toutefois, ce contrôle doit être souple et discret de manière à ne pas gêner ou harceler les usagers, le tout pour ne pas rompre l'ambiance du « ici vous êtes chez vous ». Au centre commercial Val-d'Europe, l'aménagement de l'espace obéit à une démarche « sécurité discrète » : *« on a mis 150 sièges en osier à côté des sièges en cuir. Les sièges en cuir sont lourds, mais pas les autres. On s'est donc demandé : est-ce qu'on les attache ? Ce n'est pas un détail car nous ne travaillons que sur des signes et cela, c'est un signe. Si j'attache les sièges, j'oblige les gens à s'asseoir dans quelque chose de très structuré, ça signifie que le lieu nous appartient. Si je laisse les sièges entièrement libres, avec la possibilité qu'ils en fassent ce qu'ils veulent..., c'est incontestablement que le lieu leur appartient »*²⁵⁵.

Une approche semblable est menée dans les gares. Les dispositifs de la RATP visent aussi à donner le sentiment du « ici vous êtes chez vous ». Pour la SNCF, l'ambiance est liée à la sécurité (mais aussi à la propreté, nous y reviendrons plus tard) d'autant plus que la sécurité (et la propreté) peut influencer la perception que les usagers se font de la « qualité » de l'ambiance de l'espace gare.

²⁵⁴ Par exemple, des associations caritatives qui s'intéressent au problème des SDF et des immigrants marginaux participent à la création du plan de sécurité local de la Gare de Lyon.

²⁵⁵ Responsable de la gestion du centre commercial du Val-d'Europe (cité in Bourdin, 2003 : 21).

La sécurité des gares repose non seulement sur un stimulus pour influencer le comportement et la perception des gens, mais aussi sur un contrôle strict²⁵⁶.

Ces deux exemples montrent comment la sécurité relève d'un travail associant ordre/désordre, contrôle/liberté et d'une maîtrise des usages et des flux. En effet, la surveillance des lieux, l'interdiction des pétitionnaires et des mendiants, le zonage des fonctions, le contrôle des circulations, relèvent, d'une part, de la volonté de gérer les flux et d'organiser (tout en différenciant) les usages. Ces actions relèvent, d'autre part, de la volonté d'offrir des « espaces publics »²⁵⁷ idéaux que la ville contemporaine ne serait plus capable d'offrir (Ferreira-Freitas, 1996)²⁵⁸.

La sécurité « mise en scène » apparaît clairement dans la GS de logements privés avec services (résidences et ensembles) et moins nettement dans le cas de la GS de centre-ville. Dans ces différents sites, le thème de la sécurité apporte une réponse au sentiment d'insécurité croissant et constitue un atout commercial et publicitaire. Bien souvent, ce qui importe c'est la mise en scène de la sécurité plus que sa réelle efficacité (Bourdin, *et al.*, 2003) : « *les termes sécurité et insécurité sont avant tout des sésames communicationnels. Ils permettent d'offrir une réponse rapide, claire et convaincante à un interlocuteur inconnu* » (Charmes, 2005 : 98).

Dans le cas du logement privé avec services, la sécurité est un facteur de marquage social, dans la mesure où elle permet de s'isoler des groupes « indésirables » et de se distinguer de leur environnement immédiat (Capron, 2006). Apparaît alors une véritable « ghettoïsation volontaire » qui peut dépasser largement le simple argument sécuritaire pour mobiliser d'autres recours tels que la distinction par l'âge, par snobisme (Le Goix, 2002) ou simplement par un « style de vie »²⁵⁹.

Dans les centres-villes, la « mise en scène » de la sécurité participe à l'image des pouvoirs publics, notamment du Maire comme garant de la sécurité des biens et des personnes²⁶⁰. Cette « mise en scène » favorise l'amélioration de l'attractivité du secteur, en particulier dans les centres-villes en déclin associés aux images peu sécurisantes de dégradation et de délinquance. Néanmoins, la question

²⁵⁶ Dans la Gare de Lyon, le dispositif de sécurité (ou de la « sûreté » selon le lexique RATP) implique la coordination de la police de proximité et de la police interne (le SUG). Un contrat local de sécurité a été créé par un groupe d'acteurs incluant des représentants de la gare et de la SNCF, la RATP, la mairie du 12^{ème} arrondissement, la police urbaine de proximité, des taxis, des riverains, des associations (de commerçants de la gare et des associations caritatives). Ce partenariat gère la sécurité des personnes et des biens, le suivi des délinquants assidus de la gare, la marginalité (la présence de SDF et d'immigrants illégaux), la coordination avec les services de propreté, la circulation et les stationnements dans les alentours et à l'intérieur de la gare, l'adaptation des dispositifs légaux et réglementaires (Bourdin *et al.*, 2003).

²⁵⁷ Ceci est paradoxal particulièrement dans la gestion des centres commerciaux qui ont un statut juridique de droit privé.

²⁵⁸ Comme étudié dans le premier chapitre, il s'agit de construire une ambiance urbaine « bon enfant et sécurisante » (Gravari-Barbas, 2002) souvent en détriment des vrais espaces publics de la ville qui, à cause d'un manque de moyens et peut-être d'intérêt des pouvoirs publics, assurent de moins en moins leur rôle (voir section 1.5.2.1).

²⁵⁹ Le cas extrême de cette « ghettoïsation volontaire » semble être les ensembles immobiliers privés tels que les *gated communities* aux Etats-Unis et en Amérique Latine (Atkinson et Blandy, 2006 ; Capron, 2006). Ces « enclaves résidentielles » (Capron, 2006), protégées par de hauts murs, des caméras et des agents de sécurité privés, procurent à leurs copropriétaires un service de sécurité privé de haut niveau. Les dispositifs de clôture et de contrôle de l'espace des *gated communities* assurent une sécurité physique et économique puisque les systèmes de contrôle s'appliquent aussi à la sélection des individus « aptes à être admis » comme résidents (Ascher, 1999).

²⁶⁰ Jean-Jacques Gley, Responsable du service de manifestation, Police Municipale, Ville de Nantes (entretien du 26/08/09).

de la sécurité des centres-villes n'est pas une préoccupation émanant exclusivement du dispositif de gestion comme cela peut être le cas des ensembles de logements privés. Comme dans les gares, la gestion de la sécurité est traitée à des échelles plus vastes que celle spécifique du site du centre-ville : à l'échelle de plans de sécurité communaux, voire nationaux, auxquels le plan de sécurité du centre-ville doit adhérer. Ceci dit, le plan de sécurité du site est géré au sein du dispositif de gestion du centre-ville et donc est orienté sur des problématiques propres au secteur. D'après Bourdin *et al.* (2003), cette logique permet la création de procédures innovantes en termes de pilotage, de gestion et d'intervention. La création de « cellules de crise » installées à Roubaix, par exemple, permet de coordonner le travail des multiples acteurs (les agents privés, la police municipale et nationale, les îlotiers).

La sécurité en gestion de centre-ville est, enfin, abordée en termes d'aménagement de l'espace public. Ceci implique un travail de négociation avec les concepteurs des projets potentiels affectant le centre-ville pour en définir les formes et les matériaux à utiliser dans un but sécuritaire²⁶¹.

La maintenance et la propreté

Les actions en termes de sécurité ne se réduisent pas seulement à anticiper et à encadrer le comportement d'usagers, à éviter la délinquance et la circulation d'une population « indésirable » ou à aménager l'espace d'une certaine manière pour encadrer des comportements et éviter certaines pratiques. La sécurité en GS vise aussi à éviter des possibles risques physiques produits par l'environnement construit (installations, infrastructures). Pour ceci, la maintenance et la propreté de sites jouent un rôle clé. Au niveau de la maintenance, il s'agit surtout d'éviter les dégradations de biens matériels, de résoudre des pannes des équipes (ascenseurs, escalators, portes automatiques...) et de réseaux (électriques, de chauffage, de canalisations d'eau...), le tout dans une volonté de minimiser les risques, en particulier pour les usagers. La propreté s'oriente quant à elle spécifiquement vers des démarches de nettoyage et de traitement de déchets.

En général, ces deux thématiques sont stratégiques pour la GS parce qu'elles participent à l'unification de chaque site, à la performance réelle du site et à la construction d'une image de qualité. La maintenance et la propreté sont plus spécifiquement stratégiques dans le cas des gares, centres commerciaux et centres-villes dans la mesure où il s'agit de sites constitués d'infrastructures complexes accueillant de grands flux de public. Dans le cas du logement privé avec services, la maintenance et la propreté, même si elles s'avèrent moins complexes, sont stratégiques dans la mesure où l'image de qualité du lieu dépend en grande partie de ces deux volets.

²⁶¹ Ainsi par exemple, d'après M. Olszewski, élu à la sécurité de la ville de Roubaix, pour créer une ambiance sécurisante dans le cadre de la gestion du centre-ville, la sécurité a été pensée en termes d'aménagement (ex. éviter les coins sombres et les matériaux facilement destructibles, augmenter l'illumination dans certaines zones isolées...) (cité in Basile, 2005).

Dans le cas spécifique des gares multimodales où la gestion est coordonnée entre différents acteurs, la gestion du volet propreté est quelque peu complexe. Ce sont très souvent des sociétés différentes qui s'occupent du nettoyage d'un même espace. Ceci engendre une diversité de résultats. De plus, ces sociétés sont recrutées par différents transporteurs (RATP, SNCF), ne consacrant pas les mêmes budgets, ce qui renforce la différence dans les résultats obtenus. Le rôle du gestionnaire est ici de superviser les prestataires et de penser l'organisation et la réorganisation des équipes impliquées dans le but d'arriver à une homogénéité dans leurs résultats²⁶².

En centre-ville, les volets propreté et maintenance sont de la responsabilité des services de la collectivité locale, car celle-ci est responsable de ces problématiques sur l'ensemble de l'espace public. Ceci dit, ces volets sont très souvent renforcés dans le centre-ville, car ce secteur présente un intérêt plus large : **devenir l'image de marque de la ville**. L'action renforcée sur le centre-ville de la part des services municipaux s'avère parfois accrue par les demandes des puissants partenaires commerciaux membres du dispositif de gestion de site. Ces acteurs peuvent conditionner leur participation (officiellement ou officieusement) au dispositif de gestion de site, voire leur implantation en centre-ville, à des critères de faisabilité très pointilleux concernant la propreté des espaces et des rues environnant leur emplacement²⁶³. Ceci implique une attention particulière de la part des services municipaux qui doivent engager plus d'agents et restructurer leur organisation et parfois leurs pratiques (Basile, 2005).

Dans les centres commerciaux et les ensembles immobiliers privés avec services, la gestion de la propreté et de la maintenance est moins complexe car elle dépend d'une seule organisation gestionnaire responsable de coordonner les démarches de propreté et de maintenance pour l'ensemble de l'espace et de veiller à la qualité des résultats. Dans les résidences-services, la maintenance et la propreté sont coordonnées par le régisseur suivant le règlement de copropriété. Dans les ensembles pavillonnaires, c'est le conseil d'administration en représentation de l'ASL qui coordonne et surveille ces volets suivant les prescriptions du cahier-des-charges. Néanmoins, la question de la maintenance et de la propreté dans les centres commerciaux et dans les ensembles immobiliers privés occupe une place importante puisque d'elle dépend en grand partie de l'image de marque de ces sites.

²⁶² Par exemple, le gestionnaire de la Gare de Lyon se sert d'un instrument dit « le tour gare ». Des agences spécialisées réalisent des inspections régulières de l'ensemble de la gare, dans le but de repérer des points conflictuels ayant besoin de maintenance, de nettoyage ou de sécurité. Même si cette procédure ne s'applique pas 24h sur 24, la volonté d'agir « en temps réel », ou au moins de réduire le plus possible le temps d'intervention apparaît clairement. Cela étant, si le résultat n'est pas satisfaisant, le gestionnaire n'a pas le droit de s'adresser directement au personnel de chaque société prestataire. Il peut uniquement faire des observations aux responsables de chaque prestataire concernant des améliorations nécessaires à produire.

²⁶³ Ceci s'explique parce que « la réalisation d'une opération en centre-ville est un travail particulièrement délicat pour le promoteur. En effet, ses frais sont plus élevés qu'ailleurs et la rentabilité d'une telle réalisation ne se fait qu'à long terme » (IAURIF, 1994 : 34).

4.3.2.4. Bilan des thématiques de la « Gestion de site »:

L'étude des cinq thématiques révèle que la thématique centrale de la GS est la gestion d'une ambiance précise. La maîtrise des flux, la maîtrise des usages, la sécurité, la propreté/maintenance sont organisées autour de sa production. Elles deviennent des facteurs d'ambiance mobilisés de façon différente dans chaque site selon le type d'ambiance à produire. Elles peuvent donc être considérées comme prioritaires, importantes ou d'appui selon l'ambiance spécifique à produire (Tableau 15).

Tableau 15. Thématiques de la « Gestion de site »

SITE		Centre Ville	Gare Multimodale	Centre Commercial	R. et E. privés avec services
Thématiques de GS					
Ambiance de qualité		Attractive et sécurisante	Ordonnée et fluide	Bonne enfant et sécurisante	Haut-de- gamme et sécurisante
Piliers de l'ambiance	Flux	I	P	I	A
	Usages	P	I	P	I
	Sécurité	A	A	A	P
	Propreté et Maintenance	A	A	A	A

Source : élaboration propre

Note : (P) prioritaire (I) important (A) appui

Cette section a mis en évidence que la conception d'une « bonne ambiance » relève, d'une part, de la création des expériences « agréables », « attractives », « sécurisantes » pour les usagers, ce qui est directement lié à la maîtrise des usages et des flux, d'autre part, de l'offre d'un environnement de qualité, ce qui est assuré par les thématiques de propreté, maintenance et sécurité. L'ambiance en GS est donc une combinaison des aspects subjectifs, sensibles, immatériels et des aspects objectifs, physiques, techniques.

Enfin, l'analyse des thématiques intervenant dans la production de l'ambiance montre que cette dernière est produite avec des objectifs de promotion publicitaire. Une lecture rapide des *sites web* des sites semblables à ceux analysés mettent en lumière le fait que l'ambiance est mobilisée dans un but publicitaire (Tableau 16). Dans le cas des gares (ou plutôt de la SNCF), le discours est plus technique, lié à la notion de confort, tandis que les autres sites se servent des qualités subjectives de la notion d'ambiance pour mettre en valeur les avantages ou atouts de leurs sites.

Tableau 16. Discours autour de la notion d'ambiance

Type de site	Type de Discours	Discours autour de la notion d'ambiance
Gare	Technique liée au confort physique	« L'objectif final étant de mieux maîtriser les ambiances lumineuses dans les gares et les trains » ²⁶⁴ . « Une fois les nuisances traitées, la SNCF pourra songer à créer une ambiance olfactive dans un souci de contribution au confort » ²⁶⁵ .
Centre-ville	Subjectif lié à l'expérience psychologique de l'espace	« augmenter leur nombre ; accroître la durée de leur visite et leurs dépenses ; faciliter leur vie en centre-ville – en créant un espace sécurisant, convivial, en améliorant la qualité de vie » ²⁶⁶ . « Ils distingueront ainsi les espaces réservés aux piétons et aux automobiles et créeront une ambiance plus chaleureuse » ²⁶⁷ .
Centre commercial		« Prendre le temps dans un cadre unique et une ambiance chaleureuse... Val-d'Europe vous invite aux Terrasses, lieu de divertissement et de convivialité par excellence » ²⁶⁸ . « Le centre commercial Les Jardins Dorval propose plus de 70 boutiques et services dans une ambiance conviviale » ²⁶⁹ .
Résidences et ensembles immobiliers avec services		« Résidence où règne une ambiance familiale ». « Ambiance saine, quartier calme ». « Ambiance chaleureuse, familiale, sécurisante ».

Source élaboration propre

La thématique de l'ambiance est aussi un élément central de la gestion des EUF. En effet, la définition de l'EUF, proposée dans le premier chapitre, souligne que son enjeu principal est « la rupture flamboyante, éphémère, mais cyclique, avec le quotidien urbain, fondée sur la mise en scène d'une expérience directe, sensorielle et éclectique sur l'espace public, dans une ambiance festive maîtrisée dont l'accessibilité est assurée pour tous ». La création de l'ambiance festive, mobilise-t-elle « des piliers d'ambiance » semblables à ceux étudiés dans cette section ? L'ambiance des l'EUF vise-t-elle à offrir du confort, des expériences psychologiques, ou une combinaison des deux ?

4.4. L'évaluation de la GS, la promotion du site et le rapport au contexte

D'après Bourdin et al. (2003), la multiplicité d'acteurs (et donc d'intérêts) rend la définition d'objectifs de gestion complexe et facilement discutable par un ou plusieurs des acteurs impliqués. L'évaluation des dispositifs de GS s'avère par conséquent nécessaire dans la mesure où, à travers l'évaluation, il est possible de démontrer l'utilité du dispositif, laquelle peut être constamment remise en question.

L'évaluation des résultats dans la démarche GS ne cherche toutefois pas uniquement une légitimation vis-à-vis des parties prenantes. Elle vise aussi deux autres aspects davantage liés aux logiques de la logistique et du marketing. Elle cherche premièrement l'optimisation des moyens et la « qualité » des prestations dans une logique de pure logistique. A cet égard, deux éléments sont fondamentaux : d'une part, le contrôle du rapport coût/qualité des prestations et des services ; d'autre

²⁶⁴ <http://recherche.sncf.com>

²⁶⁵ Ibidem.

²⁶⁶ Par rapport aux touristes et chalands, in RENATEC, 2003 « Comment Optimiser le Développement de Services Collectifs en Centre-Ville », source : http://www.acfci.cci.fr/Commerce/documents/guide_devel_sces_collectifs.pdf

²⁶⁷ A propos des travaux de rénovation de la rue Genève au centre-ville d'Aix-les-Bains.

²⁶⁸ <http://www.valdeurope.fr/106-13603-Mercredis-d-enfants.php>

²⁶⁹ <http://www.bonjourquebec.com/qc-fr/repertoire-services-touristiques/centre-commercial/montreal/>

part, l'organisation et la coordination de ressources (humaines et matérielles) internes au site pour améliorer ce rapport coût/qualité. Les objectifs figurant dans les statuts de l'association gestionnaire du centre-ville de Roubaix AGUCCR illustrent très bien les objectifs de la Gestion de site par rapport à la coordination interne du site: « (1) assurer la liaison entre les partenaires et coordonner la mise en œuvre des moyens matériels et humains nécessaires pour atteindre les résultats en qualité et en réactivité en matière de sécurité, de propreté, de stationnement et d'animation commerciale ; (2) mettre en place un outil de mesure du fonctionnement du centre-ville commerçant dans les différents domaines cités, permettant d'objectiver une observation du centre-ville. Cet objectif sera atteint en fédérant les informations des différents partenaires [...] » (cité in Bourdin, 2003 :19).

L'évaluation des résultats de la GS vise deuxièmement à la promotion du lieu. C'est l'évaluation de la satisfaction des usagers par rapport à la qualité de l'ambiance du site qui reste centrale. Ce deuxième aspect d'évaluation des résultats relève notamment des logiques de marketing. Il convient d'évaluer l'efficacité des démarches relatives à la promotion du site auprès des usagers, à la fidélisation des clients-usagers, à l'attraction de nouveaux clients-usagers et/ou de nouveaux acteurs souhaitant s'installer sur le site, etc. Les usagers en GS deviennent de véritables clients qu'il faut connaître, voire qu'il faut consulter, pour anticiper leurs attentes et les satisfaire. La GS s'élargit ici au-delà des thématiques techniques et mesurables telles que la maîtrise des flux, des usages, de la sécurité, de la propreté et de la maintenance. Elle renvoie aux aspects plus immatériels et subjectifs de la conception d'ambiances dont la création d'expériences.

L'efficacité des démarches de promotion du site ne relève pas seulement d'un niveau interne (besoins des usagers, attractivité de clients potentiels, intérêts d'acteurs parties-prenantes, contraintes physiques et administratives, etc.). Elle relève aussi du milieu où le site s'insère, autrement dit, du contexte urbain externe. En ce sens, la GS ne constitue pas un modèle de gestion autonome, dépendant seulement de la dynamique interne de chaque site. Au contraire, la GS entretient un rapport territorialisé avec son contexte urbain, qui se présente lui-même à différents degrés selon les objectifs de gestion interne du site et selon l'orientation économique, politique et sociale du contexte urbain. Les centres-villes et les gares intermodales entretiennent par exemple un rapport étroit au territoire environnant. Dans les centres-villes, même si l'enjeu d'attirer l'attention engendre la production d'une image de marque pour concurrencer d'autres villes et attirer des usagers et des investisseurs externes (Page et Hardyman, 1996, Coca-Stefaniak *et al.*, 2008), la GS reste focalisée principalement sur le contexte urbain local (Basile, 2005, Wolley, 2000). Dans les gares, le rapport au contexte répond à une logique de réseau intermodal couvrant un territoire très vaste, avec des connections territoriales ponctuelles « en hubs ». Cependant, la gare intermodale est de plus en plus valorisée, voire « mise en scène » (Oky-Debayles, 2008 :27) comme « un lieu de vie et de services, et le centre d'un quartier urbain dense et durable » (Keller, 2009 : 5). Dans ces deux cas (centres-villes et gares), il s'agit de

faire du site un lieu de vie, en l'intégrant au contexte urbain, en stimulant des échanges entre le site et le territoire, particulièrement à travers la multiplication de services.

Le rapport des centres commerciaux au contexte urbain local est quelque peu artificiel. Ces espaces de consommation ont un statut juridique de droit privé, mais leur usage reste public. Ces espaces, tout en étant privé, entrent en relation avec le contexte local à travers des animations (expositions, conférences, spectacles) dans le but de promotion d'une image proche à la communauté locale (Koehl, 1990). Cependant, les animations servant de lien avec la localité sont soumises aux règles internes de fonctionnement de ces espaces qui par définition demeurent privés et fortement contrôlés. De plus, certains centres commerciaux sont complètement isolés de leur contexte immédiat. Ils se constituent comme des « enclaves ludiques urbaines » (Gravari-Barbas, 2002), des « îles urbaines de la post-modernité », (Ferreira-Freitas, 1996) ou des temples de loisirs et de consommation liés à l'urbain exclusivement par des infrastructures de transport.

Enfin, les ensembles privés avec services disposent la plupart du temps de très faibles rapports avec le territoire. Ils sont généralement totalement isolés à l'intérieur d'un lotissement clos et sécurisé dont le rapport avec le contexte se réduit au « partage » d'un même cadre paysager et/ou aux réseaux de transports²⁷⁰. Comme dans certains centres commerciaux, la gestion des ensembles immobiliers privés avec services se centre presque exclusivement sur la fonction principale du site (espace d'habitation sécurisé et de qualité) et provoque un contraste, voire une rupture avec le contexte environnant en créant des « enclaves résidentielles » (Capron, 2006). Cependant certains exemples d'ensembles privés établissent des liens plus étroits avec le territoire environnant en tant qu'espace de vie des résidents (ex. les résidences privées Villanova à Cergy et Val-d'Europe).

Tableau 17. La GS et la tendance du rapport au contexte

Site	Lien fort	Lien hybride	Lien faible
Gare	XX	X	0
Centre-ville	XX	X	0
Centre commercial	X	XX	X
Résidences et ensembles immobiliers avec services	0	X	XX

Source : élaboration propre

(XX) dans la plupart des cas, (X) graduation progressive, (0) jamais

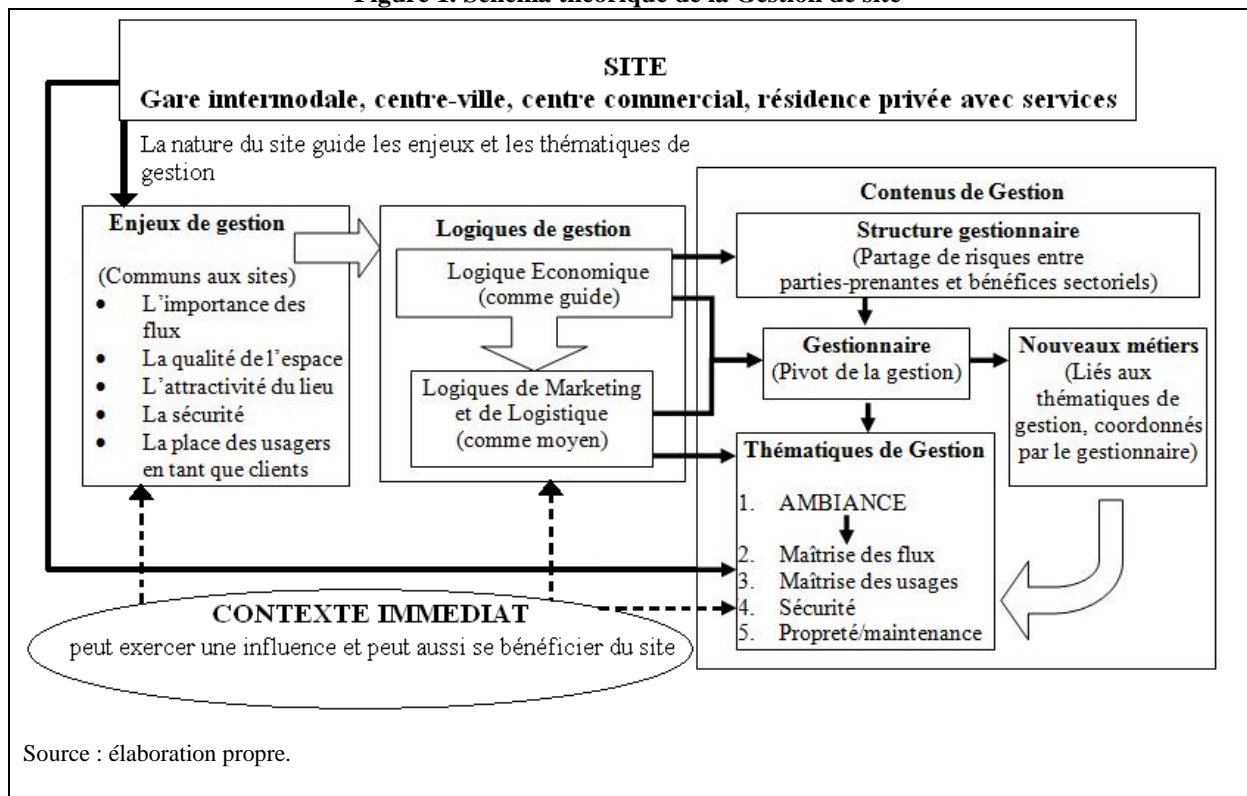
D'après Bourdin *et al.* (2003), quelle que soit la puissance des liens, les procédures de gestion mises en place sur tous les sites analysés entretiennent des rapports avec le contexte urbain. Dans la plupart des cas, ceci favorise des effets positifs, comme l'attractivité du site et du contexte urbain immédiat. Les effets positifs produits en particulier par la GS de centres-villes, sur le site lui-même et sur le contexte urbain en sont la preuve²⁷¹. L'un des principaux effets positifs de la GS est que cette

²⁷⁰ Les *gated communities* aux Etats-Unis, étant l'exemple extrême.

²⁷¹ Néanmoins, des éventuels effets négatifs peuvent aussi apparaître : ghettoïsation dans le cas des résidences privées avec services ; vides urbains dans le cas des centres commerciaux ; coupures du tissu urbain dans le cas de gares.

modalité de gestion – dont les attributs peuvent être schématisés comme sur la Figure 1 – met en valeur le site comme un « milieu localisé » au sens de Bourdin (2000). Le « milieu localisé » constitue une véritable ressource qui peut produire des effets intéressants – notamment par la coprésence d’acteurs distincts agissant sur ce milieu – pour le lieu lui-même et pour son contexte immédiat. Par exemple, dans les sites étudiés, le rassemblement de prestataires favorise l’augmentation et l’amélioration des services proposés et donc l’augmentation du nombre d’usagers ; la coprésence d’une multiplicité d’acteurs génère des dynamiques de coopération – ayant des objectifs surtout économiques – entre acteurs distincts, etc. Qu’en est-il des sites où se déroulent les EUF ? Quels rapports entretiennent ces sites éphémères avec le contexte immédiat ? Quels sont les effets de ces rapports à la fois sur le site de l’EUF et sur le contexte immédiat ? Comment la procédure de gestion des EUF interagit-elle avec le contexte immédiat, notamment avec les services de gestion permanente de l’espace public de la ville ? La procédure de gestion des EUF s’adapte-t-elle au contexte des services de gestion ou est-ce plutôt les services de gestion qui s’adaptent à cette action éphémère ? La procédure de gestion éphémère peut-elle entraîner des effets positifs sur la procédure de gestion permanente de l’espace public ? A l’instar de la GS, la gestion des EUF n’implique-t-elle pas la valorisation de l’espace public en tant que « milieu localisé » ?

Figure 1. Schéma théorique de la Gestion de site



Conclusions Chapitre 4

Ce chapitre a étudié la Gestion de site (GS) en tant que modalité de gestion de certains lieux d'activité urbaine. La GS est un ensemble de techniques de gestion de services qui répondent à des logiques économiques et visent à résoudre des problèmes d'organisation à l'intérieur de différents sites d'activité urbaine : gares multimodales, centres-villes, centres commerciaux et ensembles résidentiels privés avec services. La nature spécifique de chaque site détermine les principaux enjeux de la GS car la spécificité du lieu exerce de fortes contraintes spatiales et fonctionnelles. L'analyse des enjeux conduit à suggérer dans un premier temps que le dispositif de gestion de chaque site est une formule en soi ne faisant pas partie de la GS. Néanmoins, les sites analysés sont tous porteurs d'une série d'éléments communs qui permettent de suggérer, d'une part, l'émergence de la GS en tant que modèle, et, d'autre part, que la GS est un modèle de gestion trans-sectoriel et réflexif. Autrement dit, la GS est un modèle dont les composants peuvent inspirer et être transférables entre des dispositifs de gestion mis en place sur des sites d'activités distinctes.

Les principaux éléments du modèle de GS soulevés dans ce chapitre sont :

(1) les enjeux de gestion. Ils sont présents dans les quatre sites analysés, bien qu'ils soient priorisés différemment selon la nature du lieu. Il en va ainsi de l'importance des flux, de la qualité de l'espace, de l'attractivité du lieu, de la sécurité, de la place des usagers en tant que clients ;

(2) la logique économique qui sous-tend la volonté générale de rationalisation instrumentale de l'espace à travers des techniques provenant de la logistique et du marketing. La logistique permet de gérer la complexité fonctionnelle de ces sites et le marketing vise à gérer leur complexité en terme de production d'un service de qualité orienté vers des usagers divers ;

(3) les contenus de gestion que nous avons divisés en deux grands groupes : (3.1) les instruments et (3.2) les thématiques de gestion ;

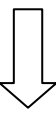

(3.1) les instruments regroupant premièrement la structure de gestion et le statut juridique de celle-ci sous diverses formes de partenariats. Le principe du partenariat est commun à tous les sites : la gestion d'un espace polyvalent ne peut pas être prise en charge par un seul acteur. Le partage des tâches, des risques, des responsabilités et dans certains cas des budgets, suppose une coopération qui favorise l'unité du site et la satisfaction d'intérêts sectoriels. Les différentes formules adoptées montrent aussi la flexibilité et la réflexivité de ce modèle de gestion. Deuxièmement, à l'intérieur des instruments de gestion se trouvent **des nouveaux métiers** pour des cadres (dont la figure du gestionnaire est centrale) et des postes moins spécialisés. Leur apparition est un autre exemple de la réflexivité de la GS, car ces métiers sont censés être flexibles, polyvalents et adaptables aux demandes et aux besoins conjoncturels des sites et de leurs usagers. Cependant, le niveau expérimental de ces métiers, particulièrement celui du gestionnaire, est mis en évidence par l'espace « vide » que ce poste peut occuper dans la structure majeure de certains sites ;

(3.2) Cinq thématiques de gestion, s'avèrent communes à tous les sites : l'ambiance, la maîtrise des flux, la maîtrise des usages, la sécurité, la propreté/maintenance. Parmi celles-ci l'ambiance reste centrale : l'analyse de chacune de ces cinq thématiques met en évidence que l'intérêt commun de gestion porte notamment sur la production d'ambiances. Ceci nous a conduit à suggérer que la GS se centre sur la gestion des ambiances « de qualité » en non pas sur la maîtrise des flux comme le suggèrent Bourdin *et al.* (2003). Par conséquent, la maîtrise des flux ainsi que les autres trois thématiques (la maîtrise des usages, la sécurité, la propreté/maintenance) constituent des « piliers » pour la production des ambiances. L'analyse de ces piliers de l'ambiance nous permet d'affirmer qu'en GS la production d'ambiances relève largement des démarches techniques et logistiques. Toutefois, elle relève aussi des procédures relevant du subjectif et de l'immatériel, davantage liées aux techniques du marketing ;

(4) le rapport entre le site et son contexte urbain s'avère territorialisé à différents niveaux d'intensité dépendant des objectifs propres à chaque site ainsi que des objectifs économiques et sociaux de son contexte urbain. A travers ce rapport, le modèle de GS a la capacité d'entraîner des effets positifs à la fois sur le site et sur le contexte urbain immédiat.

La GS se fonde par ailleurs sur les principes de l'économie de services et de l'économie des réseaux introduits au début du chapitre. De fait, la GS implique : l'intégration à un réseau de travail collectif et coopératif entre les différents acteurs du site ; la gestion réflexive et le partage des responsabilités et des risques ; des engagements contractuels entre acteurs garantissant la qualité des actions et la bonne performance du système ; des démarches d'évaluation des actions, notamment du rapport entre coûts et qualité des résultats ; la production d'un service de qualité, voire d'un « lieu-service » ; production qui mobilise la totalité des acteurs et des unités du site dans une relation de réseau non-hiérarchique. Les contenus développés dans ce chapitre nous amènent à proposer la grille d'analyse suivante (Tableau 18).

Tableau 18. Grille d'analyse « Modèle Gestion de site »

Sites	Enjeux	Logiques	Contenus	Rapport au contexte
Gare intermodale	<ul style="list-style-type: none"> • L'importance des flux • L'incitation à consommer et séjourner • L'attractivité du lieu • La qualité de services et la sécurité • La place des usagers en tant que clients 	1. Economique	Instruments de gestion <ul style="list-style-type: none"> • Structure gestionnaire • Cadre juridique souple • Nouveaux Métiers dont le gestionnaire 	Territorialisé à différents niveaux
Centre Commercial			Thématiques de gestion <ul style="list-style-type: none"> • Ambiance 	
Centre-ville				
Résidences privées avec services			<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des flux ; • Maîtrise des usages • Sécurité, • Propreté/maintenance 	
EUF	?	?	?	?

Source : élaboration propre

Ces contenus nous amènent également à avancer trois nouvelles sous-hypothèses :

- **troisième sous-hypothèse** : *la gestion de l'EUf appartient au modèle de « Gestion de site ». En faisant partie de la « Gestion de site », la gestion de l'EUf partage les mêmes contenus de gestion. Dans ce contexte, la gestion des EUf s'avère être « un cas de figure » de « Gestion de site » ;*
- **quatrième sous-hypothèse de recherche** : *la singularité de ce « cas de figure » relève, d'une part, de son caractère éphémère, d'autre part, du caractère cyclique ; singularité qui peut enrichir la construction du modèle de « Gestion de site » ;*
- **cinquième sous-hypothèse de recherche** : *la gestion de l'EUf étant un cas de figure de la GS s'en distinguant par son caractère éphémère et cyclique, elle constitue une démarche-modèle de gestion pouvant être utilisée comme guide d'investigation pour les espaces publics dans le cadre de l'événementiel et au-delà de ce cadre.*

Ces sous-hypothèses déclinent l'hypothèse centrale de la présente thèse, rappelée ici : *la gestion d'un EUf ouvre de nouvelles perspectives pour l'espace public : de nouvelles structures d'organisation d'acteurs, de nouveaux services urbains, de nouveaux métiers agissant sur l'urbain sur une courte durée et suivant une logique propre à celle du modèle actuel de consommation qui vise à considérer la ville comme une offre.*

Pour démontrer ces sous-hypothèses, l'hypothèse centrale, et répondre à notre problématique, la deuxième partie de la thèse mènera une analyse approfondie du festival de jazz les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes et de « Bordeaux-fête-le-vin », en utilisant la grille d'analyse construite à partir des éléments de la GS soulevés dans ce chapitre.

Avant d'aller plus loin, il est nécessaire de s'entendre sur les limites de la grille proposée. Elle ne permet pas une étude complète des dispositifs de GS. Elle n'inclut pas, par exemple, de variables quantitatives (ex. des variables économiques comme l'évaluation du rapport coût/qualité des démarches de gestion). Ceci s'explique par un manque à la fois de moyens et de temps pour la recompilation des données économiques. Néanmoins, cette grille sert à identifier dans d'autres « sites », les grandes tendances de la GS qui dans les sites analysés par Bourdin *et al.* (2003), s'avèrent plus ou moins standards.

CONCLUSION PREMIERE PARTIE

Ce travail de thèse vise à étudier l'utilité des événements urbains festifs (EUF) en tant qu'actions urbaines agissant sur les espaces publics suivant une logique éphémère et cyclique distincte de celle des actions urbaines « traditionnelles ». L'intérêt pour cet axe de recherche se fonde sur le constat que, malgré les critiques et le caractère passager des EUF, ces derniers semblent paradoxalement s'installer de manière durable dans les dynamiques de nos villes. Dans ce cadre, l'hypothèse centrale de notre thèse énoncée à la fin du deuxième chapitre est la suivante :

- *Hypothèse centrale.* La gestion d'un EUF ouvre de nouvelles perspectives pour l'espace public : de nouvelles structures d'organisation d'acteurs, de nouveaux services urbains, de nouveaux métiers agissant sur l'urbain sur une courte durée et suivant une logique propre à celle du modèle de consommation actuel qui vise à considérer la ville comme une offre.

Eu égard à notre hypothèse, il nous a d'abord semblé nécessaire de définir l'EUF. **L'étude de la « fête » et de l'« événement marketing » a permis de comprendre le phénomène festif contemporain en général**, ainsi que les différentes définitions proposées par le monde de la recherche : fêtes, festivals, spectacles vivants, productions culturelles, événements urbains. Ces notions se sont avérées incomplètes pour la définition de ce que nous entendons par EUF. Ceci a conduit à élaborer une **nouvelle définition pour décrire les manifestations festives qui sont spécifiquement analysées dans cette thèse** :

L'EUF constitue une action urbaine éphémère, mais cyclique liée au domaine des loisirs. Il est fortement lié au pouvoir public municipal qui figure comme organisateur unique, comme membre d'une équipe organisatrice, comme partenaire ou en tant que pilote. L'EUF implique la gestion et l'organisation d'une multiplicité d'acteurs, de fonctions et de services urbains, à une échelle micro-locale, sur un espace public spécifique et durant une courte durée. Son enjeu principal est la rupture flamboyante, éphémère, mais cyclique avec le quotidien urbain, fondée sur la mise en scène d'une expérience directe et sensorielle sur l'espace public, dans une ambiance festive maîtrisée dont l'accessibilité est assurée pour tous. L'EUF est une action urbaine « grand public » liée aux loisirs qui a pour objectifs (1) d'attirer l'attention d'une large diversité d'usagers internes à un territoire (habitants, entrepreneurs, commerçants, médias locaux...), (2) d'attirer l'attention de ceux qui en sont externes et/ou potentiels (touristes, investisseurs, collectivités territoriales, médias extérieurs), (3) enfin de susciter diverses dynamiques (identification, promotion, légitimation, engagement, coopération, rénovation) autour de projets de développement économique, social et urbain sur le territoire de son déroulement.

Cette définition met en évidence que l'EUF ne peut être défini ni comme fête ni comme événement marketing. Il reprend en réalité des éléments de ces deux notions pour constituer plutôt une « offre d'expériences esthétiques de consommation de loisirs » dans une temporalité éphémère mais renouvelable, permettant d'octroyer à l'espace public une nouvelle fonction urbaine « événementielle » liée à cette offre.

En outre, **la définition proposée de l'EUF fait ressortir sommairement le rôle des espaces publics en tant que supports des EUF**. La notion d'espace public a été étudiée. La complexité de sa définition conceptuelle nous a conduit à distinguer l'espace public au singulier (quand on fait référence au lieu du débat politique, de la confrontation des opinions privées, et aux pratiques démocratiques et de communication) et les espaces publics au pluriel (si on fait référence aux espaces physiques, avec des limites géographiques accessibles à tous occupant une place dans le lexique des ingénieurs, des architectes, des urbanistes, des paysagistes, des élus et plus récemment des scénographes et des professionnels de l'événementiel). Nous avons ainsi établi que dans cette thèse, nous nous intéressons aux espaces publics, car ils constituent le support physique et symbolique des EUF.

Nous avons étudié la diversité des qualités spatiales et fonctionnelles des espaces publics. Les principales problématiques auxquelles ils sont soumis ont aussi fait l'objet d'une analyse : l'insécurité sociale, la tendance à la spécialisation fonctionnelle et sociale, la perte de l'un de leurs attributs les plus importants qui constitue l'accueil de la vie publique, et le transfert de cet attribut à d'autres espaces non pas publics mais privés.

Par rapport à ce cadre conjoncturel des espaces publics, des nouveaux instruments urbains émergent, comme la « Gestion Urbaine de Proximité » et les « Directions de proximité ». Ils visent à gérer les espaces publics selon une logique de proximité et de coordination transversale de tous les services publics concernés. Il s'agit d'initiatives conventionnelles agissant de manière routinière à l'échelle du quartier, de la commune et de l'agglomération et sur la longue durée, privilégiant la transformation et/ou la maintenance de l'ordre matériel de l'espace public. Par rapport à ces nouveaux instruments, notre hypothèse est que la gestion de l'EUF ouvre le champ des possibles.

Eu égard à notre hypothèse centrale, la gestion d'actions agissant sur l'urbain est au cœur de notre sujet. Prenant en compte la démarche de la gestion des entreprises, nous avons décidé d'étudier dans le deuxième chapitre le contexte sociétal dans lequel la gestion de l'urbain évolue. Nombre de recherches portant sur la gestion en général, et sur la gestion de l'urbain en particulier, soulignent que, désormais, la gestion relève plus de la demande que de l'offre. Autrement dit, la gestion nécessite d'interpréter et de comprendre les modes de vie, les besoins et les attentes des individus qui demandent, utilisent et consomment un produit, un service, une activité urbaine, une ville. Aussi, le deuxième chapitre s'est focalisé sur l'étude des modes de vie, des besoins et des attentes du contexte

sociétal qui, d'une part, affectent la gestion d'une activité urbaine en particulier, l'EUF, et d'autre part, permettent d'expliquer la réussite de ces actions auprès de son principal usager, l'individu contemporain. Une série de **traits propres aux modes de vie actuels, qui seraient pris en compte dans la gestion des EUF et qui pourraient expliquer la réussite de ces derniers auprès des usagers a été mise en évidence**. Il en va ainsi :

- **du besoin des individus d'être « face à face » ou en « coprésence »**. Autrement dit, de rencontrer physiquement les autres. Ceci favorise le sentiment de confiance et la consolidation des liens en opposition aux contacts passagers du monde de plus en plus virtuel ;
- **de la quête incessante d'expériences**, sensorielles et individuelles, voire « esthétiques » liées notamment aux loisirs, comme conséquence du processus actuel d'individuation et de la place centrale du temps libre ;
- **de la quête permanente de différenciation** où la personnalisation et la valeur ajoutée des produits prennent une place importante dans la demande des individus et dans l'offre des produits (transformés désormais en services, voire en expériences) ;
- **du rapport « esthétique » entre objets et individus** permettant à ces derniers de s'identifier à travers les objets, désormais symboles de leur auto définition.

Il a été mis en évidence également que tous ces traits collaborant à définir les modes de vie actuels font partie du modèle actuel de consommation. D'une part, ce modèle construit des expériences de consommation, façonnant non seulement les objets et les individus, mais aussi la ville contemporaine (notamment métropolitaine) comme une véritable offre. En ce sens, les lieux urbains, qui participent à constituer la ville comme une offre, s'avèrent fortement valorisés. D'autre part, le modèle actuel de consommation signifie diversification, réinvention incessante de l'offre, ce qui conduit à **mettre en valeur la notion de l'éphémère. Ainsi plus qu'une temporalité, l'éphémère devient un incontestable usage** transformant profondément les pratiques (notamment de consommation) et la perception des individus : désormais c'est la mise en valeur de l'immatériel qui l'emporte. De nos jours, il s'agit moins d'avoir, que d'accéder et d'utiliser des paysages changeants, mobiles, éphémères, des produits jetables de courte durée et facilement renouvelables... L'accès à tout (notamment aux produits culturels) s'instaure ainsi en tant que droit. **La valeur de la gratuité prend alors une importance centrale dans les demandes des individus, mais aussi dans l'offre des produits et des services**.

Le deuxième chapitre a montré que les modes de vie actuels ne constituent pas des cadres universels. Ils sont de plus en plus diversifiés et en mutation permanente. Chaque individu fabrique sa vie et son territoire du quotidien « à la carte ». Ceci contribue, d'une part, à désagréger et dissocier la quotidienneté du ménage et de la société tout entière et, d'autre part, à inventer de nouveaux usages, pratiques voire rituels de recomposition sociale et territoriale de ce quotidien fortement déstabilisé. La

manifestation festive que nous nommons « événement urbain festif » (EUF) semble faire partie de ces nouveaux usages.

Le troisième chapitre a étudié huit cas d'EUF : « Paris-Plage » et « Nuit-Blanche » à Paris ; la « Fête des Lumières » à Lyon ; « Estuaire », « Aux heures d'été » et les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes ; « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin ». L'objectif était de construire un cadre théorique général d'organisation des EUF. Des similitudes entre les EUF ont été mises en évidence. Ceci corrobore notre définition générale de l'EUF et permet d'envisager qu'une modélisation de la gestion des EUF est donc possible. Nous rappelons ici quelques similitudes :

- la présence forte du pouvoir municipal comme organisateur, partenaire ou pilote ;
- le rôle de l'équipe conceptrice au centre de la gestion de l'EUF ;
- la participation des partenaires privés et publics (dans le budget, la prestation de services, la publicité...) et d'experts externes sous l'égide de l'équipe conceptrice ;
- le grand public comme cible dont la présence de l'usager « grégaire » est la plus révélatrice ;
- l'importance de la nature des espaces publics comme support physique et symbolique de l'EUF ;
- le rôle des services d'appui pour assurer la maîtrise de l'ambiance propre, sécurisante, fluide et la constitution d'une « bonne foule » ;
- la mise en scène d'une expérience esthétique sensorielle et psychologique qui permet de consommer les espaces publics de la ville autrement ;

L'analyse du contenu de l'EUF a mis en évidence ses principales aptitudes, et en particulier, sa capacité à servir de facteur de revitalisation, reconversion, redynamisation des espaces publics spécifiques. A l'occasion de l'EUF, des fonctions et services urbains liés aux loisirs sont mis en place de manière éphémère sur les espaces publics dans une optique de redynamisation de ce dernier. **L'EUF apparaît ainsi comme une nouvelle fonction urbaine pour l'espace public contemporain : une « fonction événementielle »**, dont la temporalité éphémère mais cyclique lui octroie un caractère expérimental.

Au regard des caractéristiques de l'EUF que nous venons d'énoncer, nous avons focalisé notre recherche sur une capacité de l'EUF qui, à notre connaissance, n'a pas encore été abordée : sa capacité à servir d'outil d'expérimentation et d'exploration pour les espaces publics où il se déroule. Le rythme éphémère mais cyclique de la gestion de l'EUF octroie un caractère expérimental et exploratoire à cette action urbaine. Chaque nouvelle édition d'un EUF constitue une nouvelle possibilité d'expérimentation, d'amélioration, voire de perfectionnement de la mise en place de cette fonction événementielle sur l'espace public. Ce constat nous a conduit à formuler notre première sous-hypothèse de recherche.

- *Première sous-hypothèse de recherche : la gestion d'un EUF, dans la mesure où elle est passagère mais reconductible, devient un outil urbain qui interroge expérimentalement la gestion permanente de l'espace public.*

Avant de discuter cette première sous-hypothèse, il nous a semblé nécessaire d'appréhender la gestion des fonctions urbaines qui se déroulent de manière continue dans le temps et dans l'espace de la ville. Le quatrième chapitre s'est justement consacré à l'étude de la gestion permanente d'activités, fonctions et services concentrés sur des espaces urbains singuliers. L'approche nommée « Gestion de site » ou « *ensemble de techniques de gestion de services, qui répondent à des logiques économiques et visent à résoudre des problèmes d'organisation pour gérer un lieu* » a été mobilisée. Notre intérêt pour la « Gestion de site » relève principalement de son caractère trans-sectoriel et réflexif. Le caractère trans-sectoriel résulte du fait que la « Gestion de site » est un modèle de gestion décrivant des enjeux, logiques, instruments et thématiques de gestion communes ou trans-sectorielles qui, appliqués sur des sites d'activités urbaines de différentes natures (gares intermodales, centres-villes, centres commerciaux, ensembles immobiliers avec services), transforment ces sites en de véritables lieux-services. Il s'agit d'un modèle réflexif car les structures de gestion des différents sites, s'inspirant d'un type de site à l'autre, adaptent les procédures de gestion aux enjeux et objectifs spécifiques de chaque site urbain.

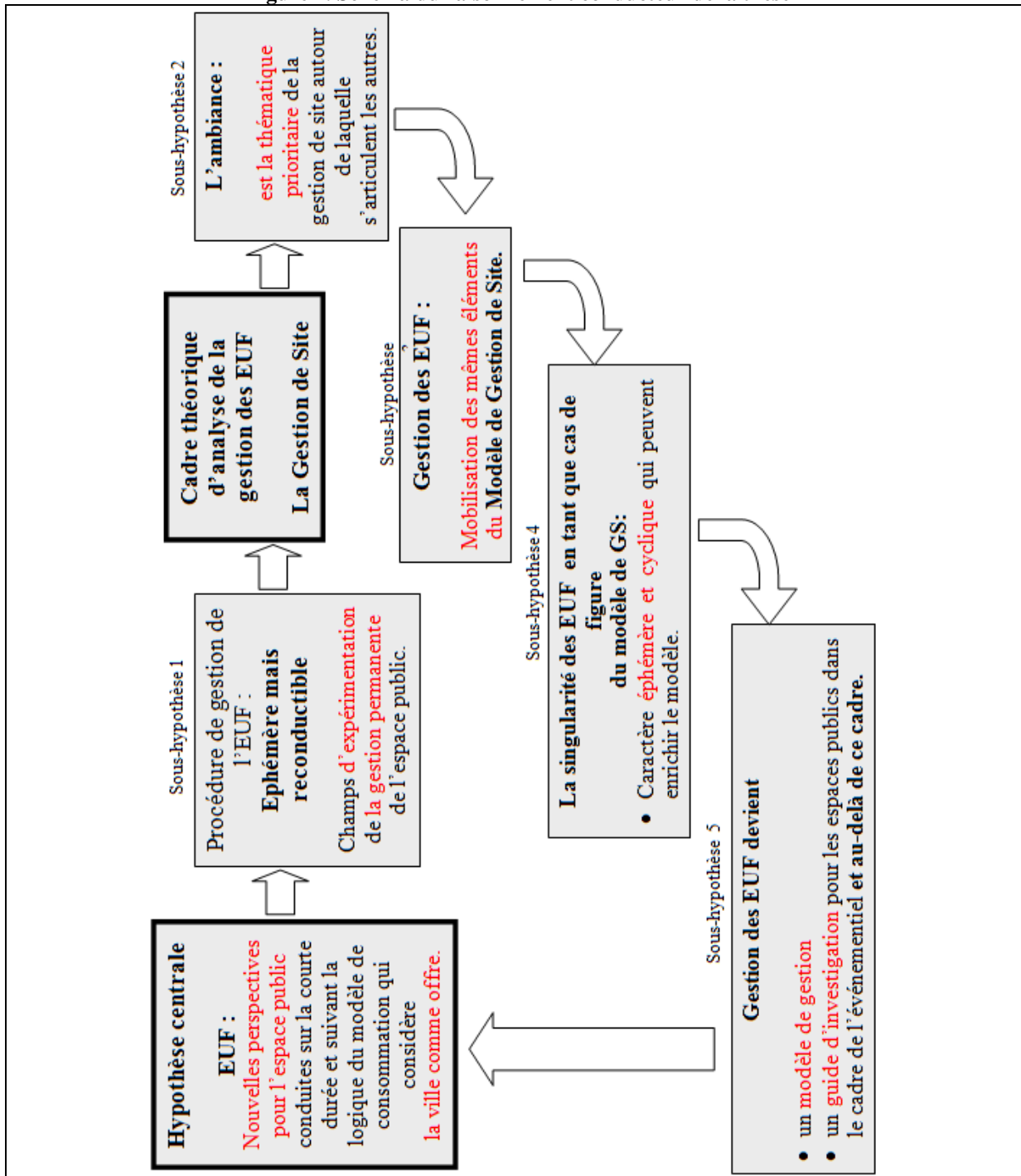
Ce dernier chapitre a ainsi permis de soulever des similitudes intéressantes dans les procédures de gestion de chaque type de site ; similitudes résumées dans une grille d'analyse intitulée « **Modèle Gestion de site** » (Tableau 18).

Enfin, les enseignements de l'analyse que nous avons menée sur l'approche « Gestion de site » et la formalisation que nous avons entreprise pour construire le modèle « Gestion de site » nous a conduit à ériger une série de sous-hypothèses complétant ainsi notre raisonnement (Figure 2).

- *deuxième sous-hypothèse : l'ambiance constitue la thématique prioritaire de la Gestion de site autour de laquelle s'articulent les autres ;*
- *troisième sous-hypothèse : la gestion de l'EUF appartient au modèle de « Gestion de site ». En faisant partie de la « Gestion de site », la gestion de l'EUF partage les mêmes contenus de gestion. Dans ce contexte, la gestion des EUF s'avère « un cas de figure » de « Gestion de site » ;*
- *quatrième sous-hypothèse de recherche : la singularité de ce « cas de figure » relève de son caractère éphémère et de son caractère cyclique ; singularité qui peut enrichir la construction du modèle de « Gestion de site » ;*
- *cinquième sous-hypothèse de recherche : la gestion de l'EUF étant un cas de figure de la GS s'en distinguant par son caractère éphémère et cyclique, elle constitue une démarche-modèle*

de gestion pouvant être utilisée comme guide d'investigation pour les espaces publics dans le cadre de l'événementiel et au-delà de ce cadre.

Figure 2. Schéma du raisonnement conducteur de la thèse



La seconde partie de cette thèse s'attachera à interroger la démarche de gestion des deux EUF (les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes et « Bordeaux-fête-le-vin ») par rapport aux aspects structurants du modèle de « gestion de site ». Ceci nous permettra de discuter notre hypothèse central et nos sous-hypothèses ainsi que de répondre au questionnement de la thèse.

PARTIE II.

**LA GESTION DES EUF : D'UN CAS DE FIGURE DE LA « GESTION
DE SITE » VERS UN MODELE DE GESTION EXPLORATOIRE
POUR LES ESPACES PUBLICS ?**

Cette seconde partie vise à discuter les hypothèses énoncées précédemment. Elle se consacre à l'analyse de la gestion de deux événements urbains festifs (EUF) se déroulant sur l'espace fluvial. Pour cela, l'approche de la « Gestion de site » sera mobilisée. L'intérêt d'étudier des EUF « fluviaux » est motivé par la complexité de la gestion au quotidien de ce type d'espace public. Cette complexité relève davantage de sa division administrative et de la diversité des acteurs qui y interviennent : des acteurs aux compétences et aux intérêts le plus souvent différents et, de temps en temps, enchevêtrés.

L'imbrication entre l'EUF et l'espace fluvial nous semble d'emblée nourrir la réflexion autour de l'utilité de la gestion éphémère des EUF pour la gestion des espaces publics complexes. Outre l'accueil de fonctions, d'usages et d'acteurs « classiques », l'espace fluvial se voit investi depuis les années quatre-vingt-dix par de nouveaux acteurs, en particulier culturels, et par de nouvelles fonctions éphémères comme les EUF. Il en va ainsi du festival de jazz les « Rendez-vous de l'Erdre » (1989) à Nantes, du festival « Rio Loco » (1995) à Toulouse, de « Bordeaux-fête-le-vin » (1998) et « Bordeaux fête-le-fleuve » (1999), du « Festival de Loire » à Orléans (2003), de « Paris-Plage » (2002), de l'événement « Estuaire » (2005) à Nantes, etc. Ces EUF utilisent l'espace fluvial comme support physique, mais aussi symbolique, lui conférant de nouvelles possibilités d'usages « événementiels ». Ces EUF font apparaître de manière éphémère de nouveaux acteurs, de nouvelles coopérations et de nouvelles formes d'organisation sur certains tronçons de l'espace fluvial. Favorisent-ils de nouvelles approches pour la gestion d'autres espaces publics complexes ?

Nous étudierons cette question ainsi que nos hypothèses de recherche à travers l'étude de deux EUF : le festival de jazz les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes et « Bordeaux-fête-le-vin ».

Cette seconde partie sera décomposée en trois chapitres. Les chapitres 5 et 6 visent à présenter chaque EUF séparément. Le chapitre 5 sera consacré au Festival de Jazz « Rendez-vous de l'Erdre » (RDVE) se déroulant à Nantes. Le chapitre 6 sera centré sur l'étude de « Bordeaux-fête-le-vin » (BFLV). Le chapitre 7 mettra en rapport les contenus des deux chapitres précédents avec la grille d'analyse du modèle de « Gestion de site » (GS) construit dans le chapitre 4. Il faut s'entendre ici sur un point important de notre démarche. Nous ne cherchons pas à confirmer l'usage du lexique proposé dans la grille d'analyse. Il s'agit plutôt d'interpréter, à l'aide de cette grille, les méthodes et les procédures de gestion des EUF qui se rapprochent de celles de la méthode de GS. Les résultats de cette interprétation nous permettront enfin, de discuter nos hypothèses de recherche.

Chapitre 5.

Le Festival de jazz « Rendez-vous de l'Erdre ».

*« Nantes, pourquoi as-tu détourné tes fleuves,
pourquoi as-tu vidé tes vases échouant tes îles sur le bord de cours sans âme
irrigués par un flot de voitures »*

(Cantal-Dupart, 1984 : 48).

Tout au long du chapitre 4 nous avons fait référence non pas à la gestion de zones, de secteurs, ou de périmètres, mais de « sites urbains ». Aussi, les deux prochains chapitres feront référence aux lieux de déroulement des deux EUF en utilisant le terme de site. Mais de quel type de site parlons-nous ? Le deuxième chapitre a établi que les EUF se déroulent, par définition, dans des espaces publics singuliers. Nos deux terrains, le Festival de Jazz « Rendez-vous de l'Erdre » et « Bordeaux-fête-le-vin », ont pour cadre, quant à eux, l'espace fluvial. Mais comment définir l'espace fluvial ?

Dans le domaine de l'urbanisme, les notions les plus souvent mobilisées pour décrire l'espace fluvial sont : le front d'eau, ou *waterfront*²⁷² et la berge fluviale. Ces expressions s'avèrent, cependant, quelque peu incomplètes pour identifier le lieu de déroulement des EUF fluviaux. D'une part, la notion de front d'eau est assez large, ne permettant pas d'identifier la nature spécifique de l'élément aquatique : celui-ci peut ainsi être maritime, lacustre ou fluvial. D'autre part, même si la notion juridique de berge définit des limites pour cet espace, la compréhension de ces limites s'avère fort complexe. La berge est elle-même considérée comme un espace-limite « *peu maîtrisé parce qu'on ne connaît pas bien le début ni la fin* » (Sabbah, 1995 : 27).

La définition juridique de la berge dépend du statut juridique du cours d'eau. Si le cours d'eau (rivière ou fleuve) est qualifié de navigable, il appartient au domaine public fluvial. Dans ce cas, les berges sont incorporées dans le domaine public fluvial²⁷³. Les limites du domaine public fluvial sont déterminées par la hauteur des hautes eaux²⁷⁴. Les berges du domaine public fluvial correspondent habituellement à une bande assez étroite le long du fleuve, dont la délimitation est déterminée aussi par la hauteur des hautes eaux. Les berges du domaine public fluvial sont ainsi de faible largeur et de surface inondable. Or, les terrains riverains qui relèvent dans la plupart des cas d'un statut foncier de

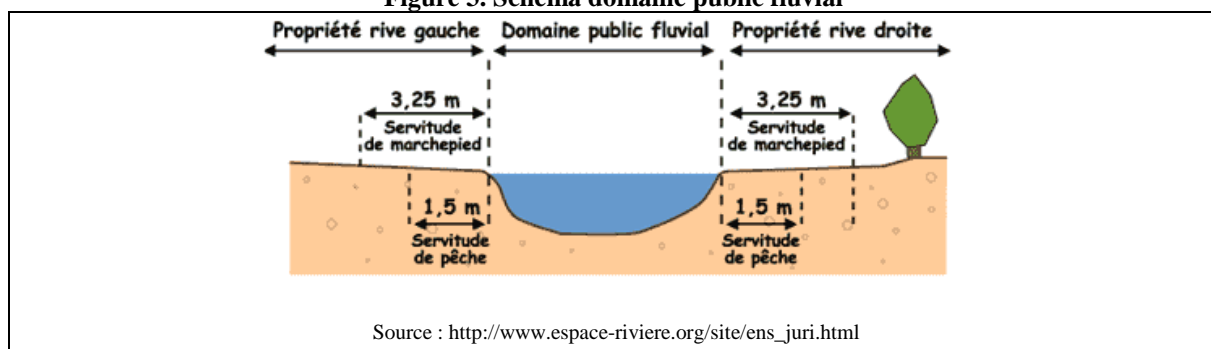
²⁷² *Waterfront* : a part of a town which is next to an area of water such as a river or the sea. (La partie d'une ville qui se trouve à proximité d'un étendu d'eau tel qu'un fleuve ou une mer). Source : <http://www.ldoceonline.com/Geography-topic/waterfront> Dans sa signification urbanistique, le *waterfront* constitue un couloir ouvert créé comme une solution de design pour introduire de la beauté et de la fonctionnalité sur les espaces de la ville se trouvant en bordure d'eau, (Mann, 1988).

²⁷³ Dans les cours d'eau non domaniaux, les berges n'appartiennent pas au domaine public fluvial, elles appartiennent aux propriétaires des terrains en bordure du tel cours d'eau.

²⁷⁴ Les hautes eaux sont définies par le Code du domaine public fluvial comme l'ensemble des terrains recouverts par les eaux des cours d'eau domaniaux coulant à pleins bords avant de déborder, en application de la règle dite du « *plenissimum flumen* ». Martin, Jean-Paul, « Ville et fleuve : un territoire complexe à la recherche d'un droit », *La ville et le fleuve. Colloque tenu dans le cadre du 112e congrès national des sociétés savantes...*, op. cit., pp. 391-369 (CDU 22841).

droit commun, pouvant appartenir à un propriétaire public ou privé, sont couverts par une servitude de marchepied de 3,25m et une servitude à l'usage des pêcheurs de 1,50m²⁷⁵.

Figure 3. Schéma domaine public fluvial



Dans sa définition stricte, la berge est considérée comme une bande étroite et inondable, n'incluant ni le cours d'eau en tant que tel, ni le paysage naturel, ni les espaces publics riverains. Pourtant, quand on parle de berge en urbanisme, on fait souvent référence à la berge proprement dite, mais aussi au cours d'eau, au paysage naturel et aux espaces publics qui permettent de relier celle-ci au réseau des espaces publics riverains comme les squares, esplanades, jardins, trottoirs, chaussées, etc. (Bordes-Pages, Pruvost-Bouvattier, 2007). Dans ce cadre, « *les formes et le traitement des berges sont fondamentaux dans la nature des liens que la ville entretient avec l'eau, ils expriment la force du lien entre la cité et le milieu aquatique* » (Prelorenzo et al., 1993 : 18).

La notion de berge reste donc floue, oscillant entre une définition juridique et une définition multi-fonctionnelle, voire multi-spatiale.

Prenant en compte tous ces éléments, nous avons décidé de ne mobiliser ni le *waterfront* ni la berge pour décrire le lieu de déroulement des EUF. Il nous semble plus pertinent de proposer une nouvelle expression : celle de « site fluvial ». Le site fluvial, tel que nous le définissons, constitue un espace public composé d'un tronçon du domaine public fluvial (une rivière ou un fleuve et ses berges), auquel s'ajoutent les infrastructures fluviales situées le long de ce tronçon (les quais, les ports, les pontons) ainsi que les espaces publics urbains riverains à ce tronçon (la voirie, les places, les squares, les jardins, etc.) qui sont investis par l'événement. En tant que catégorie opérationnelle, les sites fluviaux sont également éphémères puisque ils disparaissent une fois que l'EUF – qui définit leur périmètre – est achevée. Cette expression de « site fluvial » permet de faire le lien avec notre cadre théorique d'analyse – la Gestion de site – et de mieux définir l'espace de déroulement des EUF. Cet espace comporte des éléments appartenant au domaine public « terrestre » et des éléments appartenant au domaine public fluvial ; éléments qui dans l'ensemble ne sont pas inclus dans les définitions de berge et de *waterfront*.

²⁷⁵ Cette largeur se mesure à partir de la limite du domaine public fluvial. Les propriétaires ne peuvent sur cet espace ni planter d'arbres, ni se clore par haies. Cette servitude qui est destinée à l'accès à la rive, son entretien et sa surveillance, n'est utilisée que par les agents des services de la police des eaux et de la pêche http://www.espace-riviere.org/site/ens_juri.html

Ce chapitre vise à décrypter le festival de Jazz « Rendez-vous de l'Erdre » (RDVE). Cet EUF sera présenté tel que nous l'avons rencontré sur place. Différentes sources seront mobilisées : données recueillies auprès des acteurs locaux, enquêtes auprès des usagers, analyse de brochures et dossiers de presse officiels, comptes rendus des réunions de travail, travail d'observation in situ réalisé lors des deux éditions 2007 et 2009. Seront ainsi présentés, l'emplacement, la genèse, les objectifs, les acteurs et leur rôle, le calendrier et les thématiques prioritaires de la mise en œuvre de cet EUF.

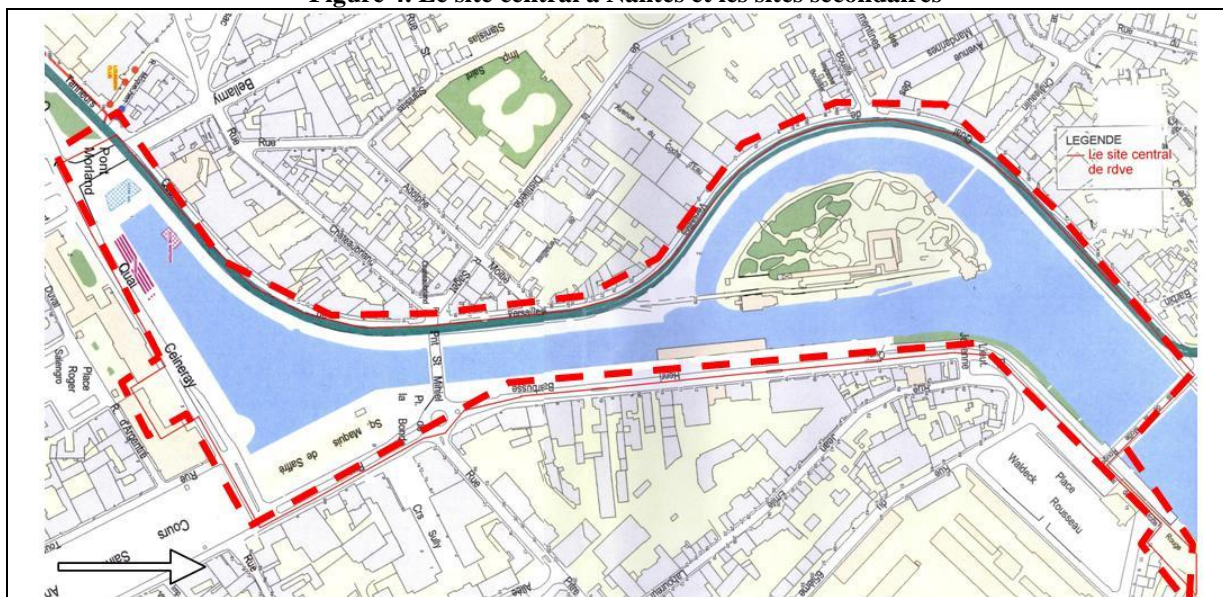
5.1. « Rendez-vous de l'Erdre » : le mariage entre le jazz et la Belle plaisance

Cette première section sera consacrée à la présentation de l'EUF nantais. Le site de déroulement, la genèse et les principaux objectifs de l'EUF y seront introduits.

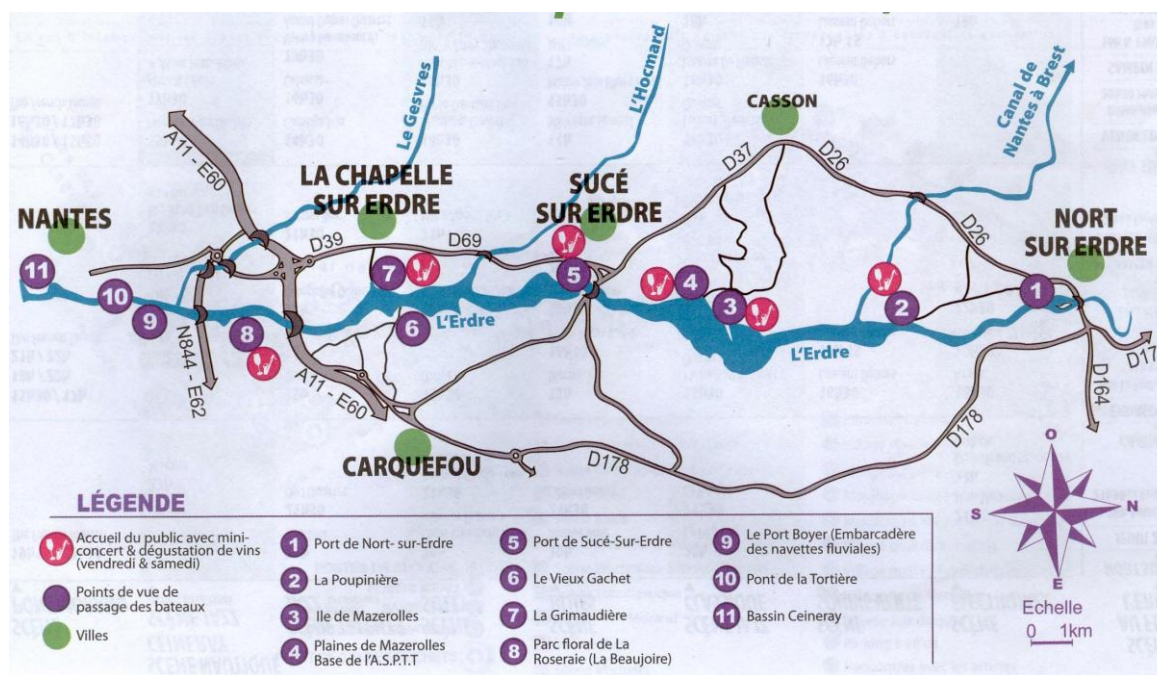
5.1.1. Le site des Rendez-vous de l'Erdre : l'investissement de la plus belle rivière de France

Les Rendez-vous de l'Erdre (RDVE) sont un événement urbain festif « multi-sites ». Les RDVE sont organisés par l'Association Culturelle de l'Été (ACE) sur un site central situé au cœur de la ville de Nantes et sur des sites secondaires, qui peuvent varier chaque année, localisés sur les berges de quatre villes riveraines de l'Erdre : La-Chapelle-sur-Erdre, Carquefou, Sucé-sur-Erdre et Nort-sur-Erdre (Figure 4). Le site nantais des RDVE entretient un rapport du type « réseau hiérarchisé » (Miranda et Cermakova, 2009) avec les autres sites. Autrement dit, tout en restant le principal lieu de l'EUF et fonctionnant quasiment de façon indépendante, le site nantais est relié aux autres sites, surtout à travers des activités nautiques. Les sites secondaires constituent des étapes dans les parcours de la régata « Yachting et Canotage », dont le moment phare est précisément l'arrivée au site nantais. Quant aux sites secondaires, tout en restant liés au site nantais par l'activité de régata, leur organisation (mise en œuvre, déroulement et démontage) s'avère plus ou moins indépendante de celle du site nantais. Ils sont organisés par les communes, en tant que partenaires institutionnels de l'EUF, et non pas par l'ACE. Sur ces sites, les communes proposent des concerts et des animations propres, auxquels le public, notamment local, peut participer. L'ACE, comme nous le verrons plus tard, joue un rôle de conseiller des communes. En ce sens, notre analyse se focalisera davantage sur le site nantais des RDVE. Les sites secondaires seront abordés d'une manière plus succincte dans la partie consacrée aux partenaires institutionnels de l'événement.

Figure 4. Le site central à Nantes et les sites secondaires



Source : Carte obtenue auprès du Service manifestation de la Ville de Nantes

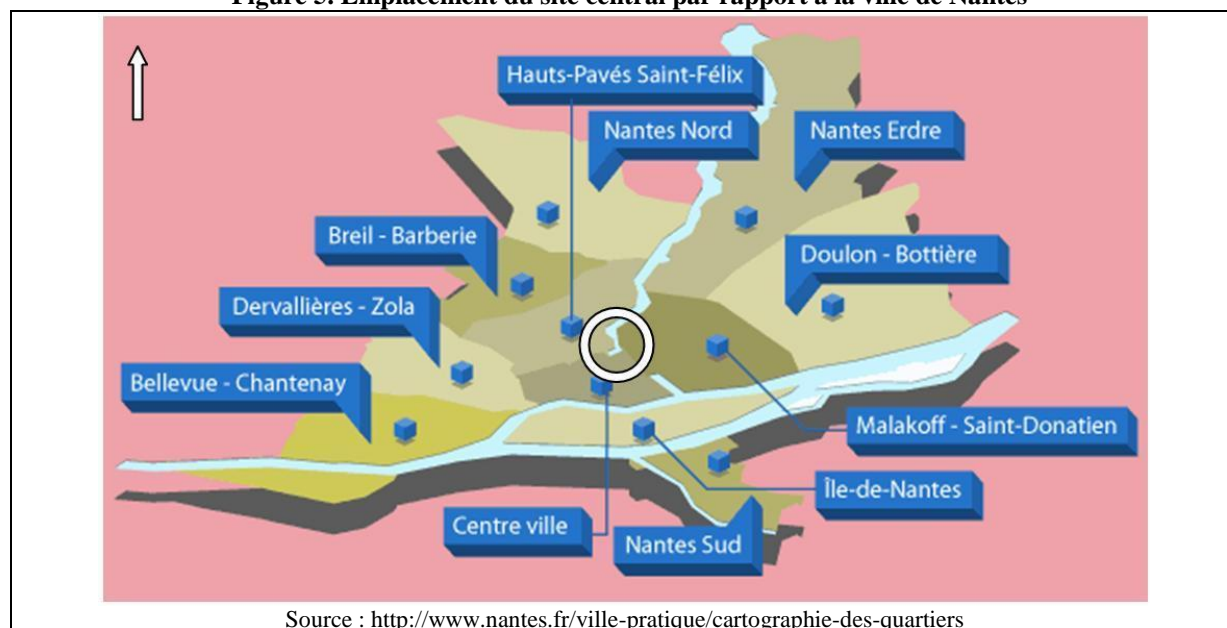


Source : Brochure officielle RDVE édition 2009

Note : Sur ce plan, le n°11 correspond au site central des RDVE

Nous avons décidé de qualifier le site central des RDVE de « site fluvial » dans la mesure où cet EUF se déroule non seulement sur une série d'espaces publics riverains, mais aussi sur un tronçon du cours d'eau lui-même. Ce site fluvial s'étale entre le pont Morand et le pont du Général de la Motte Rouge, affectant le plan d'eau, le quai Ceineray, la rue Sully, le quai Henri-Barbusse, le quai de Versailles (entre le pont Morand et le pont de la Motte Rouge), le quai de la Motte Rouge, la Place du pont Morand, le square Maquis de Saffré, la Cours du Sully, la Place de la Bonde, le Pont Saint Mihiel, le jardin public « Île de Versailles » et les trois passerelles liant l'Île aux quais (Figure 5).

Figure 5. Emplacement du site central par rapport à la ville de Nantes



Le site central des RDVE se trouve au cœur de la ville de Nantes. Il se situe à l'intersection de trois quartiers. A l'est du site se trouve le quartier Malakoff - Saint-Donatien, caractérisé par un usage mixte d'habitat et d'activités tertiaires. La partie de ce quartier investie directement par l'EUF se prolonge le long du secteur Talensac-Pont Morand. A l'ouest de l'EUF se trouve le quartier résidentiel Hauts Pavés - Saint-Félix. La partie de celui-ci qui participe directement comme espace festif des RDVE se trouve le long du secteur Waldeck-Sully. Enfin, au sud du site se trouve le centre-ville réunissant tous les services et commerces propres à son rôle d'hyper-centre de l'agglomération nantaise.

Le site central des RDVE ne définit pas son périmètre avec des limites physiques fortes. Seules quelques barrières métalliques sont mises en place dans les rues adjacentes pour interdire la circulation motorisée à l'intérieur du site. La voie d'eau, bien que surveillée par des patrouilles pendant l'événement, reste ouverte à la circulation aquatique. Le site central des RDVE est donc un site ouvert à la communauté qui peut y accéder librement 24 heures sur 24. Cette caractéristique de site ouvert se voit renforcée par le fait que l'accès à cet EUF est totalement gratuit²⁷⁶.

5.1.2. La genèse de l'événement : d'une manifestation festive unique à un événement reconductible

Les origines des RDVE remontent à 1987. Au cours de cette année, Jean-Mihel Jolivel et François Jarry, adjoints au maire chargés des relations internationales et du tourisme, demandent à

²⁷⁶ Dans certaines éditions, (ex. 2007) des partenaires privés, notamment commerçants et propriétaires de brasseries et de bars ont proposé des concerts payants. Mais les concerts officiels de l'événement sont gratuits depuis la première édition.

Jack-Alain Guiho, directeur du bureau des animations économiques et touristiques de la mairie, de concevoir un événement pour l'inauguration du jardin public de style japonais sur l'Île de Versailles²⁷⁷.

Jack-Alain Guiho, qui restera le directeur artistique de l'EUF jusqu'en 2004, reprend la même idée que celle utilisée en 1982 pour le « Festival des villes jumelées avec Nantes » : faire chanter des musiques du monde, parmi lesquelles le jazz est à l'honneur (Hervouët, 2007). Mais il n'était à l'époque pas prévu que l'événement se renouvelle. A l'origine, il s'agissait simplement d'une manifestation ludique autour du jazz et des musiques du monde, ayant pour objectif principal « *de mettre la ville et sa rivière en fête pendant quelque jours* » (Bouchet, 2004 : 13). Du fait de son succès²⁷⁸ et de la volonté politique de revitaliser cette rivière (on y reviendra plus tard), la mairie décide de créer l'année suivante une manifestation nommée « Rendez-vous de Septembre », se déroulant sur 300 m sur les berges de l'Erdre, dans le secteur du quai Ceineray, près du Cours de 50-otages.

A l'occasion des « Rendez-vous de Septembre » « *très vite, des gens sont venus se balader avec leurs bateaux du côté de l'île, pour assister aux concerts* »²⁷⁹. L'idée d'associer musique et Belle plaisance a germé. C'est ainsi qu'en 1989, la nouvelle équipe municipale de Jean-Marc Ayrault reprend les « Rendez-vous de Septembre » en associant à l'événement les communes riveraines de la partie navigable de la rivière : La Chapelle-sur-Erdre, Carquefou, Sucé-sur-Erdre et Nort-sur-Erdre. Ce partenariat intercommunal est lié notamment au caractère nautique autour de la Belle plaisance que le festival exploite à partir de cette même année. Ce faisant, l'événement trouve aussi son nom définitif : « Rendez-vous de l'Erdre » (RDVE). « *N'importe quelle ville peut avoir les Rendez-vous de septembre, il faut trouver quelque chose qui soit nantaise et qu'est-ce qu'est nantais à cet endroit là ?... mais c'est l'Erdre !!!* »²⁸⁰ Ce changement de nom est important, car il symbolise, d'une part, le partenariat des cinq villes riveraines mettant en valeur l'Erdre comme élément identitaire commun, d'autre part, le changement de politique à Nantes. En incorporant le rapprochement des communes riveraines et le volet nautique, le nouvel événement est identifié comme un « événement original » appartenant à la nouvelle équipe municipale.

A partir de 1990, c'est cette double dimension, musicale et aquatique, qui détermine la singularité du festival. En outre, c'est à partir de cette année que les RDVE deviennent un EUF tel que nous l'avons défini dans le chapitre 1 de cette thèse. Les RDVE s'installent dans la ville comme une action urbaine festive et éphémère qui se répète chaque année sous l'égide du pouvoir public local. Depuis 1990, l'EUF se déroule tous les ans, accueillant environ 150 000 personnes durant deux

²⁷⁷ Cette Île, créée en 1831 artificiellement lors des travaux du canal de Nantes à Brest, avait longtemps été un lieu de résidence et le siège d'une activité artisanale et commerçante, avant d'être transformée en jardin à la japonaise.

²⁷⁸ 35 000 visiteurs ont participé à l'animation proposée en 1987 (Bouchet, 2004).

²⁷⁹ Philippe Audic, président de l'Association culturelle de l'été, actuelle structure organisatrice des RDVE. Source : 20 Minutes du 31/08/06, édition électronique, <http://www.20minutes.fr/article/105574/Nantes-Vingt-ans-de-Rendez-vous-de-l-Erdre.php>

²⁸⁰ Entretien avec l'adjoint à la culture, Jean-Louis Jossic le 01/09/09.

journées et demi le dernier week-end d'août avant la rentrée scolaire. Les RDVE démarrent le vendredi, de 19h30 jusqu'à minuit. Ils se poursuivent le samedi et le dimanche, de 15h30 jusqu'à minuit²⁸¹. L'organisation des RDVE, sur laquelle nous reviendrons plus tard, dépend au départ directement de la municipalité nantaise. La participation des quatre villes partenaires est ensuite faite « clé en main ». Autrement dit, elles accueillent des sites satellites de l'EUF, sans pour autant participer à leur organisation. Depuis 2005, l'organisation des RDVE est assurée par l'Association Culturelle de l'Été (ACE) avec le soutien de nombreux partenaires publics et privés parmi lesquels figure la Ville de Nantes, qui reste le principal partenaire. Depuis, les quatre autres villes partenaires ont acquis une participation plus active dans l'organisation et la programmation des animations des sites secondaires. L'arrivée de l'ACE entraîne une reformulation de l'EUF originel, en particulier dans sa partie artistique. Il est désormais focalisé exclusivement autour du jazz. Les concerts dédiés aux musiques du monde ont été annulés.

5.1.3. Les objectifs événementiels de Rendez-vous de l'Erdre : le décloisonnement du jazz et la découverte du patrimoine fluviale

Les principaux objectifs des RDVE s'articulent autour de deux volets qui constituent depuis 2005 le cœur de l'EUF: le jazz et la Belle plaisance. Les objectifs concernant le jazz ont été fixés par l'ACE en 2005, dans le cadre de la reformulation du projet artistique de l'événement, alors que les objectifs concernant la Belle plaisance ont été fixés depuis le départ par la Mairie de Nantes et renforcés par l'ACE. Dans cette section, nous analyserons séparément les objectifs de ces deux volets.

5.1.3.1. Le jazz et la richesse culturelle d'une ville ouverte au monde

Le premier objectif des RDVE concernant le jazz est « *de permettre l'accès au plus grand nombre à une musique parfois présentée comme élitiste* »²⁸². Un deuxième objectif est de promouvoir et de soutenir « *des artistes n'ayant pas encore acquis une notoriété nationale et internationale* ». (Bouchet, 2004 : 53). Le directeur artistique, Armand Meignan, souligne à propos de ces objectifs qu'« *il faut faire sortir le jazz des caves, et le faire découvrir aux néophytes* ». Comment y arriver ? « *Nous avons une programmation cohérente, uniquement autour du jazz. Tous les styles, avec des grandes têtes d'affiche et des jeunes pousses en devenir. Il faut savoir mixer les deux.* »²⁸³

Bien que les deux objectifs concernant le jazz soient spécifiques au projet artistique que l'ACE souhaite développer, ils sont également étroitement liés aux enjeux de la Ville de Nantes, principal partenaire. Ces enjeux relèvent du décloisonnement de la culture, de la légitimation politique des élus et de la promotion territoriale de Nantes. Dans ce contexte, l'utilisation du jazz comme élément central des RDVE dépasse largement les objectifs spécifiques à l'EUF pour rejoindre des stratégies globales de développement de la ville.

²⁸¹ L'horaire et le chiffres correspondent au site nantais et non pas aux sites secondaires.

²⁸² <http://www.rendezvouserdre.com>

²⁸³ « Au fil de l'Erdre, plongez au cœur des jazz », Ouest France 26/08/09 source : <http://www.nantes.maville.com>

Le principal enjeu de la Ville de Nantes concernant la culture peut être résumé à une « culture de tous et partout ». Les RDVE constituent un EUF qui se centre précisément sur cet enjeu. En effet, l'Association Culturelle de l'Été (ACE), organisateur de l'EUJF, tout en donnant aux jazzistes locaux un espace pour se faire connaître, souhaite faire découvrir cette expression culturelle au citoyen lambda. Pour ceci, le jazz, une musique méconnue et « quelque peu difficile » à saisir par le grand public, est tout d'abord **mis à disposition de manière gratuite de tous ceux qui veulent l'entendre** pendant les trois jours de déroulement de l'EUJF : plus de 80 concerts gratuits sont organisés.

La gratuité des RDVE sert ainsi à attirer un public large, mais aussi hétérogène. Les RDVE reçoivent la visite de 150 000 personnes en moyenne, dont les motivations pour s'y rendre vont bien au-delà d'un intérêt particulier pour le jazz²⁸⁴. La gratuité de l'événement n'est pas synonyme de qualité médiocre. Pour la Ville de Nantes, toute action culturelle visant à **cette « culture de tous et partout » doit être de qualité.** Ceci rejoint l'intérêt de l'ACE pour qui **la qualité du festival en termes artistiques demeure l'une des principales préoccupations.** D'après Jean-Louis Jossic, Adjoint à la Culture de la Ville de Nantes, il a été longtemps difficile de faire admettre que les RDVE étaient un festival de jazz important en France, bien qu'ils soient gratuits. Selon l' élu, la gratuité peut être souvent associée à une qualité moyenne. Ce souci de qualité a mené l'ACE, avec l'approbation de la Ville, à embaucher en 2005 un nouveau directeur artistique renommé par son travail dans la programmation du festival de jazz du Mans : Armand Meignan²⁸⁵. Depuis, c'est ce professionnel qui assure la programmation artistique de RDVE. Ce changement a considérablement aidé à repositionner les RDVE comme un événement de qualité « malgré » sa gratuité : « *on veut en faire un festival gratuit qui ressemble en tout point à un festival payant* », souligne Armand Meignan²⁸⁶. L'intérêt croissant des médias et de la presse en est la preuve. Alors qu'en 1989 seule France Bleu Loire Océan assurait la couverture média de l'EUJF, en 2005 sept partenaires médias sont présents : deux chaînes de télévision (Télé Nantes et France 3 Ouest), deux radios (France Bleu Loire Océan et Fip), un journal (Ouest France), un magazine (Pil hebdo), et un site web.fr (maville.com). En 2009, s'ajoutent à cette liste les sites web Wik-lesite.fr et www.culture-paysdelaloire.fr²⁸⁷.

Outre le décloisonnement de la « culture de tous et partout », la gratuité et la qualité des RDVE relèvent d'un autre enjeu politique : **la consolidation chez les habitants d'une image favorable du nouveau pouvoir municipal.** La reconduction des RDVE depuis plus de 20 ans transforme cet EUF en un véritable label de la ville et du pouvoir municipal. Or, proposer un EUF de cette envergure et de manière gratuite pendant 20 ans exige un effort important en termes de gestion. Le maintien de l'EUJF et de ses principes fondés sur la gratuité et la qualité artistique pendant toutes

²⁸⁴ Nous reviendrons plus tard sur le type d'utilisateur et leurs motivations.

²⁸⁵ Président de l'association des festivals innovants en jazz et musiques actuelles AFIJMA, directeur de l'Europe Jazz Festival.

²⁸⁶ « Au fil de l'Erdre, plongez au cœur des jazz », Ouest France 26/08/09 source : <http://www.nantes.maville.com>

²⁸⁷ Brochures 1989, 2005 et 2009. Nous reviendrons plus tard sur les partenaires médias.

ces années semble être une preuve de la capacité de gestion des organisateurs. En réalité, ce mérite revient surtout à la mairie, qui intervient en tant que principal partenaire (nous reviendrons plus loin sur le financement et le rôle de la mairie).

Les objectifs des RDVE relèvent aussi d'un enjeu de promotion territoriale de Nantes.

Cet EUF contribue à la construction d'une image internationale renouvelée et à la création d'une fierté locale des Nantais pour leur ville, d'autant plus que celle-ci était tombée dans une léthargie générale. L'EUF est vecteur d'une image internationale, notamment à ses débuts. Entre 1995 et 2004, une ville internationale (généralement jumelle) ou un pays, représenté(e) par ses artistes, est invité(e) à participer aux RDVE. Selon l'Adjoint à la Coopération et aux Jumelages de l'époque, « *c'est la preuve qu'avec la culture on peut faire des relations internationales* » (cite in Bouchet, 2004 : 29).

Cependant, en 2005, la dimension internationale des RDVE cesse de reposer sur l'invitation d'une ville internationale. Pour l'ACE, chargée à partir de cette année de l'organisation de l'EUF, le recours à une ville internationale répond plus à un intérêt de communication sur l'international qu'à un intérêt artistique. L'ACE, en concertation avec la Ville de Nantes, décide alors de recentrer l'événement sur l'aspect artistique du jazz. Le but est alors de respecter l'un des objectifs de l'événement qui vise à soutenir des artistes locaux : « *auparavant il y avait un effet de communication, on invitait une ville à travers ses artistes, et on mettait en avant cet échange. Alors que quand on regardait le programme, la ville invitée n'était pas forcément si présente que ça, il y avait très peu d'artistes de cette ville. Par contre en termes de visibilité et de communication, c'était ça qu'on mettait en avant* »²⁸⁸.

Le nouveau projet artistique comporte ainsi « *tout un travail de médiation autour d'une esthétique du jazz, tout un travail de fond avec le public, avec les musiciens, des entrées pédagogiques de création, des tremplins. Auparavant, c'était du jazz, mais avec des musiques du monde et puis aussi une volonté de montrer des choses avec des villes « jumelles » un peu anecdotiques...* »²⁸⁹. Pour aboutir à ce nouveau projet, l'ACE profite du départ en retraite de Jack-Alain Guiho, créateur et directeur artistique des RDVE jusqu'en 2004. Le directeur du Jazz Festival du Mans, Armand Meignan est nommé pour le remplacer, améliorer la qualité des concerts de jazz proposés par l'EUF et mettre en lumière la scène locale. La programmation proposée par le nouveau directeur artistique met alors l'accent sur le jazz sous toutes ses formes, s'appuyant sur le talent d'artistes pas forcément connus. Le pourcentage des artistes amateurs et locaux témoigne de cette volonté. Ainsi pour RDVE 2009, sur 400 artistes participants, 50 % sont d'origine locale et 37,5% sont amateurs²⁹⁰.

²⁸⁸ Entretien avec Loïc Breteau, Directeur général de l'ACE, 18/11/2009.

²⁸⁹ Ibidem.

²⁹⁰ Dossier « Demande de subvention » présenté par l'ACE auprès du Conseil Général Loire Atlantique pour l'édition 2009.

La décision prise par l'ACE d'arrêter la participation des villes étrangères ne signifie pas pour autant la disparition de la dimension internationale de l'événement. Suite au recentrage de l'EUF exclusivement sur le jazz, une augmentation de 30 à 40 % du nombre de concerts depuis 2005 a été constatée. Cela a aussi entraîné l'augmentation du nombre de scènes et d'artistes invités. Selon le Directeur général des RDVE, il y a, en effet, plus de pays représentés depuis 2005. En 2009, huit pays ont été représentés dans la programmation musicale : « *nous ne faisons pas de différence entre un artiste américain et norvégien... c'est un artiste de jazz. Ce n'est pas parce qu'il est américain qu'il est là. Je dirais que les arts dépassent la question de la nationalité !* »²⁹¹.

Les RDVE sont considérés par l'ACE comme une action culturelle et non comme un outil de communication et de marketing territorial. Il est toutefois indéniable que les RDVE favorisent la promotion et la construction d'une image attractive de la ville. Avec la décision de l'ACE de ne plus inviter une ville jumelle ou un pays représenté par ses artistes, l'échelle de promotion se recentre plus sur le local et sur le territoire de l'agglomération. En effet, outre les jazzistes locaux, professionnels et amateurs, l'EUF met également en lumière la richesse culturelle de la ville et de son territoire environnant. Des espaces, ou « Villages »²⁹², consacrés à la promotion du travail du tissu associatif de l'agglomération nantaise, voire du département, prennent place sur le site central de l'EUF.

Pour le Directeur général de l'EUF, ces « Villages » constituent de « *véritables lieux de médiation et de rencontre* » avec le milieu associatif nantais, qui permettent aux associations d'être présentes dans une grande manifestation et de pouvoir rencontrer le public nantais. Ces espaces contribuent ainsi à ce que les RDVE soient perçus comme « *un vrai projet de territoire* », mettant en valeur « *la vitalité du tissu associatif nantais* ». Enfin, il souligne qu'à travers ces espaces « *on leur donne [aux autres associations] la possibilité d'exister et de pouvoir produire des choses* »²⁹³.

Mais pourquoi centrer cet événement censé être local sur le jazz, une musique internationale ? Officieusement, le jazz est mis à l'honneur pour créer un événement qui se réfère à une partie de l'histoire nantaise. Le jazz a été créé par les descendants des victimes du commerce triangulaire aux États-Unis, au début du XX^{ème} siècle. Du fait de ses origines, la mise en valeur du jazz comme l'un des éléments centraux de l'animation, permet, en quelque sorte, de « nettoyer » l'image de la ville nantaise vis-à-vis de son passé honteux lié au commerce triangulaire des négriers. Par ailleurs, le jazz n'est pas lié à Nantes que pour son passé négrier. Cette ville apparaît comme la porte d'entrée du jazz vers le continent Européen, car elle accueille en 1918 le premier concert de jazz en Europe, organisé au théâtre Graslin par Jim Europe, un militaire afro-américain. Depuis ce concert, les liens entre le jazz et Nantes ne se sont jamais relâchés (Hervouët, 2007). Le recours au jazz relève d'une volonté de créer un EUF original et fortement enraciné dans l'histoire – heureuse ou pas – de Nantes.

²⁹¹ Ibidem.

²⁹² Nous reviendrons plus tard sur les Villages.

²⁹³ Entretien avec Loïc Breteau, Directeur général de l'ACE, 18/11/2009.

Au-delà des objectifs propres à l'action culturelle de l'ACE, les RDVE, à travers la symbolique du jazz en tant que musique hybride multiculturelle, urbaine et internationale et à travers la présence du monde associatif, favorisent ainsi la constitution d'une image attractive qui relève d'un enjeu majeur de la Ville : la promotion de Nantes et de la richesse culturelle de son territoire.

Outre le jazz et le projet artistique, les RDVE contribuent à l'attractivité du territoire nantais par le biais du deuxième volet de l'EUF : la Belle plaisance sur l'Erdre.

5.1.3.2. Au-delà de la Loire, le patrimoine retrouvé d'une ville fluviale

Nantes est une ville fluviale. Et, quand on pense à Nantes et à sa relation avec l'élément fluvial, on pense très souvent à la Loire. Certes, la Loire, par définition, est le seul « fleuve »²⁹⁴ traversant la ville. Mais, à Nantes, il n'y a pas que la Loire. Cette ville est née d'une imbrication très forte avec la Loire, mais aussi avec d'autres cours d'eau. Dans un premier temps, Nantes se développe sur des zones plates, vers le point de rencontre entre la Loire et la rivière de l'Erdre. Le développement de la ville se poursuit sur des terres sillonnées par les vallées de nombreux cours d'eau de moindre ampleur : le Cens, le Gesvres, la Chénize, (au nord de la Loire) et la Sèvre nantaise (au sud) qui modèlent l'organisation spatiale de ses quartiers (Treuttel, 1997). Nantes, en tant que ville fluviale possède une histoire inhabituelle de transformation des territoires de bord d'eau ; territoires qui relèvent d'une ambivalence où la ville et les cours d'eau se côtoient. Le bord d'eau entre le milieu fluvial et le milieu urbain est porteur d'éléments physiques et symboliques qui évoluent dans le temps avec la ville. Les bords d'eau nantais traversent, au cours de l'histoire de la ville de Nantes, plusieurs étapes de transformations importantes, notamment au 20^{ème} siècle où la forme de la ville change radicalement. Nous ferons référence, de manière succincte, principalement aux transformations, physiques et symboliques, concernant le cours d'eau qui traverse le site des RDVE, à savoir la rivière de l'Erdre. Ceci nous permettra de comprendre les enjeux spécifiques des RDVE concernant la « Belle plaisance »²⁹⁵ sur l'Erdre.

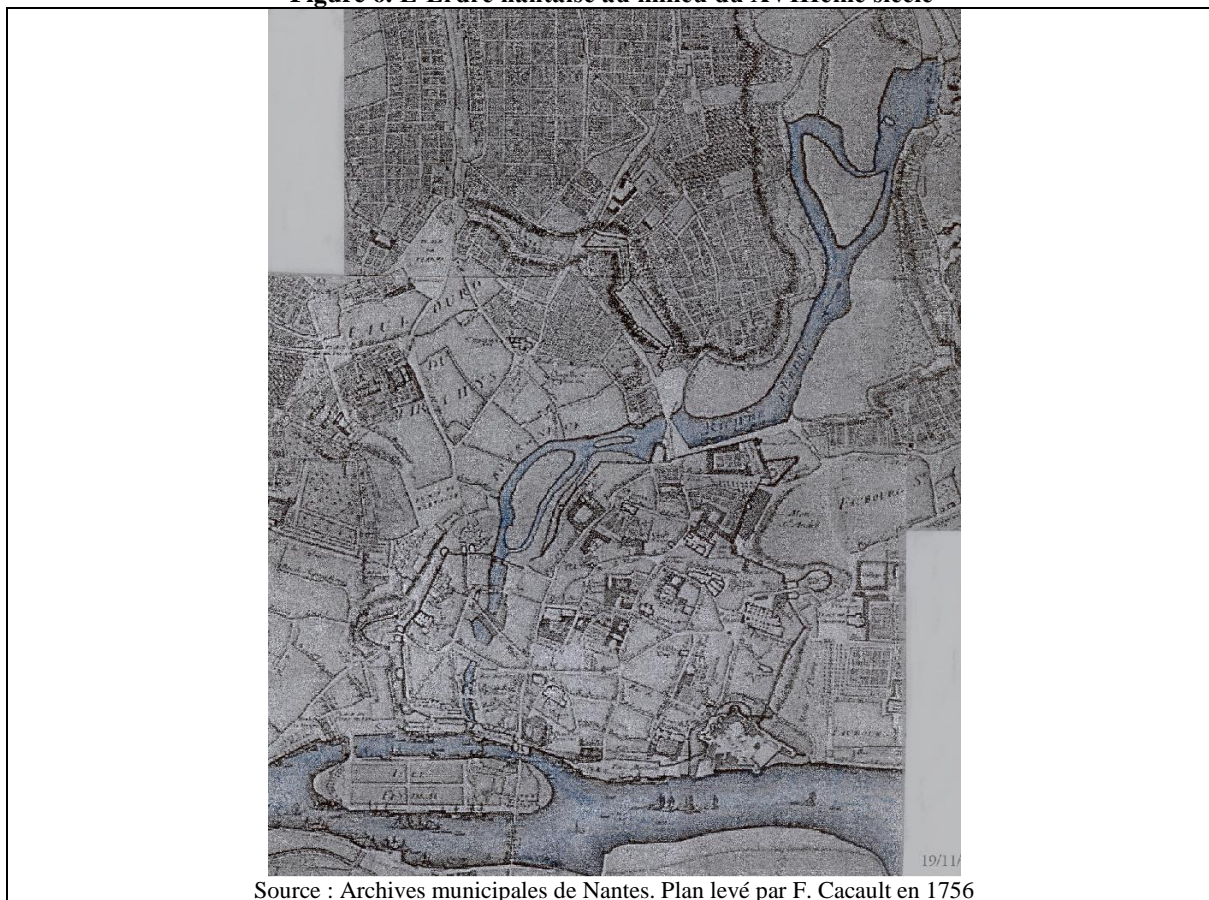
A l'origine, et sans négliger celle de la Loire, la traversée de l'Erdre imprime une singularité au tissu urbain de Nantes ; ville surnommée jusqu'au début du XX^{ème} siècle comme « la Venise de l'Ouest ». Les bordures de l'Erdre, et en particulier le quartier de l'Île de Versailles, cœur de notre EUF, sont considérées comme des « lieux vivants ». Ce quartier, qui se développe au milieu du XIX^{ème} siècle suite à la création en 1831 de cette Île artificielle lors des travaux du canal de Nantes à Brest, devient un lieu de résidence et le siège d'une activité artisanale et commerçante intense. Les berges de l'Erdre accueillent des tanneurs, des bouchers, des charpentiers, des teinturiers et des commerçants qui s'installent entre le Pont Communeau (actuel bassin Ceineray) et le Pont-Morand. Sur les quais

²⁹⁴ Fleuve : Cours d'eau important, généralement caractérisé par une très grande longueur et largeur, un débit abondant, des affluents nombreux, et qui se jette le plus souvent dans la mer. Trésor de la langue française informatisé. <http://atilf.atilf.fr>

²⁹⁵ Navigation d'agrément.

résident également ouvriers, mariniers, glaciers partageant l'espace avec des pêcheurs, des bateaux lavoirs, des ateliers dédiés au chantier naval, etc.

Figure 6. L'Erdre nantaise au milieu du XVIIIème siècle



Source : Archives municipales de Nantes. Plan levé par F. Cacault en 1756

A partir de 1929, Nantes s'engage dans un plan d'extension et d'embellissement. Ce plan coïncide avec le projet des ingénieurs des Ponts et Chaussées de comblement de certains bras de la Loire et de la déviation de l'Erdre dans sa partie nantaise. Les arguments justifiant les travaux concernant l'Erdre relèvent de considérations hygiéniques et de sécurité. A l'époque, « *la plus belle rivière de France* »²⁹⁶ constitue dans sa partie nantaise, une rivière insalubre, malodorante (Wester : 2004). En outre, le faible débit du cours d'eau que l'Erdre présente à l'époque ne permet pas le bon écoulement des déchets. L'Erdre est ainsi perçue comme une rivière dangereuse, du fait de l'instabilité des fondations des immeubles riverains et des quais. Enfin, l'Erdre, notamment à la fin de la première guerre mondiale, commence à devenir un obstacle à la circulation automobile (Treuttel, 1997).

En 1934, les travaux de détournement de cette rivière commencent. Ils sont achevés en 1946, changeant radicalement la physionomie de la ville. L'Erdre disparaît du centre-ville au niveau de l'actuel Pont Morand. A sa place, sera construit un grand boulevard urbain : le Cours 50-otages. Celui-ci est dédié au départ à l'automobile. Plus tard, à partir de 1989, cet espace sera partagé entre

²⁹⁶ Phrase souvent attribué à François I dans les livres de l'histoire de Nantes.

l'automobile et le tramway. Suite à ces travaux, l'Erdre reste liée à la Loire par le canal souterrain navigable Saint-Felix passant sous les Cours Saint-Pierre et Saint-André. Pour certains, les transformations de l'Erdre (et aussi de la Loire) constituent une incontestable « séparation de corps » entre la ville et ses fleuves (Cantal-Dupart, 1984, Gracq, 1985)

Figure 7. Evolution de l'Erdre nantaise



Suite aux travaux de comblement, l'Erdre, en tant qu'axe fondateur de la ville et lieu de vie, disparaît petit à petit de la mémoire collective des Nantais. Pour ces derniers, il ne demeure qu'une vision « fantasmatique », quelque peu négative et passéiste de la rivière d'autrefois.

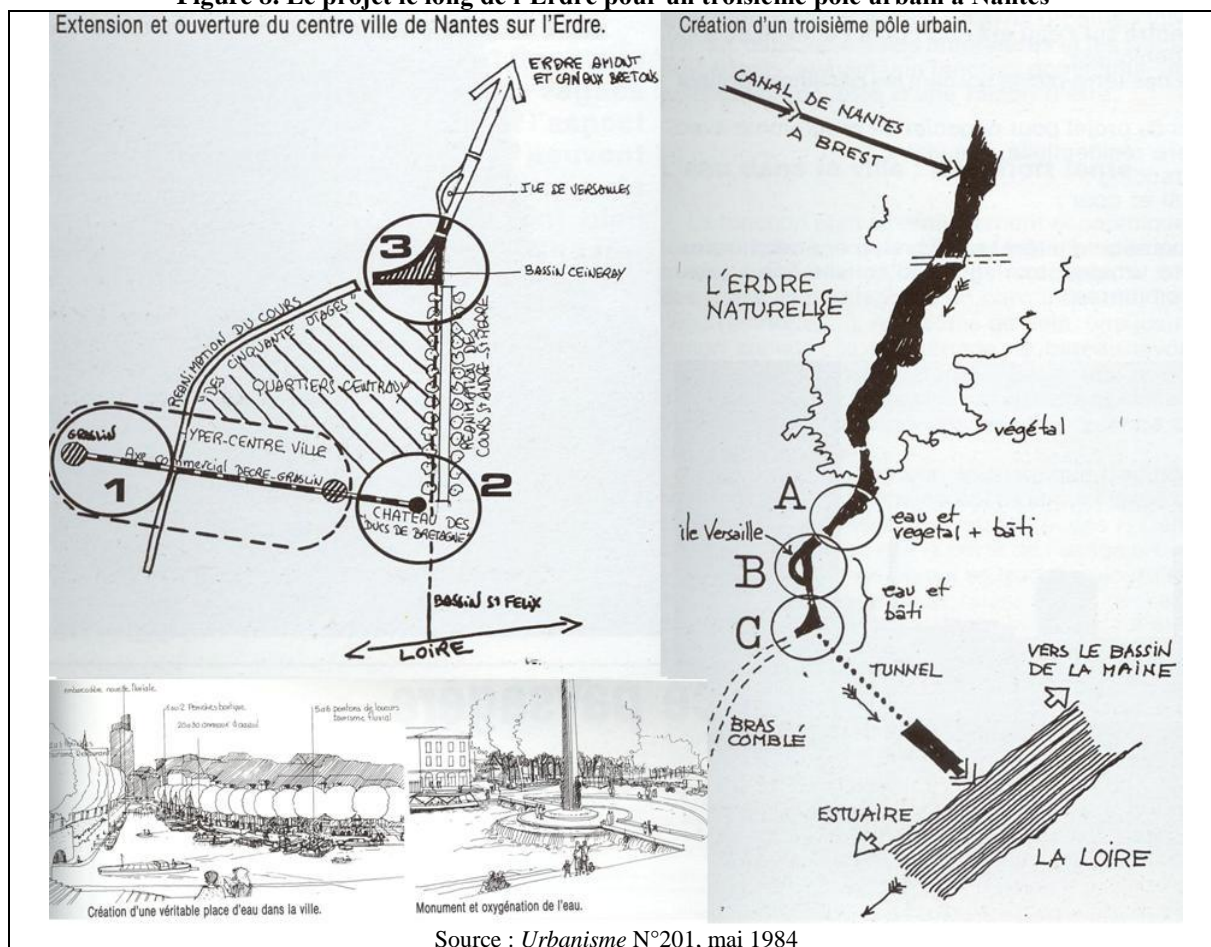
Ce double facteur, le déchirement de la physionomie originale de Nantes et un imaginaire collectif peu heureux autour de l'Erdre, incite les pouvoirs politiques, à partir de la seconde moitié du XX^{ème} siècle, à un certain nombre de réflexions autour de la relation entre la ville et sa rivière. Le bras de l'Erdre qui persiste à Nantes n'est pas seulement « *un vague délaissé d'activités anciennes à l'aspect plus ou moins nostalgique* » (Lefort, 1984 : 84). Tout au contraire, ce tronçon de rivière considérée autrefois comme « *la plus belle rivière de France* » détient un potentiel urbanistique

intéressant pour la ville de Nantes : l'extension et la réorientation du centre-ville. Dans les années 1980, cette extension est pensée à travers la création d'un pôle attractif autour du bassin de l'Erdre. Renouer avec l'Erdre constitue pour Nantes une manière d'améliorer l'image de marque touristique nantaise qui, selon une étude économique menée à l'époque, reste assez médiocre (Lefort, 1984). La revalorisation et la réanimation de l'Erdre et de ses abords sont censées transformer Nantes en porte d'entrée de la zone verte de l'Erdre ainsi qu'en carrefour du tourisme fluvial régional et interrégional²⁹⁷. Cela se traduit par un vaste projet visant à créer un troisième pôle urbain et économique au nord du centre-ville dont l'Erdre constitue l'axe central (Figure 8).

Les travaux de réaménagement de l'« Île-de-Versailles », sa fête d'inauguration en 1987 et le festival de musique organisé à l'occasion révèlent la volonté politique de faire revivre l'Erdre nantaise comme symbole de la ville, notamment dans sa dimension fluviale. La reconduction du festival en 1988 sous le nom « Rendez-vous de Septembre » démontre la continuité de cette volonté municipale d'animer et de développer cette partie de la ville. Mais ce n'est qu'en 1989 qu'une grande transformation symbolique et matérielle se produit autour de l'Erdre nantaise : les travaux d'aménagement pour la mise en place de la ligne 2 du tramway. Il en va ainsi de l'aménagement du cours de 50-otages, de l'aménagement du quai de Versailles, de l'incorporation de pistes cyclables et d'espaces de promenade le long de la rivière. Les berges de l'Erdre se voient subitement transformées, matériellement et fonctionnellement, en un espace public ouvert à tous et non seulement aux habitants de péniches et aux sportifs nautiques. Ce lieu récemment aménagé, autrefois considéré comme crasseux, dangereux et malodorant, doit se faire connaître et être incorporé aux habitudes des Nantais. Il doit être réapproprié non seulement par les riverains, mais aussi par l'ensemble de la population. Il s'agit donc de produire une transformation symbolique dans l'imaginaire des Nantais.

²⁹⁷ Nantes est considérée comme carrefour entre les canaux bretons et le bassin de la Maine.

Figure 8. Le projet le long de l'Erdre pour un troisième pôle urbain à Nantes



Les RDVE font partie de cette démarche de réappropriation et de réinvention de l'imaginaire collectif autour de la rivière. En effet, dès la première édition en 1989, **le deuxième enjeu de cet EUF est la mise en valeur de cette rivière oubliée** comme le souligne Jean-Marc Ayrault pendant l'inauguration de l'EUF : « *il faut réconcilier les Nantais avec leurs fleuves et leurs rivières. Fêter l'Erdre, c'est aussi la montrer, la faire découvrir, insister sur la qualité de son environnement et inciter ainsi le public à la préserver. Nous ne sommes pas pour autant nostalgiques, mais des hommes et des femmes qui s'appuient sur leur identité et qui intègrent leur rivière dans le développement économique de Nantes* »²⁹⁸.

Cette réconciliation avec l'Erdre se matérialise dans les RDVE à travers trois axes : la découverte de l'espace matériel récemment aménagé ; la valorisation du milieu naturel, y compris la voie d'eau et l'écosystème de la rivière ; enfin, la mise en lumière des aspects anthropiques et patrimoniaux de celle-ci, tels que les pratiques et les savoirs-faires nautiques. Les organisateurs des

²⁹⁸ Présentation des RDVE par Jean-Marc Ayrault en 1989, cité in Bouchet, 2004 : 32.

RDVE choisissent une activité spécifique à travers laquelle ces trois axes peuvent être développés : la Belle plaisance²⁹⁹.

L'objectif de favoriser la rencontre massive avec la rivière explique aussi deux éléments : le choix du nom « Rendez-vous » ainsi que l'incorporation des quatre autres villes riveraines de l'Erdre dans l'organisation de l'EUF. D'après l'actuel Adjoint à la Culture de la Ville de Nantes, à travers ces éléments, cet EUF devient ainsi le moteur de la transformation de l'imaginaire collectif autour de l'Erdre. Pour l' élu, « *ça change dans l'esprit des Nantais et dans l'esprit des autres [les habitants des villes voisines] le fait que l'Erdre est un lien... et non pas simplement un bord urbain vert avec de l'eau...* »³⁰⁰

Les activités organisées autour de la Belle plaisance permettent une utilisation intense de des infrastructures fluviales et du plan d'eau. Les infrastructures portuaires, les quais et les pontons sont préparés pour l'accueil de la flottille au cours de la régate « Yachting et Canotage », ainsi que l'accueil du public se rendant à l'EUF par la voie d'eau. Cet usage intensif des infrastructures fluviales est très valorisé par les petites communes partenaires. Ainsi, par exemple, le Directeur général des Services Municipaux de Sucé-sur-Erdre, responsable de l'organisation de l'EUF dans sa commune, souligne que les RDVE « *se présentent comme un usage de la rivière et comme une occasion pour utiliser le port (de Sucé-sur-Erdre) d'une manière plus intense* »³⁰¹. Par ailleurs, les infrastructures fluviales deviennent le support physique de l'EUF, non seulement dans son volet Belle plaisance, mais aussi dans son volet jazz. La plupart des scènes et des animations (du site central comme des sites secondaires) sont mises en place au bord de l'eau, sur les quais et les berges fluviales.

La Belle plaisance permet aussi la mise en valeur du milieu naturel. A travers la régate, nombre de personnes peuvent participer à cette rencontre massive avec l'Erdre en parcourant le cours d'eau. Pour ceux qui restent sur terre, de nombreux points de vue sont aménagés le long des berges des cinq communes partenaires (Nantes, Chapelle-sur-Erdre ; Carquefou, Sucé-sur-Erdre, Nort-sur-Erdre) (Figure 2). Ces espaces permettent de suivre depuis la berge le parcours des embarcations participant à la régate. Ils sont aménagés pour l'accueil du public (stationnement, toilettes, poste de secours) et certains sont animés par des mini-concerts de jazz et des activités telles que des pique-niques géants ou des dégustations de vin. Ces points de vue facilitent la rencontre avec le milieu naturel de l'Erdre. Ceci permet, d'une part, aux gens qui n'ont pas de bateau de se rapprocher de la rivière et, d'autre part, de rapprocher symboliquement l'Erdre de communes partenaires, dont les centres-villes se trouvent éloignés du cours d'eau. A l'occasion des RDVE, la Belle plaisance permet de « *mettre en valeur l'Erdre qui, géographiquement et symboliquement, se trouve quelque peu écarté de la vie de la*

²⁹⁹ Nous y reviendrons plus tard.

³⁰⁰ Entretien avec Jean-Louis Jossic adjoint à la Culture de la Ville de Nantes 01/09/09.

³⁰¹ Directeur Général des services municipaux de Sucé-sur-Erdre, Alain Raballand, 16/11/09.

commune », ³⁰²souligne l'assistante de la Direction Action Culturelle de la Ville de Carquefou. Le Directeur du Service de la Culture de La Chapelle-sur-Erdre affirme également que la Belle plaisance et les animations organisées au bord de l'eau à l'occasion de l'EUUF traduisent une volonté de réappropriation des berges de l'Erdre ³⁰³.

La Belle plaisance permet enfin la valorisation des aspects anthropiques de la rivière liés évidemment à la pratique et aux savoirs-faires nautiques. Presque toutes les animations organisées au fil de l'Erdre permettent la découverte par le grand public du patrimoine nautique nantais. A l'occasion de la régata « Yachting et Canotage », un type particulier d'embarcation de fabrication nantaise est mis à l'honneur. Ce fut en 2009, le tour pour des bateaux à vapeur. Des expositions de reproductions de bateaux sont organisées sur les quais du site nantais. Des bateaux patrimoniaux sont exposés par leurs propriétaires sur le plan d'eau du site nantais. De plus, certains bateaux sont aménagés comme de véritables scènes flottantes pour des petits concerts de jazz.

Pourquoi mettre à l'honneur l'Erdre à travers la Belle Plaisance ? Parce que l'activité nautique est ancrée dans l'histoire de cette rivière en tant que conséquence directe des profondes transformations qui ont donné à l'Erdre son actuelle physionomie. De nos jours, la Belle plaisance apparaît comme un témoin vivant de l'histoire fluvio-maritime nantaise rendant compte du dynamisme, de l'inventivité et du savoir-faire d'autrefois ³⁰⁴.

Si le lien entre le jazz et le site des RDVE apparaît quelque peu « caché » dans l'histoire de la ville de Nantes, le lien entre la Belle plaisance et le site est évident. La Belle plaisance c'est « La » vocation du site. De nos jours, le port de l'Erdre, avec ses 12 km de rives, constitue le plus long port de plaisance de France et les rencontres de la Belle plaisance à l'occasion des RDVE « *sont la vitrine et le carrefour des activités et traditions nautiques locales. [...], constituant l'un des plus importants rassemblements de vieux gréements maritimes et fluviaux venus de France et d'Europe* » ³⁰⁵.

³⁰² Entretien avec l'assistante de la Direction Action Culturelle de la Ville de Carquefou le 09/11/09.

³⁰³ Cette volonté est d'autant plus forte que l'accès a été depuis long temps compliqué parce que le propriétaire d'une grande propriété privée ne laissait pas passer les piétons devant leur propriété ». Cet événement, « c'est l'initiative d'une revendication citoyenne ; une revendication citoyenne de tous les chapelains... qu'ils soient militants associatifs, syndicaux, randonneurs, pour avoir accès aux berges et pour pouvoir marcher le long de l'eau pour se réapproprier l'Erdre ». Entretien avec le Directeur du Service de la Culture de La Chapelle-sur-Erdre le 19/11/09.

³⁰⁴ L'histoire de la Belle plaisance sur l'Erdre remonte à 1804, avec le début des chantiers du canal de Nantes à Brest. Grâce aux chantiers, le niveau des eaux est contrôlé, la navigation facilitée, et les enjeux militaires qui ont donné lieu à sa création laissent la place à des enjeux économiques. A la fin du 18^{ème} siècle, l'Erdre devient une voie de communication et de transport des marchandises de toutes sortes : chaux, sable, bois, minerais, céréales, etc. C'est à ce moment qu'apparaît la Belle plaisance sur l'Erdre. Dès 1805, des propriétaires de coches d'eau et d'autres bateaux de charge exigent la construction d'un embarcadère sur l'Île de Versailles. Plus tard, au milieu du 19^{ème} siècle, le yachting commence à se développer sous l'impulsion des capitaines, armateurs et de la bourgeoisie naissante. L'arrivée du chemin de fer à la même époque permet l'organisation de compétitions avec des régatiers venus d'ailleurs, notamment de Paris. A l'époque, la flotte est composée de yachts, de canots, de voiles-avirons, de yoles. Plus tard, au début du 20^{ème} siècle, des chantiers de construction spécifiques à la Belle plaisance s'installent sur les berges de l'Erdre. Les plus connus, le chantier Guybert et le chantier Aubin, se localisent de part et d'autre du pont de La Tortière. L'Île de Versailles accueille elle aussi nombre de petits ateliers et hangars à bateaux, parmi lesquels figure le chantier Rondet.

³⁰⁵ Site officiel des RDVE : <http://www.rendezvouserdre.com>

5.2. Les acteurs des Rendez-vous de l'Erdre : une concertation harmonieuse sous l'égide de la Ville de Nantes

Combien d'acteurs participent à l'organisation des RDVE ? Quel est le rôle de chacun ? Pour répondre à ces questions, il convient, tout d'abord, de comprendre de manière générale le schéma d'organisation de ces acteurs.

L'organisation des RDVE se divise en deux grandes parties. La première partie correspond à l'organisation générale de l'événement y compris l'organisation du site central situé à Nantes et de l'ensemble des activités fluviales se déroulant sur l'Erdre et ses berges entre les communes de Nort-sur-Erdre et de Nantes. Cette partie de l'événement est prise en charge par l'Association Culturelle de l'été (ACE). Cette association, profite d'une forte coopération de la Ville de Nantes, en particulier pour l'organisation du site central. La deuxième partie concerne l'organisation de sites secondaires situés sur les quatre communes partenaires : Nort-sur-Erdre, Sucé-sur-Erdre, Carquefou et La Chapelle-sur-Erdre. Ces sites des RVDE sont pris en charge par chaque commune, à travers un service municipal spécifique qui travaille en concertation avec l'ACE.

A l'interface de ces deux parties de l'organisation des RDVE se trouve l'ACE en tant qu'organisateur officiel de l'événement. Cette structure apparaît donc comme l'acteur clé de l'EUF et les pouvoirs municipaux, et en particulier la Ville de Nantes, figurent en tant que principaux partenaires. Ceci dit, outre l'ACE et les cinq communes, les RDVE sont organisés grâce au soutien d'une série de partenaires : des collectivités territoriales, des intercommunalités, des entreprises privées, des partenaires médias, des associations et des bénévoles.

5.2.1. L'organisateur officiel : l'Association Culturelle de l'Été

Depuis ses origines, la modalité d'organisation des RDVE a connu de nombreuses modifications. Il s'agit d'une évolution complexe rythmant les vingt ans d'existence de l'EUF. Lors de la première édition, en 1989, la gestion de l'événement a été prise en charge directement par la Ville de Nantes qui maîtrisait complètement l'opération. L'EUF n'avait ainsi aucune autonomie juridique, financière ni symbolique par rapport au pouvoir municipal. Cette modalité de régie municipale a entraîné des problèmes administratifs au sein de la municipalité à cause des règles très strictes en termes de justification des dépenses publiques, qui contrastent avec la complexité et les impondérables inhérents à l'organisation des événements artistiques et éphémères³⁰⁶. Par ailleurs, la non-autonomie de l'EUF vis-à-vis du pouvoir municipal et de sa couleur politique démotive la participation des partenaires privés au financement.

Entre 1990 et 1997, la modalité de gestion prend une forme que l'on pourrait qualifier de semi-privée et semi-publique. Autrement dit, les RDVE sont gérés en partenariat entre l'association

³⁰⁶ A titre d'exemple, d'après l'administrateur des RDVE, la serviette chaude demandée par un artiste à la fin de son concert peut apparaître difficile à justifier en tant que dépense publique auprès du Trésor Public (Bouchet, 2004).

Nantes Atlantique Développement (spécifiquement à travers le service d'Animation Economique et Touristique) et la Délégation au Développement Culturel de la mairie de Nantes (l'actuelle Direction Générale à la Culture). Cette modalité permet à la Ville de garder le contrôle de l'EUUF, d'assouplir le travail de gestion que ce genre d'opération comporte, et de favoriser en outre la participation des autres partenaires.

L'association Nantes Atlantique Développement est néanmoins dissoute en 1997. A la place de cette structure économique dépendant de la municipalité nantaise est créée l'Association pour le Développement Economique de l'Agglomération Nantaise. Les compétences culturelles n'ont pas été transférées à cette nouvelle structure. Ceci explique pourquoi l'organisation des RDVE est revenue à la Ville entre 1997 et 1999. Par décision municipale, l'EUUF est transféré en 1999 à une association culturelle déjà existante : le Comité des Fêtes et de bienfaisance de Nantes³⁰⁷.

Bien que les RDVE semblaient être compatibles avec les objectifs du Comité des Fêtes, le directeur des RDVE de l'époque estimait que le concept originel des RDVE « risquait de se perdre » à l'intérieur du Comité, comme un événement parmi d'autres. Deux grands arguments ont été soulevés par le directeur pour expliquer ce « risque ». En premier lieu, il n'existait pas une instance de participation des organisateurs des RDVE au niveau décisionnel du Comité. La représentation des RDVE au sein du Comité de Fêtes était donc nulle. En second lieu, au sein du Comité des Fêtes, les RDVE perdaient leur représentation politique. Au sein du Comité de Fêtes, un seul élu pilote était en effet prévu. De plus, l'élu choisi n'était pas celui chargé depuis 1989 de piloter les RDVE. Dès lors, des conflits d'intérêts ont surgi entre le directeur des RDVE et le Comité des Fêtes, comme le laisse entrevoir l'ancien directeur des RDVE Jack-Alain Guiho : « *l'identité même de la manifestation pouvait être remise en cause par le Comité des Fêtes[...]. Je n'imaginai pas l'avenir des RDVE autour d'une structure qui aurait automatiquement dénaturé complètement le concept de la manifestation. [...] je n'assistais même pas au Conseil d'Administration, je n'étais pas du tout intégré, ni moi, ni mon équipe [...]* »³⁰⁸.

La création d'une structure associative spécifique pour l'organisation des RDVE s'est imposée suite aux conflits de 2001, notamment parce que l'équipe conceptrice et la Ville souhaitaient garantir l'identité de l'événement qui constituait déjà un incontestable label pour Nantes. Ainsi, par un accord commun entre le pouvoir municipal et les organisateurs de l'EUUF, la gestion devient associative. A partir de 2001, c'est l'Association loi 1901 « Les Rendez-Vous de l'Erdre » qui gère l'EUUF.

En 2005, l'Association « Les Rendez-Vous de l'Erdre », laisse la place à la nouvelle « Association Culturelle de l'été » (ACE). Etant donné que les autres structures culturelles nantaises

³⁰⁷ Outre l'organisation des RDVE, le Comité des Fêtes de Nantes organisait déjà le « Carnaval des Sardines », des soirées de gala. Avec la signature de la convention, ce comité prend en charge aussi l'organisation de « Nantes l'été ». Source : Convention entre la Ville de Nantes et le Comité des Fêtes de Nantes. Délibération du Conseil Municipal 24 et 25 juin 1999.

³⁰⁸ Directeur général des RDVE entre 1989 et 2004, Jack-Alain Guiho, cité in Bouchet 2004, p. 41.

étaient fermées pendant l'été, il était nécessaire pour la Ville de Nantes d'apporter une offre culturelle pendant cette période là, à destination aussi bien du public nantais que des touristes. En ce sens, la Ville de Nantes a donc souhaité qu'il n'y ait qu'une seule association qui puisse effectivement être porteuse des événements culturels sur le territoire de Nantes pendant l'été. Au lieu de créer une nouvelle structure pour mettre en place des événements estivaux, la mairie de Nantes décide de fusionner les deux structures déjà existantes sur le territoire : l'Association « Les Rendez-Vous de l'Erdre » et l'association « Nantes Festival International des Arts et Traditions Populaires » (NFIATP). Il s'agissait pour le pouvoir municipal de mutualiser les compétences et l'expérience de ces deux structures. La nouvelle association, ACE, aurait pour but de rassembler sous une seule structure les deux EUF organisés pendant l'été à l'initiative de la mairie de Nantes : les RDVE et le Festival d'été de Nantes « Sucré-Salé », manifestation conçue et gérée depuis 1986 par l'association NFIATP³⁰⁹.

La création de l'ACE est quelque peu polémique. Officiellement, selon le Conseil Municipal de Nantes, « les associations « Nantes Festival International des Arts et Traditions Populaires » (NFIATP) et « Les Rendez-Vous de l'Erdre » ont souhaité mettre en commun leurs compétences pour assurer à Nantes et sa métropole une meilleure dynamique culturelle et touristique estivale, plus lisible et plus cohérente »³¹⁰. Or, les membres de l'Association NFIATP affirment dans la presse locale qu'ils ne sont pas d'accord avec la procédure que la Ville a adoptée pour fusionner les associations chargées du Festival d'été de Nantes « Sucré-Salé » et des RDVE dans une nouvelle structure. Ils décident de ne pas participer à l'assemblée générale qui nomme le bureau de l'ACE le 18 novembre du 2004. En l'absence des membres de la NFIATP, un bureau présidé par Philippe Audic (président de l'association les RDVE) a été constitué.

Le président de NFIATP justifie l'absence des représentants de son association à l'assemblée générale par le fait que l'ACE « a été créée le 23 octobre au Journal Officiel. On nous invite le 18 novembre pour entériner ce qui existe déjà ». Selon le président de l'association NFIATP, son association a été complètement mise à part du processus : « nous pensions être des partenaires à part entière. Dans les faits, nous sommes devenus des partenaires entièrement à part ». Ceci explique dans un premier temps leur décision de ne pas participer à l'assemblée générale de novembre, et dans un second temps la décision « de ne plus assurer l'animation estivale de la ville de Nantes telle qu'elle existait », autrement dit la disparition du festival « Sucré Salé »³¹¹. L'actuel Directeur général des

³⁰⁹ Ce festival consacré aux musiques du monde ne peut pas être considéré comme un EUF, tel que nous le définissons, notamment car il était payant. Bertrand Pinel, l'initiateur du festival, monte la première édition à Nantes en 1986. La manifestation est alors appelée Festival des arts et traditions populaires. Dès 1988 le nom change pour le « Festival d'Été de Nantes ». En 1999, le festival quitte le château des ducs de Bretagne pour s'installer sur l'île de Nantes, où étaient autrefois installés les chantiers navals. Désormais, il sera connu comme le festival « Musiques sur l'Île ». Entre 2002 et 2003, le Festival d'Été prend une autre dimension en proposant une nouvelle formule estivale incorporant cette fois toutes les animations culturelles de l'été nantais. Sous le nom de « Nantes Sucré Salé ». Source : <http://festival.ete.free.fr/>

³¹⁰ Délibération n°47 du Conseil Municipal du 1 juillet 2005.

³¹¹ Toutefois, « l'association [NFIATP] assure toujours l'organisation de spectacles, et autres manifestations, auprès de collectivités, festivals, associations, entreprises, etc. ». Source : <http://festival.ete.free.fr/>

RDVE, et à l'époque adjoint à la direction des RDVE, souligne que l'association NFIATP était à ce moment-là « *en perte de vitesse... et avec des problèmes de structuration... et comme il y avait autant de changements en même temps, il a été imaginé et proposé [par la Ville] à l'Association Rendez-vous de l'Erdre d'élargir son action* »³¹².

L'association RDVE disparaît ainsi, mais de manière presque inaperçue par un transfert d'activité entre l'Association RDVE et la nouvelle association, l'ACE. Cette dernière est conçue avec un champ d'action plus large. C'est à cette structure de poursuivre les RDVE et en même temps d'imaginer un nouvel événement pour la période juillet-août, à savoir « Aux heures d'été »³¹³. Enfin, l'ACE devient en 2005 la seule structure nantaise assurant la programmation événementielle estivale à Nantes.

5.2.1.1. La composition de l'Association Culturelle de l'Été

L'ACE opère dans le cadre d'une association loi 1901. Son objectif central est « *d'organiser, de gérer et d'accompagner des projets contribuant au développement culturel et touristique du territoire de Nantes, de sa métropole et de ses habitants* ». Elle propose de « *susciter, promouvoir, organiser ou coordonner toutes activités culturelles ou touristiques en particulier pendant l'été à Nantes* » ; « *organiser le Festival Les Rendez-vous de l'Erdre, festival de jazz et Belle plaisance* » ; « *organiser la saison culturelle estivale « Aux heures d'été », festival des cultures du monde* » ; « *organiser toute autre manifestation ou événement entrant dans le champ de ses activités et ayant vocation à sensibiliser le plus grand nombre aux activités culturelles proposées et à en faciliter l'accès* »³¹⁴.

L'ACE compte une vingtaine de membres. Elle est administrée par le Conseil d'Administration (CA), composé de seize membres au maximum. Le CA peut être constitué par quatre représentants de la Ville de Nantes et douze administrateurs actifs au maximum. Participent actuellement au CA quatre élus de la mairie : l'Adjoint à la Culture, Jean-Louis Jossic ; la Conseillère déléguée à l'action culturelle en milieu scolaire et universitaire, Louissette Guibert ; le Conseiller délégué à la lecture publique, aux relations entre Nantes, l'Afrique et les Caraïbes, Octave Cestor ; et le Conseiller délégué aux pratiques culturelles émergentes, Pierre-Yves Lebrun. Les élus sont présents dans le CA en tant que représentants de la Ville en qualité de « membres de droit » de l'association, c'est-à-dire qu'ils sont dispensés de cotisation. Ils veillent à ce que les intérêts portés par la Ville pour le développement des deux EUF, RDVE et « Aux heures d'été », soient pris en compte et que le budget octroyé à cette fin soit bien administré au sein de l'association. Ce cadre de coopération entre l'acteur municipal et l'acteur culturel permet à l'événement de maintenir son identité en tant que projet

³¹² Entretien avec Loïc Breteau, 18/11/09.

³¹³ Officieusement, « Aux heures d'été » est conçu sur les bases de l'ancien Festival d'été de Nantes « Sucré-Salé ». « Aux heures d'été » est présenté comme étude de cas dans le chapitre 3 consacré au cadre théorique des EUF.

³¹⁴ Statut juridique « Association Culturelle de l'Été » au 19 juin 2008.

artistique et au pouvoir municipal de faire entendre sa voix. Ainsi, même si la gestion des RDVE est associative et sous la responsabilité de l'ACE, la Ville peut exercer partiellement un contrôle de la gestion de cet EUF : « A chaque fin des RDVE, on retrouve le président, le directeur et puis on discute avec eux de ce qui a marché ou de ce qui n'a pas marché, est-ce que les orientations nous semblent bonnes ou pas, c'est-à-dire si l'ACE dit « on ne veut plus faire de jazz, on veut faire de la variété », nous, on estime que ce n'est pas la vocation de l'Erdre, alors on dit que l'on n'est pas d'accord... »³¹⁵.

Comme dans toute structure associative, la gestion courante de l'ACE est assurée par le bureau. Celui-ci a pour mission de veiller à la mise en œuvre des décisions du Conseil d'Administration. Le bureau est composé d'un(e) président(e), d'un(e) vice-président(e), d'un(e) trésorier(e), d'un(e) secrétaire. Tous sont des bénévoles liés à travers divers canaux à l'histoire de l'EUF³¹⁶.

5.2.1.2. L'équipe de Direction

La mise en œuvre des RDVE est exécutée par l'équipe de direction de la manifestation. Cette équipe opère au sein de l'association. Quatre postes permanents (CDI) ont ainsi été constitués pour organiser les RDVE, l'EUF « Aux heures d'été » et pour réaliser des missions administratives internes à l'ACE (Tableau 19).

Tableau 19. L'équipe permanenté de l'ACE

Poste	Missions RDVE	Missions « Aux heures d'été »	Missions internes
Directeur général	Direction générale de l'EUF	Direction générale de l'EUF	Direction générale de l'ACE
Producteur	Chargé de l'aspect juridique lié à l'accueil des artistes	Chargé de la programmation générale	
Assistent	Assistant de la Direction Technique	Chargé de l'action culturelle avec les quartiers et du cinéma en plein air	Chargé de la communication multimédia de l'ACE et des aspects logistiques internes.
Administrateur et Co-programmateur	Projets d'action culturelle liés aux RDVE : « le tremplin blues », « la fanfare éphémère ». Chargé des mécènes et de la programmation de la scène électro-jazz		Administrateur de la structure responsable du suivi du budget. Il s'agit d'un travail de co-suivi entre l'administrateur, le trésorier et le président de l'association.

Source : élaboration propre

Ces professionnels travaillent de manière continue à l'intérieur de l'association, mais ils n'en font pas partie. Ils sont chargés d'embaucher les équipes et le personnel externe nécessaire à la mise en place des projets de l'association. Les décisions et choix faits par l'équipe de direction doivent être validés par le bureau. Ainsi, par exemple, c'est l'équipe de direction qui, avec l'aval du bureau, a

³¹⁵ Entretien avec Jean-Louis Jossic Adjoint à la Culture de la Ville de Nantes et membre du CA de l'ACE 01/09/09.

³¹⁶ Les membres du bureau sont élus à la majorité des membres présents et représentés par le Conseil d'Administration (CA) et choisis parmi ses administrateurs. Les membres du Bureau sont élus pour une durée de trois ans. Les membres sortant sont rééligibles.

recruté le nouveau directeur artistique des RDVE, Armand Meignan. Les membres de l'équipe de direction peuvent participer, à titre consultatif, aux réunions du CA à la demande de ce dernier.

En plus des quatre permanents, six CDD recrutés pour six mois travaillent sur l'EUF. Ces personnes s'occupent d'aspects plutôt opérationnels tels que la technique, la production, la scénographie, la communication, les partenariats, ou les relations publiques avec la presse. En outre, l'équipe a recours à deux conseillers : le directeur artistique du jazz et le directeur de la Belle plaisance. Ces douze personnes sont les porteurs de l'EUF. A cette équipe s'ajoutent quelques stagiaires³¹⁷ qui collaborent toute l'année à la gestion de l'événement ainsi que des intermittents du spectacle (ex. des techniciens du son, d'éclairage, des régisseurs), des prestataires (chargé notamment de la sécurité) qui travaillent le temps du festival (et quelques jours avant). Enfin, nombre de bénévoles, accompagnant les professionnels, complètent l'équipe d'organisation³¹⁸.

Le Directeur général apparaît comme le poste clé à l'intérieur de l'équipe de direction. Il s'occupe tout d'abord de l'équipe permanente de l'ACE et coordonne les six professionnels qui travaillent de manière temporaire pour l'EUF. Par ailleurs, bien que sa mission ne comporte pas la programmation artistique ni nautique, il a un pouvoir de décision sur ces champs. En effet, les deux conseillers embauchés – le directeur artistique et le directeur de la Belle plaisance –, ont une liberté de choix, du fait de leurs expertises et compétences sur chaque sujet, mais restent sous les ordres du Directeur général dans la mesure où celui-ci doit veiller à ce que les objectifs de l'action culturelle fixés par l'ACE soient respectés.

Le Directeur général travaille également en coopération avec tous les acteurs publics qui participent à l'organisation. Il constitue l'interface entre ces acteurs, les membres de l'ACE et les professionnels membres de sa propre équipe. Par ailleurs, il est chargé d'effectuer toutes les demandes d'autorisation d'occupation temporaire des espaces publics investi par l'événement auprès des acteurs publics compétents. Enfin, l'élaboration des dossiers concernant les demandes de subventions annuelles auprès de différentes institutions publiques relève également de sa compétence³¹⁹.

Parmi tous les acteurs sollicités pour l'organisation des RDVE, entrant en relation directe avec le Directeur général de l'EUF, le Régisseur Technique et de la Sécurité (RTS) de la Ville de Nantes joue un rôle clé. Pour l'organisation du site nantais, c'est à travers le RTS que le Directeur général entre en relation avec la Ville de Nantes et ses services municipaux, mais aussi avec la Communauté Urbaine Nantes Métropole, la police nationale et les pompiers³²⁰.

³¹⁷ Cinq en 2008.

³¹⁸ Environ 90 intermittents techniques de spectacle et 100 prestataires pour la partie de sécurité ont été embauchés, pour l'édition du 2009. En même temps, 170 bénévoles ont coopéré à l'organisation. Source : Dossier de demande de subvention auprès du Conseil Général Loire Atlantique élaborée par l'ACE pour l'édition 2009.

³¹⁹ Nous reviendrons après sur les demandes d'autorisation temporaire et sur les subventions.

³²⁰ Nous reviendrons plus tard sur ce poste.

En ce qui concerne les sites secondaires, le Directeur général est l'interlocuteur privilégié entre les villes partenaires et l'ACE. Les villes partenaires, comme nous le verrons après, étant les vrais porteurs de chaque site secondaire, le Directeur général exerce un rôle plutôt de conseiller sur les aspects techniques et logistiques. Ce travail de conseil sur les aspects techniques et logistiques est fait très en amont. Durant le déroulement de l'EUF, les villes partenaires travaillent de manière autonome (sauf pour la partie fluviale), dans la mesure où le Directeur général est retenu par le travail sur le site central à Nantes, ne disposant pas de temps pour se rendre sur les sites satellites. Pour assurer une présence de l'ACE sur ces sites, le Directeur général peut éventuellement désigner sur place un délégué, généralement un stagiaire ou un intermittent du spectacle. La communication entre le Directeur général et les communes partenaires est assurée, pendant le déroulement des RDVE, par voie téléphonique.

Outre leur rôle de conseillers technique et logistique, le Directeur général et le Directeur Artistique assument ensemble un rôle de négociateur de la programmation musicale. En tant que porteurs des projets concernant les sites satellites, ce sont les villes partenaires qui programment les artistes qui animeront ces sites, mais avec l'avis du Directeur général et du Directeur Artistique. Ceci dans le but de faire respecter les objectifs de l'action culturelle de l'ACE. Le Directeur général souligne en effet qu'« *on est vraiment dans un espace de concertation. On ne va pas imposer, comme eux, ils ne vont pas imposer. On va trouver les moyens de discuter ensemble* »³²¹.

Enfin, le Directeur général est chargé, pendant les trois jours de déroulement des RDVE, des relations publiques auprès des partenaires privés de l'EUF. L'actuel Directeur général souligne que sa mission principale pendant le week-end des RDVE n'est plus l'organisation technique et logistique de l'EUF. Celui-ci doit être coordonné en amont dans tous ses aspects : « *moi je dis toujours : j'ai bien fait mon travail et je ne fais rien du tout pendant l'événement. C'est à peu près ce qui se passe depuis les dernières années. Pendant le festival, mon travail consiste à voir les partenaires, à entretenir les relations publiques. Mais tout ce qui est organisation doit être coordonné avant, et surtout pas pendant, sinon c'est une catastrophe. Cela devient un gros problème. Il y a beaucoup de gens impliqués donc... on fait en sorte que tous travaillent de la manière la plus autonome possible* »³²².

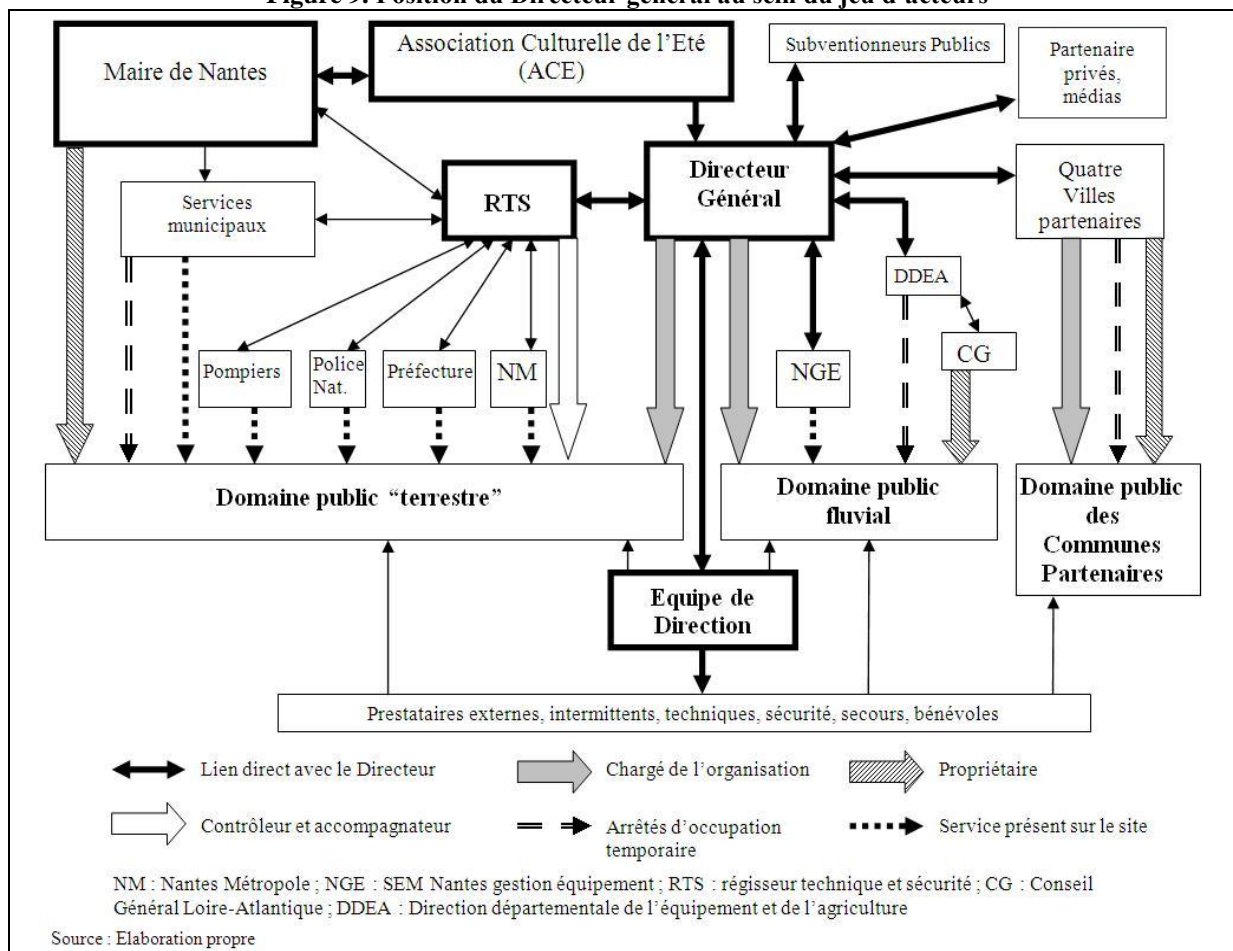
Le rôle du Directeur général peut se résumer à trois fonctions : *manager* de l'équipe interne, interlocuteur de l'ACE, négociateur auprès de tous les acteurs sollicités. La Figure 9 montre la position clé que le Directeur général occupe dans sa triple fonction. Ce dernier se trouve au cœur du jeu d'acteurs de l'EUF. Par ailleurs, au-delà de la complexité de ce triple rôle, le Directeur général doit faire face à une difficulté supplémentaire : le caractère éphémère de l'événement. En ce sens, l'actuel Directeur général des RDVE, conscient de cette situation, considère que son rôle est d'agir comme

³²¹ Ibidem.

³²² Ibidem.

chef d'orchestre : « si je peux vous donner une image [...] je suis comme un chef d'orchestre devant ses musiciens, même si ça me semble un peu surdimensionné. Mais malgré tout, sur certains aspects c'est pareil... C'est-à-dire que chaque musicien répète sa partition dans son coin et vient la jouer en direct [...]. Donc on espère qu'il y a eu une bonne répartition des partitions et que chacun joue bien. Je dois m'assurer que chacun est compétent et que tout le monde a bien appris sa partition pour faire en sorte que le jour J, tout le monde joue en harmonie. »³²³ En tant que Directeur général, il doit s'assurer « que tout le monde a la bonne info et a bien compris... comment on ajuste les choses... parce qu'on est dans l'éphémère... on n'est pas sur un spectacle qui peut se répéter... c'est là ! ...et après c'est dans un an... »³²⁴.

Figure 9. Position du Directeur général au sein du jeu d'acteurs



5.2.1.3. L'Association culturelle de l'été et son rapport au pouvoir municipal

Par définition, l'organisation d'un EUF est fortement imbriquée au pouvoir municipal (voir chapitre 3, section 3.1.1). Dans le cas spécifique des RDVE, le pouvoir local est lié à l'EUF de deux manières : en tant que membre du Conseil d'Administration de l'ACE et en tant que principal financeur. Le budget réalisé de l'ACE de l'année 2008 est de 1 261 103 €. La municipalité de Nantes

³²³ Ibidem.

³²⁴ Ibidem.

contribue à hauteur de 750 000 €, soit 59 % du budget total de l'association³²⁵. C'est l'ACE qui s'occupe de distribuer le budget octroyé par la mairie, suivant la clé de répartition qui lui semble appropriée³²⁶.

La constitution de cette structure associative comporte un double avantage, bénéficiant à la fois à l'acteur culturel et à l'acteur politique. En ce qui concerne l'acteur culturel, l'ACE, en tant que structure juridiquement indépendante, peut faire appel, en toute liberté, à d'autres partenaires financiers pouvant éventuellement être d'une couleur politique différente de celle de l'équipe municipale³²⁷. Elle est ainsi en droit d'encaisser des recettes propres ainsi que de développer son action culturelle. En effet, comme le montre le Tableau 20, outre la Ville de Nantes, le Conseil Régional, le Conseil Général, la Communauté de Communes Erdre et Gesvres et des partenaires privés participent au financement des RDVE. Enfin, le budget est aussi composé de recettes propres provenant des buvettes ainsi que de la location des stands aux associations.

Tableau 20. Participation au financement pour l'édition 2008

Partenaire	Participation en €
Conseil Régional Pays de la Loire	40 000
Conseil Général Loire Atlantique	70 000
La Communauté de Communes Erdre et Gesvres	9 000
Partenaires privés et Club Entreprises	140 041
Recettes propres	88 703

Source : élaboration propre à partir des données du « Budget réalisé » en 2008 de l'Association Culturelle de l'Été.

Cette indépendance en termes de diversification de ressources et de partenaires constitue pour cet acteur culturel une manière d'assurer la continuité des RDVE en tant qu'action culturelle, d'autant plus que la gratuité du festival apparaît à la fois comme une condition *sine qua non* et comme une contrainte qui oblige à rechercher des ressources. Le fait d'être soutenu par plusieurs partenaires favorise ainsi la gestion efficace de l'EUF : « nous devons avoir des partenaires au même titre qu'une entreprise lambda doit avoir plusieurs clients et plusieurs fournisseurs pour assurer sa pérennité et son développement. Je pense qu'on est dans une gestion saine d'une économie privée culturelle quand on cherche à développer des partenariats »³²⁸.

Enfin, l'indépendance de l'ACE vis-à-vis du pouvoir municipal concerne également les choix artistiques. Toutefois, cette indépendance rentre bel et bien dans le cadre de la politique culturelle de la Ville de Nantes, comme le souligne l'Adjoint à la Culture : « l'organisation est indépendante dans ses choix autrement c'est de la politique de copinage, comment on dit..., si c'est l'adjoint à la culture qui fait la programmation, si c'est le maire..., il y a du lobbying autour de nous..., il y a des tentatives du genre... "tu me connais bien, tu vas me prendre"... non surtout pas ! Nous, on fait une politique

³²⁵ Budget réalisé 2008 (voir Tableau N° 4).

³²⁶ En 2008, 440 000 euros de la subvention municipale ont été destinés aux RDVE. Source : Budget réalisé 2008.

³²⁷ Cela a été le cas du Conseil général Loire Atlantique jusqu'en 2004.

³²⁸ Entretien avec l'administrateur des RDVE (cité in Bouchet, 2004 : 44, 45).

culturelle, donc on donne des moyens à des gens dont c'est le métier et le savoir-faire de faire des choses..., donc on donne des moyens à l'Association Culturelle de l'été qui choisit quelqu'un qui fait une bonne programmation..., qui devient directeur artistique et qui fait ses choix en toute liberté même par rapport au président de l'association »³²⁹.

Ce commentaire de l'Adjoint à la Culture permet d'affirmer tout d'abord que cette association permet à la Ville de Nantes d'optimiser ses ressources humaines et financières pour mener à bien l'un des volets de sa politique culturelle relevant de l'organisation des animations estivales³³⁰. En plus, la généreuse contribution municipale allouée à l'ACE permet au pouvoir municipal de continuer à légitimer son rôle de contrôleur au sein du Conseil d'Administration de l'association³³¹. La création de cette nouvelle structure associative constitue ainsi une stratégie de gestion économique de la part de la mairie. Elle assure la continuité des animations pendant l'été et limite sa participation directe dans l'organisation des EUF : *« il n'est pas souhaitable que de telles manifestations soient organisées en direct par la mairie, car c'est plus lourd administrativement »*. Par ailleurs, *« comme pour toutes les manifestations à Nantes, on souhaite qu'il y ait d'autres partenaires »³³².*

Ce cadre de coopération entre la Ville et l'ACE permet à l'événement de maintenir son identité en tant que projet artistique et au pouvoir municipal de faire entendre sa voix. L'ACE devient ainsi une structure de gestion au sein de laquelle les acteurs politique et culturel coopèrent en défendant chacun leur propre intérêt. Les RDVE, initiés en 1989 par la mairie de Nantes, sont administrés³³³ depuis 2005 par des bénévoles liés au jazz et à la musique et gérés³³⁴ par des professionnels de l'événementiel. Devenant un label de la ville, les RDVE s'installent parmi les priorités budgétaires de la Ville, ce qui assure leur continuité.

5.2.2. Le rôle de la municipalité en tant que garant de la sécurité citoyenne

La section précédente a mis en évidence que la création de l'ACE avait permis d'assouplir le travail administratif et financier de la mairie de Nantes pour l'organisation des RDVE³³⁵. Le pouvoir local reste toutefois directement impliqué, d'autant plus que le site central de cet EUF se situe dans l'espace public communal. Le maire est le premier responsable du bon ordre, de la sûreté, de la sécurité et de la salubrité publiques sur l'espace public communal. En ce sens, le volet sécurité dans

³²⁹ Entretien avec l'adjoint à la culture de la Ville de Nantes 01/09/09.

³³⁰ « Aux heures d'été » se déroule pendant 5 semaines entre juillet et mi-août, et les RDVE se déroulent le dernier week-end d'août.

³³¹ Selon Bouchet(2004), le pouvoir municipal exerçait sur l'ancienne association chargée d'organiser les RDVE – l'Association Rendez-vous de l'Erdre – le même type de contrôle : une généreuse aide financière et une présence forte au sein du CA. Suite à la création de l'ACE, la Ville continue donc à exercer de la même manière le contrôle de la nouvelle structure.

³³² Ancien Directeur général à la culture de Nantes (cité in Bouchet, 2004 : 43, 44).

³³³ Dans la mesure où le bureau et le CA de l'ACE sont composés notamment par des bénévoles liés au jazz et à la musique

³³⁴ La gestion des RDVE implique la conception, la production, la mise en œuvre, le déroulement et le démontage.

³³⁵ Et aussi d'« Aux heures d'été ».

l'organisation des RDVE apparaît comme un sujet sensible, contrôlé attentivement par la municipalité à travers la police municipale³³⁶.

Outre la participation « classique » de la police municipale, la municipalité de Nantes a mis en place un **système d'analyse, de gestion et d'encadrement pour les manifestations sur l'espace public**. Ce système est constitué de trois éléments : un nouveau service au sein de la police du Maire, le « Secteur Manifestations » ; un nouvel instrument d'encadrement pour l'organisation des événements, le dossier de « Déclaration de manifestation sur l'espace public » ; un nouveau poste, le « Responsable régie technique et sécurité » (RTS).

5.2.2.1. Le nouveau service dédiée à l'événementiel au sein de la police du maire : le « Secteur Manifestations ».

Le « Secteur Manifestations » existe depuis 1997. Dans le cadre de la loi d'orientation et de programmation relative à la sécurité³³⁷, les pouvoirs publics ont pris le 31 mai 1997 un décret tendant à confier aux organisateurs la responsabilité de l'organisation du service d'ordre et de la sécurité au sein des manifestations. Ce décret vise initialement tous les événements à but lucratif pouvant rassembler plus de 1500 personnes simultanément. La Ville de Nantes a décidé d'étendre cette procédure à tous les événements lucratifs ou non lucratifs de plus de 1500 personnes. D'après le Responsable du « Secteur Manifestations » sont ainsi traités plus de 1000 dossiers par an³³⁸.

Ce secteur est rattaché à la direction « Hygiène, Manifestations et Sécurité Civile », appartenant à la « Direction Générale de Sécurité et Tranquillité Publique ». Il s'agit d'une « police des manifestations » prenant en charge le contrôle de toutes les manifestations se déroulant sur le domaine public terrestre, en plein air, sous des chapiteaux et à l'intérieur du territoire communal. Dans ce cadre, même pour les événements dépassant les limites communales, comme c'est le cas des RDVE, cette procédure d'analyse, de gestion et d'encadrement pour les manifestations dans l'espace public est appliquée seulement à l'intérieur du territoire communal³³⁹.

Il existe en parallèle, dans la direction « Hygiène, Manifestations et Sécurité Civile », un autre secteur : la « Commission de sécurité », qui gère tous les événements se déroulant dans un établissement recevant du public (ERP). La « Commission de sécurité » travaille uniquement sur des textes réglementaires, alors que le « Secteur Manifestations » s'appuie sur des textes, mais surtout sur la jurisprudence en fonction de la nature de l'événement, du nombre des personnes accueillies lors de

³³⁶ « La police municipale a parmi ses missions le maintien du bon ordre dans les endroits où se déroulent de grands rassemblements d'hommes, tels que les foires, marchés, réjouissances et cérémonies publiques, spectacles, jeux, cafés, églises et autres lieux publics. » in « Les pouvoirs de police du maire », Dispositions Générales, Chapitre II, Article L.2212-2, n°3, source : <http://www.police.online.fr/maire.htm>

³³⁷ Loi n°95-73 du 21 janvier 1995 d'orientation et de programmation relative à la sécurité, article 23.

³³⁸ Entretien avec le responsable du Secteur Manifestations, Jean-Jacq Gley. 26/08/09.

³³⁹ Nous reviendrons après sur la gestion des RDVE hors les limites de la ville de Nantes.

l'événement. Autrement dit, les arrêtés sont rédigés par rapport aux besoins spécifiques de chaque manifestation consignés dans le dossier « Déclaration de manifestation sur l'espace public ».

La Ville de Nantes a déployé une telle procédure d'ordre et de sécurité pour la première fois à l'occasion de la participation de Nantes en tant que ville-hôte de la Coupe du Monde de football de 1998. Ainsi, pour les grands événements comme la Coupe du Monde de football, ou celle de Rugby et les spectacles de la compagnie de Théâtre de rue Royale de Luxe, le « Secteur Manifestation » s'attache au respect du bon ordre, de la sûreté, de la sécurité et de la salubrité publiques. A l'occasion de ces grands événements, qui nécessitent des moyens opérationnels sur le terrain, le « Secteur Manifestations » constitue un poste opérationnel (ou « PC ») pour le suivi *in situ* de l'événement en partenariat avec la police nationale.

Pour les événements de moindre ampleur, comme les RDVE, une procédure de sécurité thématique est mise en place. Elle est basée sur une répartition des responsabilités et des tâches entre le « Secteur Manifestations » et une direction pilote. Les RDVE constituent un événement culturel. Leur pilotage dépend donc de la Direction chargée de la culture³⁴⁰. Le secteur manifestation pilote lui-même de nombreuses manifestations sur lesquelles il n'existe pas une direction pilote. Il s'agit de cas particuliers : des manifestations militaires commémoratives, des événements d'ordre religieux, politique.

Avant la mise en œuvre de toute manifestation sur l'espace public communal, dont les RDVE, c'est le secteur manifestations qui étudie toutes les mesures de sécurité et évalue l'impact sur l'espace public. Pour cette évaluation, le secteur manifestation se base sur l'information contenue dans le dossier « Déclaration de Manifestation » présenté par l'organisateur officiel³⁴¹. Une fois le dossier étudié et approuvé, la régulation de l'événement se met en place par le biais des arrêtés du maire rédigés par le « Secteur Manifestation » lui-même.

5.2.2.2. Le dossier de « Déclaration de manifestation sur l'espace public » : un outil de coordination de l'événementiel par thématique.

Pour organiser une manifestation sur l'espace public, les organisateurs doivent au préalable adresser un courrier au maire de Nantes manifestant leur intention de réaliser une manifestation. Ce courrier doit être adressé au moins deux mois avant la date prévue du début de la manifestation³⁴². Une fois l'idée de l'événement approuvée par le maire, le courrier de l'organisateur est affecté à la direction pilote respective. S'il existe un doute sur l'affectation du courrier, c'est le « Secteur

³⁴⁰ Par exemple, le marathon, à caractère sportif, est quant à lui piloté par la Direction des Sports.

³⁴¹ Quand il s'agit de manifestations nouvelles, dont les organisateurs n'ont pas une expérience préalable, le secteur manifestations, non seulement étudie le dossier « Déclaration de Manifestation », mais peut aussi assister les organisateurs dans l'élaboration du dossier lui-même. Par exemple, le secteur manifestations peut donner des réponses aux questions pratiques (comme le bon interlocuteur au sein des services municipaux pour avoir accès aux bacs à poubelles, aux chaises, aux podiums, etc.) ou comment obtenir de la publicité pour la manifestation.

³⁴² D'après le responsable du Secteur Manifestations, les délais de deux mois sont très rarement suivis. Entretien du 26/08/09.

Manifestation » qui décide quelle direction pilotera l'événement. Le principe de la manifestation est ensuite validé par l'élu en charge de la direction pilote. La direction pilote fait ensuite une première analyse de l'événement et, si celui-ci est cohérent du point de vue technique, un dossier de « Déclaration de manifestation sur l'espace public » à remplir est envoyé à l'organisateur, comme le souligne la personne chargée d'étudier les événements au sein de la Direction à la Culture : *« une fois que j'ai un feu vert politique, à ce moment-là je regarde la feuille d'avis technique de la manifestation : est-ce que ça tient dans leur concept ? Est-ce qu'ils ont les moyens ? Est-ce que le lieu qu'ils ont choisi répond correctement à leurs besoins ? La sécurité pourra-t-elle être assurée ? Une fois que je fais cette première analyse, si tout cela est correct ou a besoin d'être un peu rectifié, mais que globalement ça tient, je prends contact avec eux, on leur envoie un dossier de manifestation qu'ils doivent remplir et rendre deux mois avant la date de la manifestation »*³⁴³.

Ce dossier est organisé par thématique et non pas par service concerné. Ainsi l'on trouve : une présentation générale de la manifestation, (thème, public attendu, lieux, horaires d'occupation du site), incidences sur la circulation de véhicules et piétons, assurances, installations techniques, sonorisations extérieures, dispositifs de sécurité et de secours, etc. Une fois le dossier complété, il est rendu à la direction pilote, qui distribue aux différents services de la mairie les parties du dossier les concernant. Dans le cas des RDVE, ceux-ci sont : la Police municipale, et en particulier le secteur manifestation (qui rédige les arrêtés du Maire³⁴⁴) ; la Direction des Ateliers municipaux (qui fournit les barrières métalliques, les chaises, les plateformes, les tables, les équipes d'électricité et la structure de quelques scènes, comme la scène Sully) ; la Direction de la voirie (qui se charge des stationnements provisoires et de la coupure de la circulation) ; la Direction des espaces verts (qui fournit des plantes pour habiller les scènes, qui s'occupe du nettoyage des jardins lui appartenant, comme l'Île de Versailles) ; le Service d'éclairage public (qui est en charge de la coupure de la lumière de la voirie pour les concerts de soir) ; la Direction du protocole de réception³⁴⁵.

Les différentes parties du dossier de manifestation, une fois révisées par chaque service concerné, sont retournées à la direction pilote avec, soit un avis positif, soit avec des commentaires, des propositions, des modifications à faire. La direction pilote est ainsi au courant de tout ce qui doit être modifié par rapport à la première version du dossier. La première version est retournée aux organisateurs pour être modifiée. C'est ainsi que s'effectuent des « allers-retours » du dossier jusqu'à ce que celui-ci soit approuvé par tous les services. Plusieurs réunions sont organisées avec l'ensemble des acteurs impliqués (organisateur, direction pilote, services municipaux et services publics externes).

³⁴³ Entretien avec le responsable régie technique et sécurité de la Direction de la culture. 01/09/09.

³⁴⁴ Les arrêtés sont rédigés par rapport aux besoins spécifiques de l'EUJ constatés dans le dossier de manifestation.

³⁴⁵ La Direction du Tourisme ne participe pas à l'organisation. Ils ne sont pas impliqués au niveau technique, ils sont au courant de la manifestation et ils en font la publicité, mais ils ne participent pas activement à l'organisation elle-même de la manifestation.

Ensuite, des réunions thématiques par service, et des rendez-vous sur le terrain sont programmés³⁴⁶. Outre les services municipaux, le dossier de « Déclaration de Manifestation » est aussi distribué à d'autres acteurs impliqués : l'Etat à travers la Préfecture de Police, les Pompiers, Nantes Métropole.

Avant la mise en œuvre de la manifestation, une commission pré-opérationnelle³⁴⁷ est organisée par la direction pilote avec tous les acteurs concernés : organisateurs, direction pilote, « Service Manifestations », services municipaux, préfecture, pompiers, police nationale, communauté urbaine, etc. Cette commission est dirigée par un élu de la sécurité. Elle vise à valider tous les aspects de la manifestation présentés dans le dossier « Demande de Manifestation ». *« Tous les services concernés se mettent autour de la table avec l'organisateur et avec moi [le pilote]. C'est là où on finalise, et où on voit s'il y a encore des problèmes. Une fois cette réunion finie, c'est calé ! On n'en parle plus ! La manifestation peut se dérouler telle qu'on l'a prévue »*. Enfin, après la manifestation, une réunion de débriefing est organisée par le pilote. Un bilan complet de l'événement est présenté. C'est l'occasion de traiter les aspects à modifier, les dispositifs réussis, les changements et améliorations à prévoir pour la prochaine édition.

Les RDVE doivent passer en toute rigueur par la procédure décrite ci-dessus : courrier au maire, demande de manifestation, réunions techniques, commission opérationnelle et débriefing. Néanmoins, la gestion de cet EUF apparaît comme un cas particulier. Sa reconduite depuis vingt-ans, lui confère un caractère de manifestation mûre. L'événement étant à l'initiative de la mairie, le courrier au maire, devient une simple formalité³⁴⁸, comme le souligne le responsable du Secteur Manifestation de la Ville : *« c'est une manifestation qui est reconduite depuis des années, qui passait au préalable en « commission grand rassemblement » auprès de la Préfecture. Depuis des années, les RDVE ne figurent plus, car l'événement est bien encadré. C'est une manifestation labellisée, c'est-à-dire que c'est la Ville qui organise l'événement à travers une association culturelle »*³⁴⁹. En outre, la participation depuis de nombreuses années de certains membres de l'équipe de direction de l'ACE, et particulièrement du Directeur général, à l'organisation de cet EUF a favorisé la création des liens directs avec les services municipaux. Ceci permet de contourner la procédure officielle et d'accélérer le processus d'organisation, comme nous l'a confié le responsable du pilotage de l'EUF au sein de la Direction à la Culture : *« les RDVE, c'est un événement qui dure depuis 20 ans. Il compte un directeur technique qui est le même depuis 6 ou 7 ans. L'équipe de direction de l'EUF a des liens directs avec les services municipaux, c'est-à-dire qu'à un moment donné l'équipe de direction ne passe pas*

³⁴⁶ A l'occasion des RDVE, des réunions sur le site entre les organisateurs et les Ateliers Municipaux et le Service des Espaces Verts ont été organisées pour établir des points de décharge de tout le matériel que ce service fournit à l'EUF : 1400 chaises, 500 tables, 200 bancs, 4 scènes démontables, 70 plateaux de scène « Samia », etc.

³⁴⁷ La commission pré-opérationnelle n'est organisée que pour les EUF de grande ampleur, comme RDVE, Royale de Luxe, Evénement sportifs majeurs.

³⁴⁸ En effet, selon le pilote de la Direction à la culture, le courrier est surtout important pour les événements nouveaux.

³⁴⁹ Entretien avec le responsable du Secteur Manifestations, Jean-Jacq Gley. 26/08/09.

systématiquement par moi pour régler certains problèmes, [...] ils appellent les services municipaux de façon directe, mais avec mon accord évidemment »³⁵⁰.

L'expérience des organisateurs des RDVE peut toutefois renfermer des aspects négatifs affectant la procédure. Par exemple, l'événement étant reconduit chaque année, le contenu du dossier de « Demande de Manifestation » commence à se répéter édition après édition. Entre l'édition 2007 et celle de 2008, les dossiers présentés par l'ACE sont même restés identiques. Le bilan de l'édition de 2008 fait par le « Secteur Manifestations » n'a pas, par conséquent, été très positif : « *une seule réunion interservices a été organisée par la direction pilote. Il n'y a pas eu des comptes-rendus sur les aspects techniques, pas de briefing, pas de débriefing, aucun retour* »³⁵¹. Les RDVE, en tant qu'événement mûr, commencent à paraître comme « tenus pour acquis » par leurs organisateurs, mais aussi par la direction pilote. Selon le responsable du « Secteur Manifestations », ce constat est un effet négatif de la reconduction régulière d'une manifestation, effet qui doit être évité, sinon « *on vire doucement à une espèce de "bon ça se passe comme ça normalement, donc on fait pareil"* et cela n'est pas bon »³⁵², notamment pour l'aspect sécurité. C'est ainsi que, pour l'édition 2009, le « Secteur Manifestations » a été plus exigeant par rapport au contenu du dossier³⁵³.

5.2.2.3. Le Responsable régie technique et sécurité : le maître de l'événementiel sur l'espace public nantais

Les RDVE sont classés comme une manifestation culturelle. En ce sens, le pilotage dépend de la Direction de la culture. A l'intérieur de cette direction, c'est le « Responsable régie technique et sécurité » (RTS), qui prend en charge de manière directe le pilotage de l'EUF. Ce poste, créé en 1997 à l'occasion de l'organisation de la Coupe du Monde de football, est unique. Il n'existe dans aucune autre direction pilote de la Ville. Sa mission est la coordination de toutes les manifestations qui se produisent sur l'espace public ouvert, avec un accent particulier mis sur la sécurité. De fait, le « Responsable régie technique et sécurité » est sollicité pour la majorité des grands événements sur le territoire de la Ville, même s'ils ne sont pas à caractère culturel.

Le RTS doit, tout d'abord, veiller à la bonne exécution technique de l'EUF qui donnera lieu à la validation politique du dossier « Déclaration de manifestation » décrit plus haut. Il pilote également l'événement en temps réel, mise en œuvre, déroulement, fermeture et démontage. Ceci afin d'assurer le bon déroulement de l'EUF et surtout la protection pénale du Maire en termes de responsabilité. Pour assurer la sécurité de l'EUF, le RTS a un pouvoir de décision important. Il peut faire entendre sa voix

³⁵⁰ Entretien avec le Responsable régie technique et sécurité (RTS) de la Direction à la Culture de la Ville de Nantes 01/09/09.

³⁵¹ Ibidem.

³⁵² Ibidem.

³⁵³ Ceci dit, les RDVE n'ont jamais été interrompus pour des questions de sécurité. Les RDVE ont été annulés uniquement en 2003 à cause d'un mouvement social national des intermittents. Au cours des 20 éditions, seuls 8 concerts n'ont pas eu lieu, non pas à cause d'une question de sécurité, mais principalement en raisons de la pluie, sachant que chaque édition propose environ 80 concerts.

sur tous les aspects techniques de l'EUF, il peut même décider à n'importe quel moment d'annuler l'événement s'il estime que les conditions de sécurité ne sont pas garanties³⁵⁴.

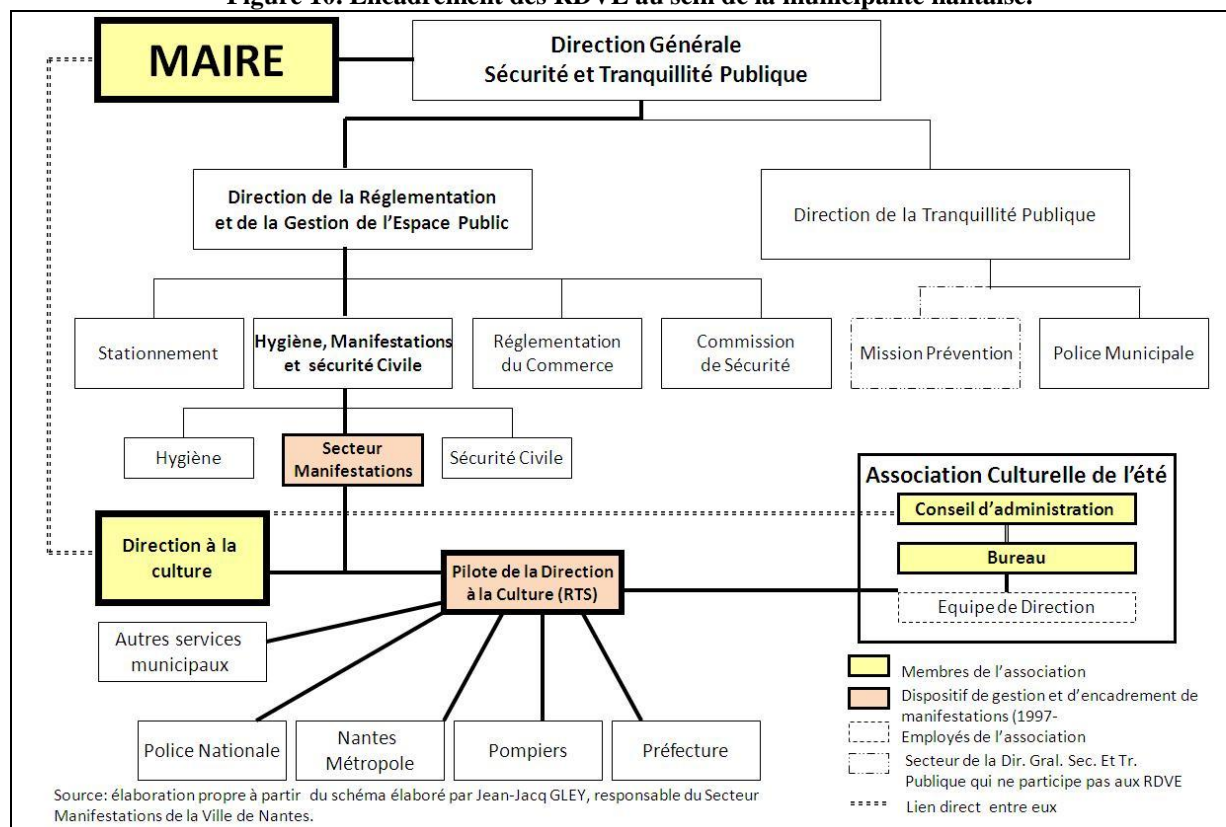
D'après le RTS, c'est précisément ce poste qui fait la grande différence avec le système d'organisation des événements de beaucoup d'autres villes : « *il y a beaucoup d'endroits en France où quand tu veux faire un spectacle, la mairie dit oui, et après tu vas voir le responsable de la voirie pour avoir des panneaux, tu vas voir le responsable de ceci ou de cela. Dans d'autres villes, ce sont les organisateurs eux-mêmes qui doivent contacter directement chaque service, ce qui alourdit la procédure. Et là [Nantes] c'est plutôt le pilote qui contacte tous les services qui devront être impliqués dans l'organisation de l'EUF* »³⁵⁵. En effet, puisque c'est le RTS qui gère la plus part des dossiers « Déclaration de Manifestation »³⁵⁶, à chaque retour du dossier, il est au courant de tous les aspects qui n'ont pas été validés techniquement par les différents services et des modifications qui doivent être effectuées par les organisateurs. En même temps, il est l'interlocuteur clé faisant le lien entre l'organisateur et la structure interne des services municipaux. Le RTS fait aussi l'interface entre l'organisateur et des services publics externes tels que les pompiers, la police nationale, etc., car c'est lui qui affecte les dossiers à ces acteurs. Il est chargé d'organiser les réunions nécessaires pour la mise en œuvre de l'EUF. Il coordonne des réunions, en salle ou sur site, entre l'organisateur, les élus, le Secteur Manifestation, ainsi que des réunions thématiques par service impliqué. La commission pré-opérationnelle, ainsi que le débriefing, sont aussi à sa charge. La Figure 10 montre la position que le RTS occupe dans l'organisation des RDVE.

³⁵⁴ Nous reviendrons plus tard sur la question de la sécurité.

³⁵⁵ Entretien avec le RTS de la Direction à la Culture de la Ville de Nantes 01/09/09.

³⁵⁶ Sauf ceux pilotés de manière directe par le « Secteur Manifestation ».

Figure 10. Encadrement des RDVE au sein de la municipalité nantaise.



Bien que la mission du RTS soit assez complexe et, sans doute, essentielle pour la réussite de la plupart des manifestations, à l'occasion des RDVE, le RTS qualifie sa mission spécifique comme simple, voire comme « *du déjà vu* ». Il insiste sur le fait que cet EUF se présente comme un dispositif efficace, avec une équipe très compétente, ayant la capacité d'analyser et de prévoir tous les aspects à prendre en compte. La gestion de cet EUF, pour le RTS, est ainsi moins compliquée que dans d'autres types de manifestations, car l'équipe de direction « *sait faire son boulot* ». Les RDVE étant organisés par une équipe compétente, seul le RTS en tant que représentant du maire reste sur place pendant le déroulement, mais en contact permanent à la fois avec la police municipale, l'ACE et les différents services concernés³⁵⁷.

5.2.3. Les villes partenaires : participer pour se démarquer.

Nous avons avancé plus haut que les RDVE se déroulent sur un site central à Nantes et sur des sites secondaires se trouvant à Nort-sur-Erdre, Sucé-sur-Erdre, Carquefou et La-Chapelle-sur-Erdre. Chacun de ces sites est composé d'une partie terrestre, (y compris des espaces publics riverains) et d'un tronçon de l'Erdre (y compris le plan d'eau et des infrastructures fluviales). Cette structure spatiale rend l'organisation de l'événement assez complexe, d'autant plus que l'EUF se déroule sur

³⁵⁷ Quand il s'agit d'événements plus grands avec un rassemblement de foule plus important, (Royale de Luxe, Tour de France), le RTS fait appel à un PC (poste opérationnel de commandement), constitué par le Secteur Manifestations. Il est intégré par différents acteurs publics ayant compétence sur la sécurité dans l'espace public : police municipale, préfecture, police nationale, pompiers, représentants de secouristes, service de la voirie (Nantes Métropole), etc.

deux milieux, le terrestre et le fluvial, appartenant eux-mêmes à différentes collectivités territoriales. L'ACE doit ainsi gérer cet événement en concertation avec différents acteurs. Nous avons déjà souligné qu'au niveau du site central de l'événement, la gestion de la partie « terrestre » implique un travail de coopération actif entre l'ACE et la Ville de Nantes qui, à travers le RTS, coordonne les autres services publics impliqués sur le site nantais. Quant aux sites secondaires, leur organisation dépend de la collaboration entre l'ACE et les collectivités locales qui accueillent les sites secondaires.

A l'instar du site nantais, l'événement RDVE dans les quatre communes partenaires se centre tout d'abord sur des concerts de musique jazz et sur des activités liées à la Belle plaisance, puis sur des animations d'accompagnement se déroulant au bord de l'eau, qui animent les sites aménagés pour observer le passage de la flottille à l'occasion de la régata « Yachting & Canotage » (Tableau 21).

Tableau 21. Les sites satellites des RDVE 2009

Commune	Sites	Activités	Budget
Nort-sur-Erdre	Le port	Accueil et mises à l'eau des bateaux, mise en lumière du port, pique-nique, concerts	17 235 €
	La Poupinière	Passage des bateaux, concerts, dégustation de vins	
Sucé-sur-Erdre	Île de Mazerolles	Passage des bateaux, mini-concerts, dégustation de vins	25 173 €
	Plaines de Mazerolles et Base nautique A.S.T.P.P.	Passage des bateaux, mini-concerts, dégustation de vins	
	Le port Quai Bliesransbach	Arrivé des bateaux, concerts	
	Salle de l'Erdre	Concerts	
	Parc de la Mairie	Concerts, vide greniers	
Carquefou	Le port Jean	Concerts	11 600 €
Chapelle-sur-Erdre	Port de la Grimaudière	Arrêt de bateaux, pique-nique, mini-concerts, dégustation de vins	16 502 €
	La Gandonnière	Spectacle pyrotechnique et musical	

Source : élaboration propre à partir de la brochure officielle de l'édition 2008 (pour les sites et activités) et à partir des informations recueillies au cours des entretiens (pour le budget).

L'ACE, en tant qu'organisatrice officielle des RDVE, délègue à chaque commune partenaire l'organisation des sites satellites. Dans chaque commune, un service municipal est chargé de l'organisation des RDVE. Le travail de chaque service se fait en étroite coopération avec le Directeur général des RDVE qui joue un rôle de conseiller, en particulier pour les aspects logistiques et techniques de l'EUF. Les quatre collectivités territoriales impliquées s'occupent ainsi de la mise en œuvre des scènes, des sanitaires, des points d'information, des parkings, de la sécurité, du son et de la lumière. Les animations de la Belle plaisance, notamment la régata « Yachting & Canotage »³⁵⁸ sont quant à elles coordonnées directement par l'ACE. La participation des communes partenaires se limite à libérer les infrastructures fluviales dans la mesure où les communes sont elles-mêmes responsables

³⁵⁸ Dans cette régata, les bateaux participant font des arrêts dans certains sites riverains situés dans le territoire des villes partenaires.

de la gestion des ports et des infrastructures fluviales de l'Erdre³⁵⁹. Elles préparent ainsi les sites pour l'accueil des équipages et des bateaux en libérant les pontons, les ports, etc.

Le personnel des différents services municipaux participe très activement³⁶⁰. La coordination en interne du personnel municipal s'avère quelque peu complexe, surtout en amont de l'événement, d'autant plus que la période d'organisation de l'événement coïncide avec la période des vacances estivales. D'une part, « *c'est très compliqué d'avoir de volontaires en nombre suffisant pour pouvoir organiser la manifestation* »³⁶¹. D'autre part, organiser l'événement avant la période de vacances entraîne souvent un risque « *d'oubli de l'information et des procédures adoptées* »³⁶². Prévoir avec trop d'anticipation ne s'avère souvent pas très productif. Pour faire face à cette complexité liée au temps, les services responsables de chaque commune profitent du caractère cyclique de l'événement pour développer des procédures plus au moins standardisées pour la mise en place de l'événement. En ce sens, ce qui devient complexe, c'est la gestion de la nouveauté de chaque édition. Les communes partenaires participent certes depuis 1989, mais des éléments nouveaux apparaissent chaque année. Ceci alourdit la mise en place. C'est un Euf évolutif auquel les collectivités doivent s'adapter. Ceci dit, la nouveauté n'est pas un aspect négatif. Selon un agent du service de la culture de Nort-sur-Erdre, tous les services municipaux « *se coordonnent pour que tout se passe bien. Il y a une bonne disposition au travail collectif autour de cet événement* »³⁶³.

Jusqu'en 2009, l'organisation des sites secondaires s'est toujours effectuée par le biais de réunions indépendantes entre le service responsable de chaque commune et le Directeur général des RDVE. Sucé-sur-Erdre et Nort-sur-Erdre appartenant à la Communauté de communes Erdre et Gesvres (CCEG), qui subventionne l'événement, le Directeur général des RDVE programme quelques-unes de ces réunions avec ces trois structures. Ceci permet la production d'un travail collectif et de coopération. Ce travail collectif ne s'étend toutefois pas à Carquefou et à la Chapelle-sur-Erdre, les deux autres communes partenaires, principalement parce qu'elles ne font pas partie de la CCEG, mais de la Communauté urbaine Nantes Métropole. La CCEG, en ce sens, ne montre pas un intérêt pour travailler en concertation avec des communes externes à son territoire. De plus, bien que Carquefou et la Chapelle-sur-Erdre appartiennent à la même communauté urbaine, elles sont administrées depuis des années par des partis politiques opposés. Aussi, les communes préfèrent-elles travailler de manière indépendante avec le Directeur général des RDVE. Seule une réunion « sociale », à la veille du lancement des RDVE rassemble toutes ces structures.

³⁵⁹ Voir note de bas de page N°374.

³⁶⁰ Tandis que peu de personnel supplémentaire est embauché pour l'occasion, notamment des intermittents du spectacle, des postes de sécurité civile, des maîtres-chiens.

³⁶¹ Entretien avec le Directeur de l'Animation Pôle Culture, La Chapelle-sur-Erdre 19/11/09.

³⁶² Ibidem.

³⁶³ Entretien téléphonique avec l'Assistante du Directeur de l'action culturelle, Nort-sur-Erdre 13/11/09.

Ce schéma de travail produit des démarches parallèles entre les communes partenaires. Ainsi par exemple, parallèlement aux affiches et *flyers* officiels des RDVE, Sucé-sur-Erdre et Nort-sur-Erdre possèdent une affiche propre, partagée entre les deux communes et financée par la Communauté de Communes Erdre et Gesvres, tandis que Carquefou et la Chapelle-sur-Erdre développent chacune leurs propres *flyers* et affiches. Ceci génère non seulement une confusion dans la communication de l'EUF, mais aussi une sorte de concurrence tacite entre les collectivités. Pour l'année 2010, une communication commune est envisagée pour les quatre communes partenaires, dans le but de donner plus de cohérence à l'EUF en tant qu'action collective.

Pendant le déroulement de l'EUF, la communication entre le service responsable de l'événement dans chacune des communes et l'ACE est quasiment nulle. Les quatre communes restent, si besoin, en contact téléphonique avec le Directeur général. Pour certaines éditions, un intermittent ou un stagiaire délégué par l'ACE fait l'interface entre celle-ci et la commune. Quant aux réunions *post* EUF, entre les communes et l'ACE, il n'y en a jamais eu. Des débriefings internes sont seulement programmés au sein de chaque service responsable.

L'organisation technique, logistique, scénographique et le montage financier des sites secondaires est indépendant de l'ACE. Les communes partenaires financent entièrement la mise en œuvre de leurs sites satellites respectifs, (restauration, logement et cachet des artistes, paiement de droits SACEM, location de scènes, lumière, son, personnel extra de sécurité, intermittents du spectacle, affiches, etc.). Ce faisant, elles ne participent pas en subventionnant directement l'ACE.

Du fait de leur indépendance économique, les communes se réservent le droit de proposer en parallèle au jazz et à la Belle plaisance des animations propres. Ceci constitue pour les communes une manière de se démarquer de l'événement nantais, de se rendre visible sur le territoire, ainsi que d'attirer le public local vers le bord de l'Erdre. Il s'agit de donner aux locaux la possibilité de se réapproprier ce référent identitaire indiscutable sans pour autant qu'ils soient « obligés » de se rendre sur le site nantais. Ainsi, un feu d'artifice, tiré au bord de l'eau, est organisé par exemple à La Chapelle-sur-Erdre, tandis qu'à Sucé-sur-Erdre sont programmés des concerts de musiques traditionnelles de la région (bretonnes et celtiques). Enfin, à Nort-sur-Erdre, un pique-nique géant est organisé par l'office de tourisme de la CCEG. Carquefou est la seule ville à ne pas proposer d'animations supplémentaires, surtout parce que son centre-ville se trouve éloigné de l'Erdre. La participation de cette commune se concentre ainsi sur les concerts de jazz programmés durant une demi-journée et sur l'aménagement d'un seul point de vue pour le passage de la régates. Ceci dit, d'après l'assistant du Directeur de l'Action Culturelle de la Ville de Carquefou, la commune envisage pour les prochaines éditions de proposer un arrêt pour la régates, ce qui lui permettra d'être plus intégrée à l'organisation de l'EUF.

Enfin, la programmation de jazz est le seul aspect dont les communes n'ont pas entièrement la charge. Les artistes, spécialement les têtes d'affiche, sont proposés directement par le Directeur Artistique des RDVE. La sélection finale est faite de manière concertée entre la commune et le Directeur général donnant ainsi une cohérence, notamment artistique, à l'ensemble de l'EUF.

5.2.4. Les autres institutions publiques : partenaires d'une action culturelle, territoriale et participative

Les sections précédentes rendent compte du rôle actif que les cinq communes partenaires jouent dans l'organisation de RDVE. Ces collectivités territoriales concertent non seulement leurs intérêts spécifiques, mais aussi leurs propres moyens techniques, logistiques, économiques et humains avec ceux de l'ACE pour aboutir à une action collective qualifiée par ces communes de culturelle, territoriale et participative.

C'est justement ce triple caractère de la démarche qui motive la participation de quatre autres institutions publiques. Le Conseil Régional des Pays de la Loire (CR), le Conseil Général Loire-Atlantique (CG), la Communauté de communes Erdre et Gevres (CCEG) et la Communauté Urbaine Nantes Métropole (NM) collaborent de diverses manières : par des subventions, par l'organisation d'une animation particulière pendant l'EUF, par des aides en nature, ou par la mise à disposition de leurs propres services et personnel.

Les entretiens réalisés auprès de ces acteurs rendent compte de la manière dont les RDVE servent à remplir des objectifs de développement culturel et territorial propres à chacune de ces institutions publiques. Le CG et le CR considèrent tout d'abord que les RDVE constituent une action culturelle territoriale, et non pas simplement nantaise, une action culturelle de qualité et pourtant gratuite qui permet l'accès à « *la culture pour tous et partout* »³⁶⁴ ainsi que « *le rayonnement et l'irrigation culturelle du territoire* »³⁶⁵. En outre, les RDVE constituent « *une action qui se développe dans le dialogue priorisant le partenariat entre différents acteurs de leurs territoires* » : des associations, des professionnels de la culture et des élus. Une action culturelle qui se fonde sur « *le faire ensemble, la reconnaissance du rôle des artistes, des acteurs culturels autant que des acteurs éducatifs et sociaux* »³⁶⁶.

Pour le CR, bien que les communes et les départements jouent un rôle historique, le niveau régional est devenu une échelle importante dans le domaine culturel, particulièrement en matière de mise en réseau des actions de diffusion, de soutien à la création, de rayonnement des initiatives, de rapprochement des acteurs culturels. Le CR vise de ce fait, en tant que partenaire des RDVE, d'une part, à soutenir économiquement l'EUF par le biais d'une subvention annuelle et, d'autre part, à

³⁶⁴ Entretien avec la responsable de l'organisation des RDVE à la Direction de la Culture du CG Loire-Atlantique 19/11/09.

³⁶⁵ Brochure officielle du CR « Les pays de la Loire : Une région ouverte à toutes les cultures » p. 16.

³⁶⁶ Président du Conseil régional des Pays de la Loire, brochure officielle du CR « Les pays de la Loire : Une région ouverte à toutes les cultures ».

coopérer au rayonnement de l'événement par la mise à disposition de son site web régional, qui diffuse des informations sur l'événement³⁶⁷.

Le CG, quant à lui, a une participation plus active dans les RDVE. Depuis la première édition, il collabore à travers une subvention directe. A partir de 2005, le CG participe également en installant la scène « Talents jazz en Loire-Atlantique » dans la cour de l'Hôtel du Département. La volonté de participer relève de deux éléments. Tout d'abord, l'action culturelle formulée par l'ACE en 2005, octroyant au jazz l'exclusivité de la programmation artistique, a suscité l'intérêt du CG, car il existe dans le Département de Loire-Atlantique un réseau riche d'artistes dédiés au jazz : « *il y a des gens avec du talent, il y a des maquettes, il y a de vraies découvertes... il y a de bons artistes qui bossent à Paris, à Nantes et ailleurs* ». Le deuxième élément repose sur la proximité physique de l'Hôtel du Département et du site de l'EUF. Avec la scène, le CG a voulu « *faire entrer le public à l'Hôtel du Département* »³⁶⁸. Symboliquement « *ça permet aux citoyens de rentrer dans l'institution* »³⁶⁹.

Pour les deux intercommunalités Nantes Métropole (NM) et la Communauté de Communes Erdre et Gesvres (CEG), les RDVE relèvent d'un intérêt collectif du fait de leur rayonnement territorial et de leur importance en matière d'identité pour l'ensemble du territoire. Dans le cadre de la politique de développement touristique de Nantes Métropole, les RDVE favorisent la « *découverte par la mise en valeur des spécificités du territoire* »³⁷⁰, d'autant plus que par la Belle plaisance, cet EUF met en valeur l'Erdre et l'eau comme des incontestables atouts du territoire. Ceci dit, dans la mesure où Nantes, ville-centre de l'agglomération, contribue largement au financement de l'EUF, cette intercommunalité a décidé de ne pas octroyer de financement direct, mais de participer à travers deux biais : d'une part, la mise à disposition de ses services de proximité et du prêt de matériel et, d'autre part, la mise à disposition de la SEM Nantes Gestion Equipements qui opère comme sa concessionnaire dans la gestion des infrastructures fluviales de l'Erdre³⁷¹.

La CCGE, dans sa « *Stratégie de Territoire* »³⁷², souhaite favoriser le développement du tourisme fluvial en tant qu'élément de l'identité touristique de ce territoire. Pour ceci, l'aménagement et le renforcement des ports de Nort-sur-Erdre et Sucé-sur-Erdre restent centraux. Les RDVE, par leur volet fluvial, se présentent donc comme une vitrine pour la CCEG, permettant à la fois la mise en lumière des atouts de son territoire liés au tourisme fluvial et l'usage intensif des infrastructures fluviales de Nort-sur-Erdre et Sucé-sur-Erdre. La CCEG contribue à l'EUF par une subvention directe

³⁶⁷ www.culture.paysdelaloire.fr

³⁶⁸ Entretien avec la responsable de l'organisation des RDVE à la Direction de la Culture du CG Loire-Atlantique 19/11/09.

³⁶⁹ Ibidem.

³⁷⁰ <http://www.nantesmetropole.fr>

³⁷¹ Nous reviendrons plus tard sur le rôle de cette SEM.

³⁷² Stratégie du Territoire CCGE, http://www.cceg.fr/download/strategie_developpement_territoire_2.pdf

octroyée à l'ACE, mais aussi par le soutien à l'organisation des sites secondaires de Nort-sur-Erdre et Sucé-sur-Erdre³⁷³.

Enfin, la date des RDVE représente pour ces quatre acteurs publics une motivation supplémentaire. Le dernier week-end d'août marque la fin de l'été et la rentrée. Les RDVE symbolisent pour ces acteurs non seulement une rencontre entre musique et nature, entre public et artistes, mais aussi un fait social, un rendez-vous entre amis qui se sont quittés pendant l'été, entre associations et communautés, entre citoyens et élus, entre tous les acteurs qui façonnent le territoire.

Tableau 22. Institution publiques partenaires des RDVE

Institution Publique	Type d'aide
Conseil Régional des Pays de la Loire	<ul style="list-style-type: none"> • Subvention annuelle • Location de stands au « Village culturel » • Diffusion de l'EUF sur le site http://culture.paysdelaloire.fr/
Conseil Général Loire-Atlantique	<ul style="list-style-type: none"> • Subvention annuelle • Mise en place de la scène « Talents jazz en Loire-Atlantique » dans la cour de l'Hôtel du département • Mise en place du « Lodge des artistes » • Organisation du pot de clôture de l'événement • Organisation de la conférence de presse de présentation du festival
Communauté de communes Erdre et Gesvres	<ul style="list-style-type: none"> • Subvention annuelle • Financement du flyer commun de Sucé-sur-Erdre et Nort-sur-Erdre • Organisation du pique-nique et d'un concert sur le port de Nort-sur-Erdre
Communauté Urbaine Nantes Métropole	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à disposition de ses services, comme le Service Propreté et Espace Public, le Service Déchets, le Service Circulation et Mobilité, • Collaboration de la SEM TAN pour l'interruption du trafic du tramway sur la ligne n° 2 à certains horaires • Prestations diverses de matériel (barrières nécessaires aux fermetures de la circulation, approvisionnement provisoire d'eau sur les quais, bacs et poubelles) • Mise à disposition des infrastructures fluviales de l'Erdre, à travers de la SEM Nantes Gestion Equipement (NGE).

Source : élaboration propre à partir des entretiens

5.2.5. Les acteurs fluviaux de l'Erdre : une gestion imbriquée d'un espace public complexe

L'ACE fait appel, pour l'organisation de la partie fluviale de l'événement, aux acteurs chargés de la gestion de l'Erdre en tant que domaine public fluvial³⁷⁴. Sont ainsi sollicités : le Conseil Général Loire-Atlantique (CG), la Direction Départementale de l'Equipement et de l'Agriculture de la Loire (DDEA), et la SEM Nantes Gestion Equipement (NGE). Les communes partenaires sont également sollicitées en tant que gestionnaires de leurs infrastructures fluviales respectives. Leur rôle ayant été présenté plus haut, elles ne font pas partie de cette section.

³⁷³ Spécifiquement, la CCEG organise un pique-nique et des concerts à Nort-sur-Erdre et finance les *flyers et affiches* communs aux deux communes.

³⁷⁴ L'Erdre a deux statuts juridiques. Il est considéré comme domaine public fluvial dans sa partie navigable entre Nantes et le canal de Brest. Tandis qu'au nord du canal de Brest, la rivière est considérée non domaniale. Suite aux dernières politiques de décentralisation qui ont délégué la gestion de certains cours d'eau navigables aux départements au lieu de l'Etat, l'Erdre dans sa partie navigable est gérée depuis le 1^{er} janvier 2009, par le Département de Loire-Atlantique qui en est donc le propriétaire et gestionnaire. Sur ce tronçon, le Département de Loire-Atlantique a établi trois concessions. Pour la partie nantaise de la rivière, la concession a été cédée à Nantes Métropole. Concernant les parties traversant Sucé-sur-Erdre et Nort-sur-Erdre, la concession a été concédée aux communes elles-mêmes. Cette concession a été exécutée « à la demande des collectivités pour qu'au niveau de la gestion de proximité, la gestion des infrastructures fluviales soit plus efficace ». Source : entretien avec l'adjoint de la Direction des Infr. Maritimes et Voies Navigables du CG Loire-Atlantique. 19/11/09.

Le domaine public fluvial s'étendait à l'origine jusqu'aux abords des maisons, c'est-à-dire de façade à façade. Quand le CG a pris la propriété du domaine public fluvial³⁷⁵, celui-ci s'est arrêté aux quais. Via sa Direction des Infrastructures Maritimes et Voies Navigables, le CG est responsable de la gestion et de l'entretien du chenal de navigation³⁷⁶, des concessions sur des parties délimitées en dehors du chenal de navigation (en général des installations portuaires). Il est aussi en charge d'élaborer le règlement d'exploitation et de donner des autorisations d'utilisation des voies d'eau.

A l'occasion des RDVE, c'est le CG qui doit octroyer à l'ACE l'autorisation d'utiliser temporairement le chenal de navigation de l'Erdre. Le CG autorise l'événement, sous réserve que l'ensemble des dispositions de sécurité soient prises et que la réglementation soit respectée. La procédure est simple. Un courrier est adressé par l'ACE à la Direction des Infrastructures Maritimes et Voies Navigables, contenant toutes les informations des mouvements sur l'eau (dates, horaires, plans de parcours des régates) et des moyens de sécurité prévus. Une copie de la police d'assurance doit être également fournie.

Une fois la demande d'occupation temporaire validée par le CG, le même dossier est envoyé en interne au deuxième acteur sollicité par les organisateurs de la partie fluviale des RDVE, à savoir, le Service Transport Subdivision Loire, des Voies Navigables et de Sécurité Fluviale de la DDEA. Ce service s'occupe d'une série de règlements concernant le chenal de navigation des voies d'eau du Département : les règlements de la police d'eau, de la navigation, de l'eau, de la pêche et de la chasse. A l'occasion des activités temporaires sur le domaine public fluvial, ce service s'occupe également des réglementations spécifiques pour ces activités. C'est le cas des RDVE, qui font l'objet d'un arrêté unique pour l'utilisation de l'Erdre.

Le troisième acteur sollicité pour la partie fluviale des RDVE est la SEM Nantes Gestion Equipement (NGE) en représentation de Nantes Métropole (NM). Le CG a confié la gestion de la partie nantaise de l'Erdre à cette intercommunalité. La zone de concession est comprise entre le bord du chenal de navigation et le bord externe des quais. NM a reconfié la gestion de cette partie à la NGE, dans le cadre d'un contrat de délégation de service public. La NGE agit ainsi sur la zone de concession presque³⁷⁷ tout le long de l'Erdre nantais jusqu'au canal St Félix qui débouche sur la Loire.

La NGE s'occupe spécifiquement de la gestion des emplacements de bateaux, de l'entretien journalier des équipements et de la rivière, du développement des activités fluviales et de l'animation du port. Dans le même temps, cette SEM a un rôle de conseiller auprès de NM. Autrement dit, la NGE surveille l'Erdre et ses infrastructures au quotidien pour informer NM des éventuels entretiens majeurs

³⁷⁵ Avant cette date, le propriétaire était l'Etat et l'autorité compétente était, après les premières lois de décentralisation, la Région.

³⁷⁶ Bande centrale d'un cours d'eau qui doit être libre aux stationnements pour que les bateaux puissent circuler.

³⁷⁷ Certains tronçons font l'objet d'une gestion directe de la part du CG. Il s'agit de secteurs des berges ou quais qui sont directement impliqués dans la fonction de navigation, par exemple le quai qui donne accès au tunnel du canal Saint Félix.

nécessaires à faire sur le site. L'exécution et le financement de ces travaux sont pris en charge par NM. Quant à la partie de la rivière qui ne relève pas de la compétence de la NGE (ni de NM), c'est-à-dire, le chenal de navigation, ce sont les services techniques du CG qui s'en occupent. Sur la zone gérée par la NGE existe un règlement d'exploitation élaboré par NM ; règlement que la NGE doit faire respecter aux usagers. Dans le cadre des RDVE, les organisateurs doivent d'abord demander à NM l'autorisation d'occuper temporairement cette zone et ensuite, en tant qu'usagers temporaires, respecter la réglementation.

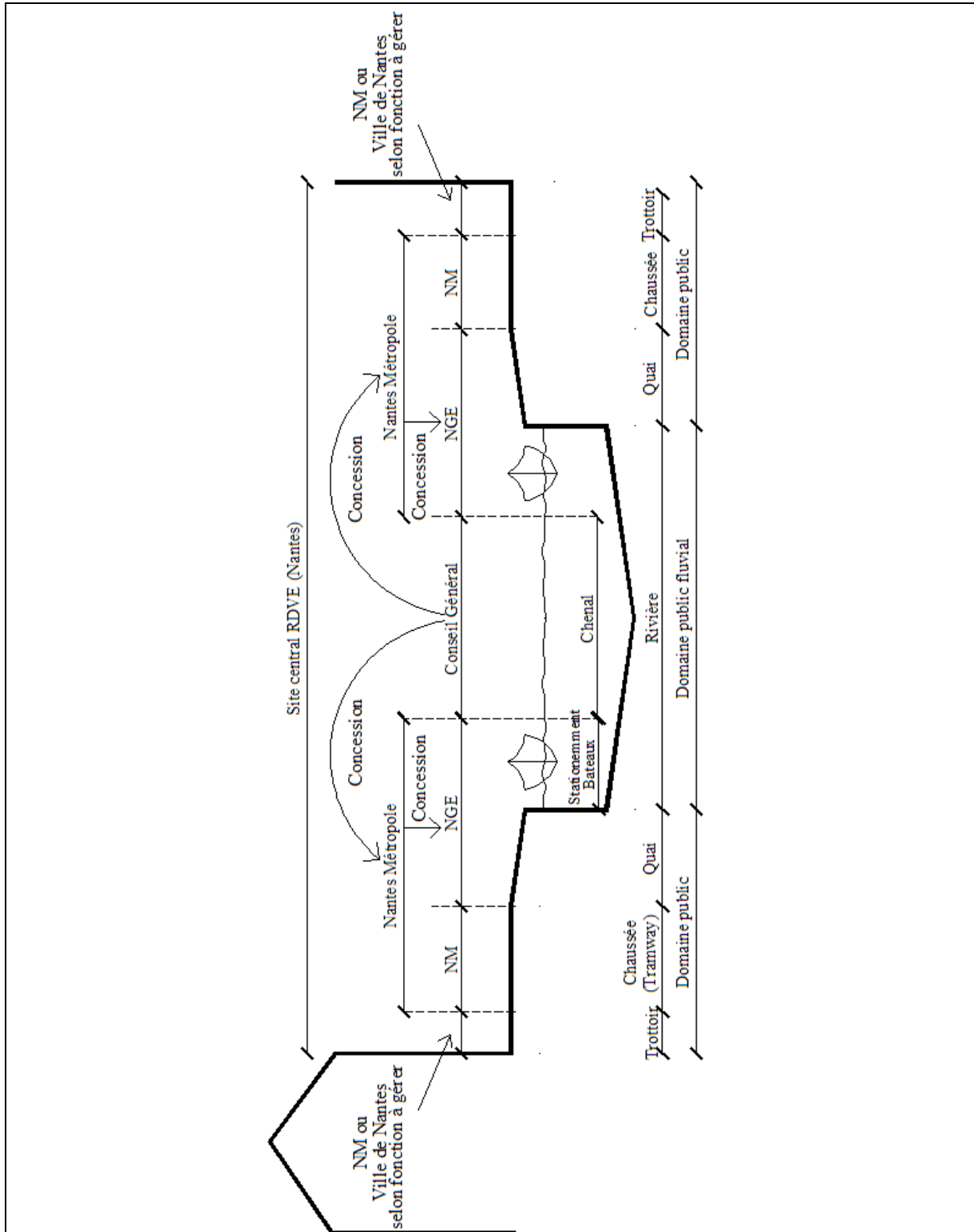
La participation de la NGE aux RDVE comporte diverses missions : libérer les quais du site nantais pour que les bateaux puissent être présents, accompagner les organisateurs dans l'organisation du stationnement des bateaux, nettoyer le plan d'eau, mettre la Capitainerie du Port à disposition pour accueillir des animations durant l'EUF et gérer tous les bateaux qui arrivent au site (inscrits ou non aux activités de l'événement). En outre, la NGE fournit certains éléments techniques, tels que les bornes d'électricité sur les quais, qui servent à alimenter les « Scènes » et les « Villages ». Pour accomplir toutes ces tâches, les quatre employés permanents de la NGE ainsi que trois employés supplémentaires, recrutés pour l'occasion par la SEM, sont mis à disposition durant tout le week-end de l'EUF.

La coopération entre la NGE et l'ACE se développe dans le cadre d'une convention dans laquelle sont détaillés tous les services et prestations, les équipements mis à disposition, les conditions de cette coopération et les obligations des deux acteurs. La participation de la NGE a été gratuite jusqu'en 2009. L'ancien contrat de délégation de service public souscrit avec NM obligeait la NGE à mettre à disposition gratuitement ses équipements aux organisateurs des RDVE. En effet, le nom de l'ACE était bien explicité dans le contrat. Le nouveau contrat, signé avec NM en 2009, libère la NGE de son obligation de participer gratuitement aux RDVE. A partir de 2010, seront demandés à l'ACE, soit 3000 € ou une valorisation de la NGE en termes de communication, c'est-à-dire la présence du logo de cette SEM sur les affiches, des invitations aux soirées VIP, etc.

L'analyse des acteurs fluviaux intervenant dans la gestion du domaine public fluvial à l'occasion des RDVE rend compte de la complexité de la gestion de cet espace, aussi bien au quotidien que pendant la durée d'une action temporaire comme les RDVE. Cette complexité relève tout d'abord de la multiplicité d'usages, de pratiques et des acteurs agissant soit au quotidien, ou temporairement. Elle relève aussi de l'imbrication des compétences des acteurs en termes de gestion de cet espace. Enfin, cette complexité se manifeste aussi par le nombre de sous-espaces composant cet espace. Ces sous-espaces sont gérés par des acteurs distincts : le chenal, les quais, les stationnements de bateaux, les ports (Figure 11). En ce sens, l'ACE doit maîtriser, en tant qu'organisateur officiel de RDVE, la complexité inhérente à cet espace. La réponse à la question « qui fait quoi et sur quel endroit » doit être intégrée par l'équipe de direction, et en particulier par le Directeur général qui opère

comme le chef d'orchestre d'une action urbaine proposant un usage intensif de courte durée et étranger à la quotidienneté de cet espace public.

Figure 11. Les acteurs fluviaux présents au quotidien sur l'Erdre nantais et sollicités pour l'organisation des RDVE³⁷⁸



³⁷⁸ Source : élaboration propre à partir de l'information recueillie lors de l'entretien avec le Capitaine du Port de l'Erdre, Jean-Charles Begouin, 18/11/10.

5.2.6. Les RDVE : un espace de promotion pour les partenaires privés.

Outre les institutions publiques sollicitées pour l'organisation des RDVE et résumées dans le Tableau 23, l'ACE fait appel à une série de partenaires privés.

Tableau 23. Bilan des acteurs publics sollicités pour l'organisation des RDVE

Acteur		Service spécifique impliqué
Organisation du Site Nantais	Ville de Nantes	Régisseur Technique et de la Sécurité, Direction à la Culture, Secteur manifestation, Ateliers municipaux, Direction à la communication, Service des espaces verts et de l'environnement Police municipale, Service de protocoles
	Communauté Urbaine Nantes Métropole (NM)	Service Propreté et espace public, le Service Déchets, Service Circulation et mobilité, et la SEMITAN, qui s'occupe de l'exploitation du réseau de transports urbains
	Autres services publics agissant sur le site nantais	Police Nationale, Préfecture, Pompiers
Organisation de la partie fluviale	Direction Départementale de l'Équipement et de l'agriculture de la Loire (DDEA)	Service Transport Subdivision Loire, VNF et Sécurité Fluviale
	Conseil Général Loire Atlantique (CG)	Direction des Infrastructures Maritimes et Voies Navigables
	Nantes Métropole (NM)	Au travers de la SEM Nantes Gestion Equipement (NGE), qui s'occupe de la gestion des ports et quais de l'Erdre
Organisation des sites satellites	La Chapelle sur Erdre	Direction de l'Animation Pôle Culture
	Carquefou	Direction de l'Action Culturelle
	Sucé-sur-Erdre	Direction générale des Services Municipaux
	Nort-sur-Erdre	Service Culturel
Subvention annuelle	Région Pays de la Loire (CR)	Direction de la Culture et des Sports
	Conseil Général Loire Atlantique (CG)	Direction de la Culture
	Communauté de communes Erdre et Gevres (CCEG)	Service d'Économie et Tourisme

Source : élaboration propre

Les partenaires privés sont impliqués dans l'organisation de l'EUF de trois manières différentes : en offrant un financement direct³⁷⁹, en proposant des aides en nature, notamment en contributions techniques, et enfin, en participant comme des membres du Club des Entrepreneurs. Cette troisième modalité nous semble la plus intéressante en tant que stratégie de gestion de la part de l'Association Culturelle de l'Été.

Créé en 2007, le « Club des Entrepreneurs » des RDVE a pour but d'associer des entreprises de la région nantaise au financement de l'EUF. Ce Club est présenté par le chargé de Communication et de Partenariats de l'ACE comme une passerelle entre la culture et les entreprises, comme un moyen d'encourager et de développer le projet artistique de l'association et comme un tremplin communicationnel pour ses membres. Il propose aux petites entreprises la possibilité de s'impliquer dans le développement et la mise en place de l'EUF tout en s'adaptant à leurs budgets et leurs attentes. En échange, le « Club des Entrepreneurs » offre un espace propice aux relations publiques des entreprises membres. Appartenir au Club d'entreprises signifie payer le droit d'accès à des espaces

³⁷⁹ En 2009, quatorze entreprises ont donné un financement direct (Crédit Mutuel, EDF, Orange, ERDF, DCNS, SACEM, ATARAXIA, Carrefour, La culture avec la copie privée, Dalkia France, Vins de Loire, LocEco, Tan, Musique et danse en Loire). L'aide en nature a été octroyée par dix entreprises (Images créations, Bateaux Nantais, LYNX, NGE, SNCF, ACTIF Ouest, Fnac.com, Atlantique Habitations, Thomas Cook et CMCAS).

VIP et à des activités exclusives mises en place pendant l'EUF³⁸⁰, à l'occasion desquelles les entreprises membres peuvent nouer de nouveaux contacts : « *le Club répond à l'attente des entreprises qui souhaitent organiser un rendez-vous avec leurs clients, leurs prospects ou leurs collaborateurs autour du Jazz et de la Belle plaisance, deux thèmes qui jouissent d'une excellente image et qui proposent des univers synonymes de qualité, d'art de vivre et d'émotions avec une légitimité culturelle évidente...* »³⁸¹.

Le « Club des Entrepreneurs » apparaît ainsi comme un moyen de promotion pour les entreprises, au travers duquel elles peuvent se montrer comme des sponsors d'une action culturelle et comme des acteurs impliqués dans l'amélioration de l'attractivité du territoire nantais. « *C'est l'occasion d'affirmer vos valeurs tout en bénéficiant d'un type de communication originale vis-à-vis de vos clients ou prospects, de vos partenaires et du grand public* »³⁸². Pour l'édition 2009, huit entreprises ont figuré comme membres du Club : Berjac, Bourgoin SAS, Le Centre de Communication de l'Ouest, Cotecna, La Société des Courses, SPIE Batignolles, l'UNACOD, Mécatlantic.

5.2.7. Les partenaires médias : pour la diffusion locale de l'EUF

Après vingt ans de réussite, la communication des RDVE via les médias reste encore limitée. Deux chaînes de radio « Fip » et « France Bleue Loire océan » couvrent l'événement. Deux chaînes de télévision locales³⁸³ et trois sites web³⁸⁴ permettent sa diffusion audiovisuelle. Enfin, la diffusion à travers la presse écrite est assurée par le journal *Ouest France*. La petite échelle de communication choisie est en lien avec l'action culturelle que l'ACE veut développer. Pour l'association, les RDVE n'ont jamais été pensés comme un EUF communicant : « *Ce qui nous intéresse à Nantes, c'est le projet culturel qui travaille sur le territoire. Les RDVE ne sont pas un festival communicant* »³⁸⁵. L'intérêt de l'ACE n'est donc pas d'attirer l'attention de l'extérieur, mais de fidéliser le public local, notamment le public Nantais : « *il y a des festivals dont on parle beaucoup, mais il n'y a pas de public. Par contre on a l'impression qu'ils sont énormes alors qu'en vrai, on y va et il n'y a rien, c'est surprenant ! Mais ça s'appelle de la communication. Nous sommes dans des projets d'action culturelle. Donc pour nous ce qui est important, c'est d'attirer le public nantais* »³⁸⁶. Par ailleurs, la gratuité de l'EUF signifie une contrainte à la promotion des RDVE. Le site accueille pendant seulement trois jours environ 150 000 personnes. Le Directeur général souligne sur cet aspect que le

³⁸⁰ Dans le cadre du Club, trois espaces de rencontre sont proposés : la « Croisière Jazz », proposant un parcours de 1h15 entre la gare fluviale des Bateaux nantais au quai de la Motte-Rouge et le Château de la Poterie, où un buffet libre ainsi qu'un concert de jazz sont offerts ; la « Croisière Prestige » proposant une navigation libre de 2h30 au fil de l'Erdre, au départ de Nantes, sur des navires centenaires dont certains sont protégés au titre des Monuments Historiques ; enfin la Soirée « Sur les quais », qui propose un service de restauration sur le site du festival dans un premier temps, puis un concert dans l'espace VIP pour terminer la soirée.

³⁸¹ <http://www.rendezvouserdre.com/>

³⁸² Ibidem.

³⁸³ Télé Nantes et France 3 Ouest.

³⁸⁴ wik-lesite.fr, www.culture-paysdelaloire.fr et maville.com

³⁸⁵ Entretien avec le Directeur général des RDVE 18/11/09.

³⁸⁶ Ibidem.

site est en train d'atteindre les limites de sa capacité. Dans ce contexte, une communication qui attirerait encore plus de monde n'est pas souhaitable. Enfin, le budget alloué explique également la petite échelle de communication autour des RDVE. Ce festival n'est pas centré sur « *un enjeu de billetterie* ». Comme l'explique le Directeur général, « *il y a des grands festivals qui ont des enjeux de billetterie... Ces festivals là ont besoin de... ils sont comme une grande surface... ils ont besoin de faire de la communication parce qu'ils ont besoin de fidéliser des clients. Nous on a des spectateurs [...]. On ne va jamais acheter de la publicité... notre budget ne le permet pas ; seulement 2 % de notre budget général est lié à la communication* »³⁸⁷.

Ceci dit, l'incorporation en 2005 de l'actuel directeur artistique Armand Meignan a signifié un élargissement de la visibilité des RDVE. Depuis sa nomination, dans tous les réseaux médias liés au jazz, l'EUF est apparu. La presse en général a commencé aussi à s'intéresser davantage à l'événement. Depuis 2006, les RDVE sont présents chaque année dans des journaux nationaux comme *Libération* et *Le Monde*.

5.2.8. La participation de partenaires associatifs et de bénévoles : une stratégie économique, événementielle et de marketing de l'EUF

Nous avons énoncé plus haut que les RDVE permettent aux associations de rencontrer le public nantais dans des stands situés dans les différents « Villages » (Tableau, 24), comme le souligne la responsable du service Action culturelle et Patrimoine du département Loire-Atlantique : « *dans les Villages de l'Erdre, il y a plusieurs acteurs culturels du département qui ont leur petite vitrine annonçant leur programmation [...]. Les RDVE c'est vraiment une démarche territoriale. Il y a plusieurs acteurs du Département, de l'agglomération, c'est un moment où tous les acteurs se rencontrent. C'est la rentrée culturelle quoi !* »³⁸⁸.

En outre, ces espaces constituent pour certaines associations des sources de recettes (surtout pour les associations qui installent des stands de restauration). Par ailleurs, leur participation permet à l'ACE d'élargir l'offre d'animations ainsi que ses sources de financement. Les associations qui participent à l'événement payent en effet un droit d'emplacement d'environ 1000 €. La présence du monde associatif, en tant que locataire des espaces des Villages, mais aussi en tant que producteur d'animations supplémentaires, devient ainsi un aspect clé de l'organisation de l'EUF nantais. La participation active des associations permet à l'événement de sortir du binôme autour du jazz et de la Belle plaisance et de se préfigurer en tant qu'espace ouvert à d'autres initiatives culturelles. Le nombre et les types d'associations adhérentes témoignent de cette ouverture (Tableau) Par le biais des associations participantes, l'EUF s'ancre encore plus dans la mémoire collective comme un événement local appartenant à tous les acteurs nantais et non pas seulement à ceux liés au jazz et à la Belle

³⁸⁷ Ibidem.

³⁸⁸ Entretien avec Vanessa Poulain, responsable du service Action culturelle et Patrimoine du département Loire-Atlantique, 19/11/2009.

plaisance. La participation des partenaires associatifs peut ainsi être interprétée comme une triple stratégie mise en place par l'association : une stratégie économique (ressources de financement), une stratégie événementielle (occupation électorique de l'espace festif en termes d'usages et d'animations) et une stratégie de marketing (construction d'une image ouverte vers le local).

Outre le monde associatif « locataire », l'organisation de RDVE repose sur une participation active de bénévoles. Deux types de bénévoles participent : ceux à titre personnel et des associations bénévoles. L'intérêt des bénévoles individuels est de coopérer à la réussite de cet événement local et de découvrir le monde du spectacle. La plupart d'entre eux participent depuis plusieurs éditions. Leur mission est d'accompagner les professionnels. D'après le Directeur général, même si les bénévoles (à titre individuel) n'ont pas de responsabilités, ils sont considérés comme une pièce importante des RDVE dans la mesure où ils apportent à l'organisation de l'EUF l'élément humain. Ils sont « les petites mains » pour aider les régisseurs et les techniciens. 170 bénévoles individuels ont participé à l'édition de 2009³⁸⁹.

Certaines associations participent non pas comme exposants mais comme membres de l'équipe de Direction remplissant des fonctions liées à la logistique de l'EUF. Par exemple, l'association pour le respect de l'environnement lors des manifestations culturelles et sportives (AREMACS) participe depuis 2007 à l'événement en offrant un service de tri sélectif des déchets produits pendant l'EUF ainsi que des renseignements pour le public concernant le tri et ses enjeux.

³⁸⁹ Les bénévoles individuels, s'occupent de l'accueil du public et des artistes. Ils vont, par exemple, chercher les artistes à l'hôtel. Ils sont en charge des points d'information, des bars et buvettes, etc. La durée du travail des bénévoles est de maximum quatre heures par jour et par bénévole. On trouve alors trois ou quatre bénévoles par poste.

Tableau 24. Associations présentes dans les « Villages » de RDVE 2009

Dans le Village Culturel		
<ul style="list-style-type: none"> • Le théâtre universitaire de Nantes • L'arc - art et culture • Angers Nantes opéra • Onyx - la carrière • Le grand T • Le Lieu Unique • L'olympic association songo • Le nouveau pavillon • Nantes jazz action Pannonica 	<ul style="list-style-type: none"> • Ville de Nantes • Château des ducs de Bretagne et machines de l'île • Orchestre national des pays de la Loire • Musique et danse en Loire Atlantique • L'escalle et l'embarcadère • Espace culturel Capellia 	<ul style="list-style-type: none"> • Le tnt • Le théâtre la fleurieaye • L'Odysée - la Gobinière • Le centre culturel le piano'cktail • Association webculture Pays de Loire • Ligéria • Théâtre Boris Vian • Le fanal St Nazaire • Conseil régional des Pays de la Loire
Dans le Village Nautique		
<ul style="list-style-type: none"> • Chantiers de l'Esclain : Accastillage et maintenance nautique 	<ul style="list-style-type: none"> • La Cale de l'Île : Reconstruction et restauration de bateaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Centre Maritime de Nantes : Initiation à la croisière côtière et hauturière
Dans le Village Quai Henri-Barbusse		
<ul style="list-style-type: none"> • Zanaka : Solidarité avec les enfants de Madagascar. Restauration malgache • Association Antillais et Guyanais de Loire-Atlantique : entretien des liens d'amitié entre les membres et la population environnante. • Le Lémurien : Actions d'aide au développement durable à Madagascar. Restauration malgache • Métisse à Nantes : Lutte contre l'exclusion, pour la mixité des générations et communautés, amélioration de la cohésion sociale. Colombo, fricassée, cocktails 	<ul style="list-style-type: none"> • Evit Diwan Naoned : Comité de soutien à l'école bilingue Français-Breton "Skol Diwan Naoned". Crêpes et bières bretonnes • Ingalan Bro Naoned : Promotion et développement économique du commerce équitable. Restauration de terroir et bio • Jaapoo Le lien : Ouverture et aménagement d'école de formation pour femmes chef de famille inactives aux métiers du tourisme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mémoire de l'Outre-Mer : Développement de l'action culturelle et sociale dans les départements d'Outre Mer. Produits de l'Outre-Mer • Rêves d'Algérie : Promotion de la culture algérienne à travers les traditions culinaires, musicales, artisanales et poétiques. Restauration orientale • Perspective Congo : Co-développement entre la France et le Congo et promotion de la culture congolaise. Restauration congolaise • Tropic 2000 : Promotion de la culture caraïbéenne.
Dans le Village de l'Île de Versailles		
<ul style="list-style-type: none"> • Electriciens sas frontières • L'Association travaille sur des projets d'accès à l'énergie et à l'eau. • Bolivia Inti - Sud Soleil : Développement de l'utilisation de l'énergie solaire dans les Andes, • OXFAM : Sensibilisation au commerce équitable 	<ul style="list-style-type: none"> • Sylvatrop : Protection, conservation, gestion durable et étude de la biodiversité animale et végétale • Guinée 44 : Solidarité et aide au développement de la Guinée • Sida Info Service : Prévention du SIDA 	<ul style="list-style-type: none"> • Mission Santé Publique – Ville de Nantes : Prévention des risques en addictologie • Aremacs : Association pour le Respect de l'Environnement lors des Manifestations Culturelles et Sportives (lien interne) • Les Ambassadeurs du tri : Communication et sensibilisation au tri sélectif des déchets sur Nantes-Métropole

Source : Elaboration propre à partir du site officiel <http://www.rendezvouserdre.com/>

5.2.9. Les usagers des RDVE : un public local de tous âges, toutes origines, tous milieux

Le troisième chapitre de cette thèse affirme que l'usager des EUF « n'est pas seulement un observateur externe d'un spectacle mis en place pour son divertissement. Il participe en tant que véritable acteur de l'action festive »³⁹⁰. De ce fait, nous le considérons comme un acteur à part entière, dans la mesure où c'est l'usager ciblé qui oriente en grande partie les choix des organisateurs de l'EUF en termes surtout d'accessibilité, de programmation d'animations et d'ambiance.

Dans le cas spécifique des RDVE, le grand public, surtout local, constitue le type d'usager ciblé par les objectifs généraux de l'événement. D'après leurs organisateurs, dans les RDVE il s'agit en premier lieu d'offrir la possibilité au grand public de découvrir gratuitement une expression

³⁹⁰ Section 3.2 chapitre 3.

culturelle particulière : la musique jazz. En ce sens, le Directeur général de l'EUF souligne que la première question à se poser est « *comment je vais amener le public à accéder à l'esthétique du jazz* »³⁹¹. En deuxième lieu, les organisateurs des RDVE souhaitent offrir au grand public, constitué majoritairement de Nantais, l'opportunité de se réappropriier l'Erdre et de redécouvrir leur patrimoine fluvial. C'est pourquoi la deuxième question à se poser est « *comment mettre en valeur le cadre urbain choisi* »³⁹².

Attirer l'attention de ce public, peu connaisseur du jazz, signifie pour les organisateurs des RDVE offrir un EUF gratuit, des animations variées et surtout un accueil dans les meilleures conditions de confort possibles, comme le souligne le Directeur général de l'EUF : « *si je veux effectivement permettre au public de bien percevoir la programmation dans la meilleure disponibilité, il faut apporter du confort pour qu'il puisse s'asseoir, il faut favoriser des conditions d'écoute, pour que le public puisse bien comprendre la musique présentée par les artistes qui sont programmés* »³⁹³.

La gratuité favorise la participation d'un public éclectique composé par les trois types d'utilisateurs analysés dans le troisième chapitre³⁹⁴. Les RDVE rassemblent non seulement des « utilisateurs engagés » dont l'intérêt pour le jazz ou la Belle plaisance sont bien concrets, mais aussi des « utilisateurs grégaires » dont l'intérêt est moins le sujet spécifique des RDVE que la participation à un rendez-vous incontournable. Enfin, nous trouvons aussi aux RDVE des « utilisateurs passants », dont la participation à l'EUF se fait par hasard ou dans le cadre d'autres activités.

Dans le cadre de notre enquête conduite auprès du public des RDVE en 2007 (cf. encadré 1), les réponses données à la question « Vous êtes ici principalement parce que... » révèlent que les principaux objectifs pour se rendre à l'EUF s'avèrent assez éclectiques et non pas uniquement liés aux sujets centraux de l'événement. En effet, seulement 3% des 161 personnes interrogées considèrent à la fois la Belle plaisance et le Jazz comme des motivations.

Par ailleurs, bien que 50 % du total des personnes interrogées citent le Jazz comme l'une des principales motivations et que 8 % considèrent le jazz comme la seule motivation, 48 % du public enquêté fait référence à d'autres motivations assez hétérogènes, qui ne sont pas forcément liées au jazz. Personne ne considère, en revanche, la Belle plaisance comme la seule motivation pour se rendre à l'EUF. La Belle plaisance apparaît accompagnant d'autres motivations – hors le jazz – pour seulement 2 % des personnes interrogées (Tableau 25).

³⁹¹ Entretien avec le Directeur général des RDVE 18/11/09.

³⁹² Ibidem.

³⁹³ Ibidem.

³⁹⁴ Section 3.2 chapitre 3.

Tableau 25. Principales raisons pour se rendre aux RDVE

% du total	(Deux réponses maxi)	%
69 (deux réponses)	Groupe qui a donné deux motivations principales dont la Belle plaisance et le jazz	3
	Groupe qui a donné deux motivations principales dont le jazz et hors la Belle plaisance	39
	Groupe qui a donné deux motivations principales dont la Belle plaisance et hors le jazz	2
	Groupe qui a donné deux motivations principales hors la Belle plaisance et le jazz	25
31 (une réponse)	Groupe qui a donné une réponse le jazz	8
	Groupe qui a donné une réponse la Belle Plaisance	0
	Groupe qui a donné une réponse hors la Belle plaisance et le jazz	23
	Total	100

L'actuelle valeur de la gratuité³⁹⁵ favorise surtout la venue d'usagers grégaires et passants, n'ayant pas forcément un intérêt particulier pour le jazz. Le fait que cela soit gratuit incite ceux pour qui la musique jazz est quelque peu « difficile à écouter » à se rendre sur le site pour occuper agréablement la journée, pour se détendre dans un cadre naturel et culturel ou par simple curiosité. Pour ces usagers, se balader sur le site, prendre un apéritif sur place, ou pique-niquer sur les berges permet de rencontrer autrement cette musique : « *comme c'est gratuit et comme on se promène, même si on pense qu'on n'aime pas le jazz et bien.... on l'entend... il y a des gens qui viennent et tout d'un coup ils s'arrêtent et ils disent : en fait c'est pas mal ça !!!* »³⁹⁶.

Ainsi, parmi les 161 personnes interrogées, 25 % donnent deux motivations autres que la Belle plaisance et le jazz pour se rendre à l'EUJF (Tableau 26) ; 23 % donnent une seule motivation qui s'avère être autre chose que le jazz ou la Belle Plaisance (Tableau 27). Ainsi, , 48 % des personnes interrogées s'intéressent aux RDVE pour des raisons autres que le jazz et la Belle plaisance.

Tableau 26. Principales raisons pour se rendre aux RDVE

Groupe qui a donné deux motivations principales autres que la Belle plaisance et le jazz (25 % du total des personnes interrogées)	% A l'intérieur du groupe
Pour occuper agréablement la journée et pour me détendre dans un cadre naturel et culturel	16
A Nantes, c'est une animation incontournable et pour me détendre dans un cadre naturel et culturel	16
J'en ai entendu parler et j'ai voulu voir et pour occuper agréablement la journée	10
A Nantes, c'est une animation incontournable et le festival n'est pas très loin de mon domicile, je suis venu pour me promener	8
Pour occuper agréablement la journée et le festival n'est pas très loin de mon domicile, je suis venu pour me promener	8
A Nantes, c'est une animation incontournable et pour occuper agréablement la journée	8
Autres raisons	24
Total du groupe	100

³⁹⁵ Voir chapitre 2, section 2.4.5, consacrée à l'actuelle valeur de la gratuité.

³⁹⁶ Entretien avec l'Adjoint à la culture de la Ville de Nantes, 01/09/09.

Tableau 27. Principales raisons pour se rendre aux RDVE

Groupe qui a donné une seule motivation autre que la Belle plaisance et le jazz (23 % du total des personnes interrogées)	% à l'intérieur du groupe
Pour occuper agréablement la journée	24
A Nantes, c'est une animation incontournable	22
J'en ai entendu parler et j'ai voulu venir voir	14
Pour me détendre dans un cadre naturel et culturel	14
Rien de cela	14
Autres raisons	12
Total du groupe	100

Outre leurs diverses motivations, les usagers des RDVE se différencient en termes d'âge, de sexe et de type de profession. Les enquêtes révèlent que le public est composé de personnes de tout âge ; des personnes ayant différentes occupations tels que des employés (21 %), des cadres (16 %), des retraités (13%), des étudiants (12 %) ; des hommes (45 %) ainsi que des femmes (55 %) ; des gens seuls (19 %), en couple sans enfants (35 %), et en famille ou avec des amis (34%), etc.

Tableau 28. Profil des usagers des RDVE

<table border="1"> <thead> <tr> <th>Tranche d'âge</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Entre 18 et 25</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Entre 26 et 35</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Entre 36 et 45</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Entre 46 et 55</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Plus de 55</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Ne répondent pas</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	Tranche d'âge	%	Entre 18 et 25	22	Entre 26 et 35	22	Entre 36 et 45	12	Entre 46 et 55	20	Plus de 55	22	Ne répondent pas	2	Total	100	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Occupation</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Employé</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>Cadre sup, profession libérale</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>Retraité</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>Etudiant</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Technicien, agent de maîtrise</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>Prof intermédiaire, cadre technique</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>Instituteur, professeur de collège/Lycée</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Sans activité professionnelle</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Ouvriers</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Autres</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Ne répondent pas</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	Occupation	%	Employé	21	Cadre sup, profession libérale	16	Retraité	13	Etudiant	12	Technicien, agent de maîtrise	11	Prof intermédiaire, cadre technique	11	Instituteur, professeur de collège/Lycée	6	Sans activité professionnelle	4	Ouvriers	3	Autres	3	Ne répondent pas	0	Total	100
Tranche d'âge	%																																										
Entre 18 et 25	22																																										
Entre 26 et 35	22																																										
Entre 36 et 45	12																																										
Entre 46 et 55	20																																										
Plus de 55	22																																										
Ne répondent pas	2																																										
Total	100																																										
Occupation	%																																										
Employé	21																																										
Cadre sup, profession libérale	16																																										
Retraité	13																																										
Etudiant	12																																										
Technicien, agent de maîtrise	11																																										
Prof intermédiaire, cadre technique	11																																										
Instituteur, professeur de collège/Lycée	6																																										
Sans activité professionnelle	4																																										
Ouvriers	3																																										
Autres	3																																										
Ne répondent pas	0																																										
Total	100																																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Vous êtes venu(e) ici...</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Seul(e)</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>En couple sans enfants</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>En couple avec des enfants</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Seul(e) avec des enfants</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Avec des amis ou d'autres membres de votre famille</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>En groupe organisé</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Ne répondent pas</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	Vous êtes venu(e) ici...	%	Seul(e)	19	En couple sans enfants	35	En couple avec des enfants	7	Seul(e) avec des enfants	2	Avec des amis ou d'autres membres de votre famille	34	En groupe organisé	2	Ne répondent pas	1	Total	100	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Sexe</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Femme</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>Homme</td> <td>45</td> </tr> </tbody> </table>	Sexe	%	Femme	55	Homme	45																		
Vous êtes venu(e) ici...	%																																										
Seul(e)	19																																										
En couple sans enfants	35																																										
En couple avec des enfants	7																																										
Seul(e) avec des enfants	2																																										
Avec des amis ou d'autres membres de votre famille	34																																										
En groupe organisé	2																																										
Ne répondent pas	1																																										
Total	100																																										
Sexe	%																																										
Femme	55																																										
Homme	45																																										

Cette mixité est bel et bien perçue par les visiteurs eux-mêmes. Face à la question « *Le public est très varié : de tous âges, toutes origines, tous milieux* », 68 % des 161 personnes interrogées répondent qu'ils sont « tout à fait d'accord », 19 % sont « assez accord », alors que seulement 3 % ne sont « pas tellement d'accord » et 0 % manifeste d'être « pas du tout d'accord »³⁹⁷.

³⁹⁷ 10 % ne répondent pas à cette question.

La variété de la programmation musicale et des animations proposées favorise également la mixité sociale de l'EUF. La programmation musicale, bien que centrée sur le jazz, reste pour autant assez variée : du blues à l'électro jazz, du jazz de la Nouvelle-Orléans au be-bop, de la musette au contemporain, de fanfares infantiles aux groupes d'artistes consacrés, du jazz manouche au jazz fusion. L'observation *in situ* rend compte du fait que la variété de la programmation musicale attire des publics différents aux concerts proposés. Ainsi, dans les concerts se déroulant sur des petits bateaux, le public est constitué de groupes de familles avec enfants. Dans les concerts de jazz classique la présence d'adultes et de personnes âgées est majoritaire. Enfin, dans les concerts d'électro-jazz, le public est composé plutôt d'adolescents et de jeunes adultes.

Parallèlement au jazz, nombre d'animations sont proposées au cours du week-end. La plupart de ces activités ont lieu sur des espaces nommés « Villages », dont nous y reviendrons plus tard. Ces animations sont aussi variées que la programmation musicale. Les RDVE proposent chaque année différentes activités : des régates, des expositions liées à différents sujets tels que le nautisme, l'environnement de l'Erdre, la solidarité, la santé publique, les activités des structures culturelles nantaises et de la région, un espace pour rencontrer les artistes participant à l'EUF, de nombreux stands de « cuisines du monde » pour se restaurer sur place, une série de bars situés chacun à côté d'une scène. Par ailleurs, de nouvelles animations sont proposées chaque année. En 2009 ont été mis en place un espace pour jouer aux échecs, une foire aux disques, un salon de lecture et de rencontre avec les artistes du jazz, des pique-niques géants, des stands d'expositions liés au nautisme. Cette variété est appréciée des usagers. Pour eux, la mixité du public s'explique par le fait que les RDVE sont bien adaptés à toutes sortes de personnes. Les réponses données à la question « *Le festival est bien adapté à toutes sortes de publics* » en témoignent. Parmi les 161 personnes interrogées, 47 % sont « tout à fait d'accord », 34 % disent être « assez d'accord », seulement 8 % répondent ne « pas être tellement d'accord », enfin 5 % ne sont « pas du tout d'accord »³⁹⁸. L'éclecticisme en termes de styles de jazz et d'animations proposées laisse une grande liberté de choix aux usagers permettant à chacun de composer son EUF « à la carte ».

Enfin, la mixité du public s'explique aussi par les conditions de confort du site. Le confort est pris en compte par l'équipe de direction suivant les aspects : scénographique et fonctionnel. L'aspect scénographique du confort est mobilisé pour que le site soit bien « habillé » à travers un travail scénographique des espaces publics. D'après le Directeur général des RDVE, la scénographie est utilisée ainsi « *pour susciter une forme d'envie* » au public ; « *envie d'y être, envie d'y rester à l'écoute* »³⁹⁹ de l'action culturelle que les organisateurs proposent. L'aspect fonctionnel du confort est mobilisé pour que le site soit aménagé de manière à répondre aux besoins des usagers : « *quand on est*

³⁹⁸ 10 % ne répondent pas à cette question.

³⁹⁹ Entretien avec le Directeur général de RDVE, 18/11/09.

fatigué on doit pouvoir manger, boire, aller aux toilettes, se promener en toute sécurité ». « C'est tout bête, mais sinon à un moment donné le public s'en va et ne reste pas pour écouter les concerts »⁴⁰⁰.

La gratuité, la variété de l'offre et le confort placent le grand public au cœur de l'EUF. La croissance incessante du nombre de visiteurs repose en bonne partie sur l'importance accordée au public. Le nombre estimé de visiteurs passe de 35 000 en 1987 (Bouchet, 2004) à 150 000 en 2009⁴⁰¹. Cette augmentation de la fréquentation peut aussi être expliquée par le fait que les usagers des RDVE semblent être attirés par la foule. Le principe selon lequel « la foule attire la foule » dont nous avons discuté dans le chapitre 3 (voir section 3.2.4.) opère bel et bien dans cet EUF. La foule à l'occasion des RDVE ne gêne pas, au contraire, elle semble être un véritable atout de l'événement. Face à l'affirmation « *Il y a beaucoup de monde et c'est vraiment gênant* », 36 % des 161 personnes interrogées ne sont « pas du tout d'accord », 38 % ne sont « pas tellement d'accord », 10 % répondent qu'ils sont « assez d'accord » et seulement 6 % sont « tout à fait d'accord »⁴⁰². Par ailleurs, l'ambiance générée par le festival et par cette foule est qualifiée de « *très conviviale* » par 65 % qui sont « tout à fait d'accord » et par 21 % qui répondent être « assez d'accord ». Seuls 2 % affirment ne pas être « tellement d'accord » et 1% n'est « pas du tout d'accord »⁴⁰³. La foule des RDVE est éclectique, elle se rend sur le site tous les ans pour profiter de l'ambiance conviviale et pour écouter du jazz, mais aussi pour boire un verre sur les quais, danser sur les ponts, se montrer sur les bateaux, pique-niquer sur les trottoirs, enfin, jouer un rôle plus riche que celui de simple spectateur d'un événement.

⁴⁰⁰ Ibidem.

⁴⁰¹ <http://www.rendezvouserdre.com/accueil.htm>.

⁴⁰² 10% ne répondent pas à cette question.

⁴⁰³ 10 % ne répondent pas à cette question.

Photo 1. Les Usagers des RDVE



Source : archives personnelles

Encadré N°1

Enquête auprès des usagers des RDVE et BFLV

L'enquête dont on fait référence dans les troisième, cinquième et sixième chapitres concernant le type d'usager des EUF, a été conçue au début de notre thèse, en 2007, quand la problématique de notre recherche n'était pas encore définie. Il s'agissait d'une enquête exploratoire cherchant à « décrypter » à l'aide d'un questionnaire les usagers des deux EUF : « Rendez-vous de l'Erdre » (RDVE) à Nantes et « Bordeaux-fête-le-vin » (BFLV) à Bordeaux. N'étant pas spécialistes de la méthode quantitative en sciences sociales, nous avons cherché l'aide d'une professionnelle compétente, Mme Sylvie Lidgi, pour concevoir le questionnaire et pour déterminer la meilleure modalité de son application. Nous avons également faits appel à la sociologue, Mlle Carolina Pinto, doctorante de notre école doctorale pour poursuivre l'analyse statistique des données recueillies.

Le contenu du questionnaire a été divisé en quatre parties. Des questions ont été posées pour : déterminer les niveaux d'intérêt et de connaissance du public concernant l'EUF ; connaître les préférences du public en termes de loisirs ; permettre de connaître l'évaluation du public concernant l'EUF ; déterminer le profil socioprofessionnel du public.

Le questionnaire a été distribué auprès des usagers d'au moins 18 ans. L'enquête a été appliquée aux RDVE les deux jours de plus forte affluence : le samedi 1^{er} et le dimanche 2 septembre 2007¹. L'événement démarrant à 15h, les questionnaires ont été distribués dans l'après-midi (14h - 17h) et en début du soir (18h30-21h). A BFLV, l'enquête a été appliquée pendant les trois jours de plus forte affluence (vendredi 27, samedi 28 et dimanche 29 juin 2008)¹. L'événement ouvrant ses stands à 11h, les questionnaires ont été distribués à la fin de matinée (12h-13h) dans l'après-midi (15h -17h) et en début de soirée (18h30-21h).

L'enquête a été appliquée dans des endroits où les gens se trouvaient assis en faisant une pause : aux RDVE, par terre, sur la pelouse ou sur des chaises devant les différentes scènes en attendant les concerts de jazz ont été retenus ; à BFLV, au milieu du parcours de dégustation dit « La route des vins » sur des terrasses, sur des bancs et sur des marches sur les quais. Les questionnaires ont été distribués aléatoirement aux gens souhaitant participer. Le public n'a donc pas été choisi. Dix questionnaires ont été distribués en même temps à dix personnes se trouvant dans un même endroit. L'enquêteur s'est situé près de ces dix personnes pour surveiller le remplissage des questionnaires et pour les ramasser au fur et à mesure que les enquêtés « lui faisaient signe ». 161 questionnaires ont été remplis à Nantes et 188 à Bordeaux.

Les données de l'enquête ont été saisies avec un tableau Excel puis exportées sous le logiciel PASW version 18.0 pour l'analyse statistique descriptif (cf. annexes 5 et 6)

5.3. La temporalité de la gestion des RVDE : d'une démarche spontanée vers une procédure consolidée

Le caractère éphémère des RDVE ne rend pas pour autant sa gestion simple. Les RDVE sont une action culturelle « concentrée et dense », notamment par la brièveté de son déroulement, par l'importance du public accueilli et par le nombre d'animations proposées. A l'occasion des RDVE, l'ACE accueille chaque année environ 150 000 spectateurs et organise 90 concerts sur sept scènes, le tout en l'espace de trois jours. Cette « densité » demande un lourd travail et beaucoup de temps pour l'organisation de l'EUF. Le Directeur général des RDVE souligne que le travail de son équipe peut s'avérer même plus lourd et plus dense que celui d'autres événements. Par rapport au festival « Jazz à Vienne », considéré comme l'un des plus gros festivals de jazz en France puisqu'il accueille 85 000 spectateurs pendant une quinzaine de jours et sur une seule scène, l'ACE organise beaucoup plus de

concerts. Il s'agit d'un travail lourd dans la mesure où la mise en scène se concentre dans une période très courte de temps.

Les vingt ans d'histoire des RVDE ont permis aux organisateurs de développer un savoir-faire gestionnaire. Le caractère cyclique des RDVE a favorisé une évolution de la structure responsable de la gestion ainsi que des procédures. La création de l'ACE, en tant que dernière structure gestionnaire, a permis la consolidation de ce savoir-faire. D'autant plus que cette association est composée de bénévoles et de professionnels liés à l'histoire de l'événement depuis longtemps⁴⁰⁴.

Par ailleurs, ce savoir-faire est reconnu par nombre d'acteurs partenaires de l'EUJF. Ainsi, par exemple, pour le RTS⁴⁰⁵ de la Ville de Nantes, l'organisation des RVDE « *après tant d'années, c'est assez simple, [...] c'est du " déjà vu "* ». Surtout parce que l'équipe organisatrice, d'après le RTS, est « *hyper structurée et hyper compétente* ». Ses professionnels « *font leur boulot* », en plus « *ils savent d'office* » résoudre ou anticiper les éventuels problèmes au cours de l'organisation. En outre, selon le responsable de l'organisation des RVDE au sein du Conseil Général, cet événement « *est une machine qui est rodée, qui ne pose pas de problèmes* ».

Le directeur de la sécurité et de la prévention des risques de la Préfecture de la Loire-Atlantique souligne que, bien que cette manifestation génère un rassemblement important de personnes, la préfecture n'intervient pas directement au titre de la sécurité civile et de la protection de la population. Cela est lié au fait que les RDVE sont considérés par la Préfecture comme « *un événement qui est récurrent, qui est organisé depuis plusieurs années dans le même lieu, avec une même configuration* ». Il ne s'agit pas d'un événement nouveau. Si tel était le cas, la Préfecture participerait, en coopération avec la Ville de Nantes, activement à l'élaboration de sa mise en œuvre. Enfin, cette reconnaissance dépasse les limites de la ville, du département, voire de la région. L'équipe de direction de l'ACE, et en particulier son Directeur général, a été consultée par d'autres villes, comme Lyon, au sujet des problématiques liées à l'organisation des événements sur l'eau et sur des espaces en bordure d'eau.

Le savoir-faire de l'équipe de direction se traduit aujourd'hui en une procédure d'organisation qui se répète chaque année. Il s'agit cependant d'une procédure « spontanée » qui n'a jamais été officiellement instaurée. Le Directeur général des RVDE souligne en effet qu'il essaie depuis 2007 de mettre en place au moins un planning officiel pour les démarches d'organisation. « *Mais comme on connaît tous ici la procédure [...]* », un tel calendrier n'a jamais été produit. Ceci dit, avec l'information obtenue au cours de notre enquête, nous avons reconstitué cette procédure, que nous résumons dans le Tableau 28.

⁴⁰⁴ Le président de l'ACE, Philippe Audic, a aussi été le président de l'ancienne association RDVE. L'actuel Directeur général participe à l'organisation des RVDE depuis huit ans. Avant son poste actuel il occupait le poste de Directeur adjoint.

⁴⁰⁵ Responsable technique et sécurité de la Ville de Nantes.

Tableau 29. Procédure de l'équipe de Direction pour l'organisation des RDVE

Première Partie de lancement		
Période	Phase	Activités
Novembre	Bilans	<ul style="list-style-type: none"> •Elaboration des bilans : financier, artistique, d'activité et du personnel. •Elaboration de demandes de subvention •Réunions en interne
Décembre	Maquette prochaine édition	<ul style="list-style-type: none"> •Elaboration des grandes lignes de la prochaine édition •Rencontre avec les membres de l'ACE en assemblée générale (présentation du bilan et de la maquette de la prochaine édition) •Rencontres individuelles avec des partenaires (présentation du bilan et de la maquette de la prochaine édition)
Décembre - Janvier	Lancement	<ul style="list-style-type: none"> •Début de certains projets pour la prochaine édition notamment des communes partenaires
Janvier-Mai	Consolidation de la maquette	<ul style="list-style-type: none"> •Définition des projets en fonction des partenariats. •Embauche en mars des professionnels temporaires et de deux conseillers pour la partie jazz et pour la partie Belle plaisance •Affinage des projets, choix des artistes, choix des bateaux participants •Réunions avec les partenaires pour valider les choix
Juin-Juillet	Demandes d'Autorisations	<ul style="list-style-type: none"> •Demandes d'occupation de l'espace public et du domaine public fluvial •Définition du programme pour l'élaboration des dépliants et des flyers
Deuxième Partie opérationnel		
Août	Phase	Activités
Trois premières semaines	Consolidation technique	<ul style="list-style-type: none"> •Réunions techniques pré-opérationnelles avec les partenaires, et en particulier avec le RTS, pour modifier le « dossier de déclaration de manifestation sur l'espace public », si besoin.
Dernier Mardi 6h avant l'EUF jusqu'au vendredi 17h	Mise en ouvre	<ul style="list-style-type: none"> •Information dans la presse locale, notamment des changements de la circulation et de l'occupation temporaire de l'espace public •Occupation du site •Travaux de montage des Scènes, des Villages, des décor, de la lumière, du sons... •Réception des matériaux prêtés par la Ville, par NM, etc. •Dernier contrôle technique fait par SOCOTEC.
Vendredi 19h30 jusqu'au Lundi 1h	Déroulement	<ul style="list-style-type: none"> •Coordination générale en temps réel pour assurer la sécurité, la performance technique des scènes et des villages, la propreté du lieu •Activités liés aux relations publiques auprès de la presse et de partenaires
Lundi 1h jusqu'au Mercredi 11h	Démontage	<ul style="list-style-type: none"> •Désoccupation du site, travaux de démontage, de nettoyage, etc.
Septembre	1 ^{er} Bilan	<ul style="list-style-type: none"> •Débriefing des RDVE avec la Ville de Nantes (élus, RTS, Secteur manifestation, Police Municipale)
Octobre : vacances de l'équipe de direction permanente		

Source : élaboration propre. Note : l'ACE organise deux EUF, les RDVE et Aux Heures d'été. Cette procédure est valable pour les deux EUF, jusqu'à la troisième phase « lancement » incluse.

Deux journées et demie de jazz et de Belle plaisance nécessitent ainsi environ dix mois de travail. Dix mois durant lesquels l'équipe de direction, guidée par son Directeur général, coordonne un grand nombre d'acteurs. *« J'ai calculé qu'on arrive à 1000 personnes pour le festival pendant les trois jours... Vendredi à 19h30, lorsqu'on va ouvrir le festival, tout le monde est à sa place et au bon endroit et ça fonctionne [...] On part d'une équipe de quatre personnes en permanence, on a dix personnes autour de ça et on arrive à 1000 personnes. Même si elles ont des missions différentes ou spécifiques qui peuvent durer une heure ou huit heures [...]. Quand on voit toute cette énergie... quand je dis que le festival est un projet de territoire, qui est vraiment ancré... je parle de cette grande qualité, de cette grande richesse »*⁴⁰⁶. Les RDVE sont ainsi l'occasion de faire interagir divers acteurs

⁴⁰⁶ Entretien avec le Directeur général de RDVE, 18/11/09.

pendant un week-end, sur un même espace public, de manière harmonisée et organisée. D'après l'actuel Directeur général des RDVE, cette interaction entre acteurs permet non seulement d'aboutir à une action collective, mais aussi à des intérêts particuliers, ce qui constitue l'une des grandes richesses de cette démarche.

5.4. Thématiques prioritaires de la mise en œuvre : le confort pour le plus grand nombre sur un site fluvial complexe

Dans les sections précédentes, nous avons présenté les RDVE à travers différents aspects : les sites de son déroulement, sa genèse, ses principaux objectifs. Le rôle des acteurs impliqués et le calendrier de l'organisation ont ensuite été étudiés. Avant d'entamer la section suivante abordant les thématiques prioritaires de la mise en œuvre de l'événement, il semble nécessaire de préciser que notre analyse se focalisera davantage sur le site central de l'EUF localisé à Nantes. Cette décision s'explique essentiellement par le fait que l'ACE concentre son rôle de gestionnaire précisément sur le site nantais, déléguant, comme nous l'avons vu plus haut, l'organisation des sites secondaires aux communes partenaires elles-mêmes. De ce fait, les thématiques prioritaires de la mise en œuvre du site nantais dépendent directement de l'ACE. Tandis que les thématiques prioritaires de la mise en œuvre des sites secondaires à Carquefou, La Chapelle-sur-Erdre, Sucé-sur-Erdre et Nort-sur-Erdre, dépendent plutôt des choix faits par les communes partenaires. L'ACE, de ce fait, apparaît seulement comme un conseiller et un négociateur auprès des communes et non pas comme le principal organisateur.

Les RDVE, dans leur partie nantaise, se déroulent sur un espace très complexe que nous avons qualifié dans l'introduction de ce chapitre de « site fluvial » ; définition que nous rappelons ici : *le site fluvial constitue un espace public composé par un tronçon du domaine public fluvial (soit-il une rivière ou un fleuve), y compris, les berges, les infrastructures fluviales situées le long de ce tronçon (les quais, les ports) ainsi que par les espaces publics urbains riverains à ce tronçon (la voirie, les squares, les jardins) qui sont investis par l'événement* »⁴⁰⁷.

Comme énoncé dans le troisième chapitre, le choix des espaces publics pour l'organisation d'un EUF est fondamental. Ce choix relève directement des objectifs spécifiques par rapport au thème central de l'EUF, mais aussi par rapport au contexte de la ville et aux intérêts des ses organisateurs (surtout du pouvoir public). En ce sens, le site fluvial des RDVE a été choisi par l'ACE pour, précisément, à la fois atteindre les objectifs spécifiques de son action culturelle et prendre en compte les enjeux et intérêts de la Ville de Nantes.

Les entretiens menés auprès des acteurs de l'EUF, les observations *in situ*, les dossiers de presse, les brochures officielles, les articles parus dans la presse et l'opinion du public mettent en

⁴⁰⁷ Cette expression de « site fluvial », permet, d'une part, de faire le lien avec notre cadre théorique d'analyse, la Gestion de site ; d'autre part, elle nous permet, une flexibilité par rapport aux définitions juridiques existantes, en incluant dans une même définition, tous les espaces appartenant au domaine public « terrestre » et au domaine public fluvial affectés par l'organisation de cet EUF ».

évidence que, pour la matérialisation des objectifs de l'événement, l'ACE prend en compte le site fluvial selon trois dimensions : juridique, spatiale et matérielle.

La dimension juridique du site relève, tout d'abord, de sa maîtrise en termes de propriété de l'espace investi, de compétences des acteurs y agissant et de la réglementation qui régit cet espace. « Qui fait quoi et sur quel endroit ? » Est une question à laquelle les organisateurs doivent apporter une réponse. Ceci permet dans un premier temps d'entamer les démarches relatives aux demandes d'autorisations d'occupation temporaire du site. Ces demandes sont, comme nous avons vu plus haut, adressées à deux types d'acteurs : les propriétaires de l'espace public « terrestre », ayant des compétences sur la partie terrestre du site de l'EUF, et les propriétaires et gestionnaires du domaine public fluvial ayant des compétences sur la partie fluviale du site. Les demandes d'autorisations concernant l'utilisation temporaire du site donnent lieu à des réglementations spécifiques ou arrêtés temporaires. Le Service Manifestation de la Ville de Nantes s'occupe des arrêtés concernant la partie terrestre du site, c'est-à-dire les espaces publics urbains. La DDEA de la Loire s'occupe, pour sa part, de la rédaction du règlement temporaire concernant le domaine public fluvial.

Une fois que les autorisations sont octroyées par les autorités compétentes, le site des RDVE est pris en compte de manière spatiale et matérielle. Autrement dit, il s'agit de tirer profit des conditions matérielles et spatiales du site pour, d'une part, mettre en œuvre l'EUF en respectant la réglementation relative à l'occupation temporaire du site en tant que domaine public (terrestre et fluvial) et, d'autre part, atteindre les objectifs spécifiques de l'EUF. En ce sens, les dimensions spatiale et matérielle sont très imbriquées. Elles sont notamment liées aux possibilités que le site fluvial et la réglementation en vigueur peuvent offrir à la création d'un espace événementiel dont l'enjeu principal, selon notre définition d'EUF, est « *la rupture flamboyante, éphémère, mais cyclique avec le quotidien urbain, fondée sur la mise en scène d'une expérience esthétique sur l'espace public, dans une ambiance festive maîtrisée dont l'accessibilité est ouverte à tous* »⁴⁰⁸.

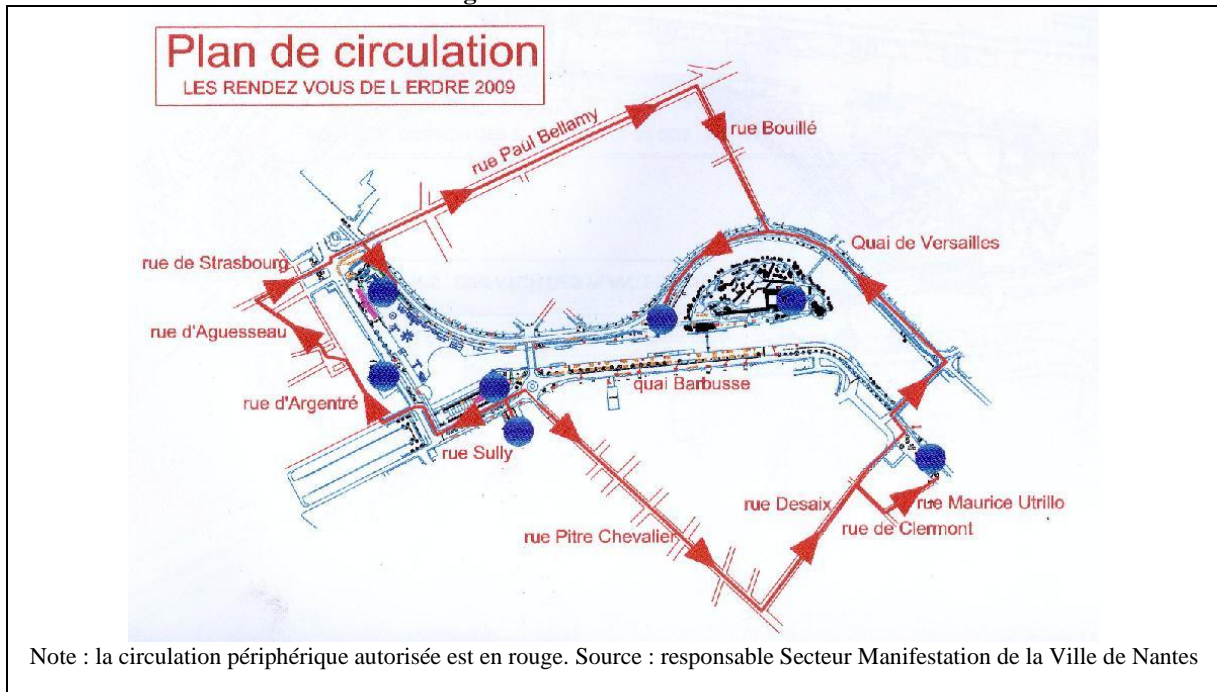
Les possibilités spatiales et matérielles du site sont mobilisées par l'équipe de direction selon quatre grands axes : l'accessibilité au site, l'organisation de fonctions pour le confort du public, la propreté du lieu et la sécurité du public.

5.4.1. L'accessibilité au site

Le site de l'EUF doit tout d'abord être facile d'accès pour tous, de manière à remplir l'un des principaux objectifs de l'EUF, à savoir permettre la rencontre du plus grand nombre avec le jazz, l'Erdre et le patrimoine nautique. Le choix du site des RDVE n'est donc pas anodin. Le site est situé à l'intersection des trois quartiers centraux de Nantes, permettant une accessibilité facile depuis plusieurs points de la ville et de l'agglomération. Le plan masse ci-contre présente les neuf rues

⁴⁰⁸ Voir notre définition d'EUF dans le chapitre 1.

Figure 13. Plan de Circulation



5.4.2. L'organisation des fonctions pour le confort du public

Les RDVE sont un EUF consacré à deux fonctions principales : des concerts de jazz et des parcours en bateaux de Belle plaisance. Outre ces deux fonctions, cet espace accueille une série de fonctions et services d'appui. Il en va ainsi des stands de restauration, des espaces d'expositions, d'un « Lodge » d'artistes, d'une bourse aux disques, d'un salon d'écoute et de lecture, des points d'information, des points d'eau, des points de tri des déchets, des sanitaires, des postes de secours, etc. L'ensemble des fonctions, principales et d'appui, ainsi que les services offerts sont organisés sur le site fluvial suivant deux objectifs. Le premier est d'ordre spatial : il vise à rester le plus près possible du plan d'eau et de l'île de Versailles considérés comme le cœur historique de l'EUF. Le deuxième objectif est d'ordre matériel : il vise à profiter au maximum des conditions matérielles que l'espace public offre pour l'emplacement des scènes, pour l'aménagement de places pour s'asseoir, pour l'aménagement de zones de détente et de restauration, pour l'alimentation d'électricité, d'eau, pour l'évacuation de fluides, etc.

Les fonctions et les services des RDVE s'organisent dans l'espace suivant deux concepts : les « Scènes » et les « Villages ». Les « Scènes » sont distribuées le long du site fluvial. Ainsi, au fur et à mesure que les usagers rejoignent les scènes, ils se promènent et découvrent le site fluvial. Après avoir essayé plusieurs schémas différents pour la distribution de scènes sur le site, depuis que l'ACE organise l'EUF, le schéma spatial reste le même. Ainsi, depuis l'année 2005, cinq scènes principales se situent au bord de l'Erdre, une dans le jardin de l'île de Versailles et une dans la cour de l'Hôtel du Département. Seules les Scènes « Off » changent d'emplacement. En 2009, trois Scènes « Off » sont installées sur des péniches et une dans un bar partenaire. Le Directeur général des RVDE souligne que

le site plutôt étroit n'offre pas beaucoup de possibilités pour l'emplacement des scènes. Il estime que le schéma spatial conçu en 2005 s'avère le plus convenable, raison pour laquelle ce dernier n'a pas changé depuis. Toutefois, le Directeur général souligne qu'à chaque édition son équipe de direction essaye de mettre en place des modifications sur les scènes, notamment en termes de décor et de lumière. Ces modifications, bien que très subtiles, permettent de renouveler l'espace festif et de produire une sorte de nouveauté. Le scénographe de l'édition 2009 souligne à ce propos qu' « *il faut se réinventer en permanence* »⁴⁰⁹. Ainsi, en 2009, ont été introduites autour de la scène nautique des plantes et des lumières flottantes pour habiller autrement cet espace.

La distribution des scènes – sur ce site assez vaste – vise, d'une part, à offrir de bonnes conditions d'écoute et, d'autre part, à répartir la foule sur tout l'espace. Séparer le plus possible les scènes entre elles permet d'éviter le mélange des sons provenant des différents concerts. Cette volonté d'isoler les différents sons constitue la seule préoccupation concernant la rubrique « son ». Le son n'est donc pas traité comme un facteur constitutif de l'ambiance générale du site. Il est considéré davantage comme un élément technique visant à proposer de bonnes conditions d'écoute des différents concerts.

Séparer les scènes permet également de distribuer les flux de personnes le plus largement possible en évitant des points d'engorgement sur le site, et de proposer des espaces (de détente et de transition) entre les scènes pour pouvoir se reposer, boire et manger, mais aussi pour isoler les sons. Par ailleurs, la distribution des scènes le long du site vise aussi à donner une spatialité différente à chaque scène ; spatialité qui est en lien avec le jazz proposé. Ainsi, par exemple, le jazz classique qui attire le public le plus âgé est proposé sur la scène de l'Île de Versailles. Cette scène est aménagée dans un espace intime, dans un petit coin vert du jardin (Photo 2)⁴¹⁰.

Enfin, les scènes sont également distribuées selon les conditions matérielles que l'espace public offre. Les scènes sont ainsi situées dans des endroits où le public peut improviser des places

⁴⁰⁹ http://www.nantes.maville.com/sortir/rendez-vous-erdre_detail_-Dans-les-coulisses-des-Rendez-vous-de-l-Erdre_43618-1049808_actu.Htm

⁴¹⁰ La scène « Blues » qui propose une musique « *qu'on écoute mieux debout* »⁴¹⁰, ne dispose pas de chaises pour le public. Par contre, elle se situe face à la voirie du quai de Versailles, laquelle est interdite à la circulation véhiculaire à l'occasion des RDVE. Ce vaste espace vide sert comme esplanade pour accueillir les amoureux du blues. La scène « Electro-jazz » est conçue pour un public plutôt jeune : elle est mise en place sur une grande pelouse sur laquelle, selon le Directeur général, « *soit on est debout et on danse, soit on est à l'écoute et on s'allonge, on fume ou on boit une bière avec les copains* ». ⁴¹⁰ La scène « Sully », accueillant un style de jazz plus actuel et des groupes plus renommés, est aménagée comme une vraie salle de spectacle. Elle compte une scène traditionnelle et des chaises alignées pouvant accueillir environ 400 personnes assises. La scène nautique « Ceineray » est conçue comme une scène flottante aménagée sur le plan d'eau. Sur cet espace sont présentées les têtes d'affiche de l'EUJ. Les deux quais qui la longent sont dégagés de tout élément de décor. Ceci permet d'accueillir un maximum de 10 000 personnes. La scène « Jeunes Talents » du Conseil Général, dédiée à l'émergence artistique du Département, est située à l'intérieur de la cour de l'Hôtel du Département. Elle est de taille réduite et peut accueillir jusqu'à 700 personnes (assises et debout). L'emplacement de cette scène, au cœur de l'Hôtel du Département, vise à symboliser le soutien que le CG apporte aux jeunes artistes du Département. En même temps, elle est conçue comme un petit espace, plus *ad hoc* selon l'équipe de direction, pour les groupes émergents qui n'ont pas forcément une grande expérience scénique. La scène Pont Morland investit le monument aux « 50-otages » autrement. Cette scène, profitant des hauteurs du monument, est aménagée comme un podium de mixage d'où un DJ anime le Village Culturel situé autour du monument

pour s'asseoir. Les gradins d'accès aux quais sont utilisés comme espaces d'écoute, notamment pour la grande scène nautique et pour les petites scènes mises en place sur des péniches accostées aux quais. Les murets, définissant le périmètre du Square Sully, sont investis comme des « balcons » par les gens qui n'ont pas de places assises. Les blocs de pierre du Jardin Île de Versailles sont utilisés comme des tables de terrasse pour s'asseoir et pour écouter autour d'un verre les concerts de la scène Jazz Classique. D'autres éléments de l'espace public, tels que les plots en béton des quais, les abris bus, les carrefours et les barrières divisant le trafic, deviennent le mobilier de l'espace festif, dans la mesure où ils sont investis autrement par le public (Photo 3).

Photo 2. Quelques scènes des RDVE



De haut en bas et de droite à gauche scène « Pont Morland », scène sur péniche, scène « Nautique Ceineray », scène « Sully », scène « Electro-jazz ». Source : archives personnelles

Photo 3. Les espaces publics investis autrement à l'occasion des RDVE



Plots, gradins, abris-navibus, carrefour et quais sont occupés autrement pendant l'EUF
Source : archives personnelles

Les espaces des « Villages » sont subordonnés au schéma spatial des scènes. Les cinq « Villages » sont utilisés comme des espaces de transition entre les scènes. Les animations et les services proposés permettent au public de s'offrir des moments de pause entre concerts ainsi que des moments de détente et de contemplation des animations nautiques :

- le « Village Culturel » est aménagé comme la porte d'entrée des RDVE, d'autant plus qu'il est situé à l'extrémité du site le plus proche du centre-ville et de l'arrêt du tramway, sur la Place du Pont Morand. Ce « Village » compte un point d'information et une série de stands accueillant les structures culturelles de Nantes et de la région Pays de la Loire. Cet espace est animé par un DJ, installé sur une petite scène au pied du monument aux 50-otages, ainsi que par un coin bar ;
- le « Village Nautique », situé à coté de la Place de la Bonde, offre une transition entre la scène « Sully » et le bateau-scène « Péniche Lola », l'espace est animé par les associations liées à la Belle plaisance et par un stand de dégustation de vins ;
- le « Village Quai Henri-Barbusse », situé le long du quai du même nom, constitue le principal espace de restauration de l'EUF. Ici sont installés le long du quai des stands de restauration ainsi que de nombreuses tables et chaises, le tout pour recréer une grande terrasse au bord de l'Erdre. En longeant ce « Village », on peut accéder à la scène « Electro-jazz », qui se trouve un peu à l'écart à l'extrême nord du site ;
- le « Village de l'Île de Versailles » se situe à coté de la scène « Jazz Classique ». Il apporte de l'animation à cette scène. Outre les stands temporaires qui accueillent les associations environnementales et d'action sociale, ce « Village » est aménagé en profitant des installations propres au jardin. Le musée « Maison de l'Erdre » est ainsi utilisé pour accueillir le « Salon d'écoute et de lecture », un espace dédié à la rencontre avec les artistes du jazz et à la lecture de la littérature spécialisée sur le sujet. La Capitainerie du Port est aménagée comme une galerie d'exposition consacrée au patrimoine nautique et naval de Nantes. Enfin, la galerie couverte du jardin est utilisée pour installer la « Bourse aux disques » ;
- le secteur du quai de Versailles, du fait de sa proximité avec la grande scène flottante, ne compte pas de scène musicale. De ce fait, un « Village » du même nom est mis en place pour assurer une continuité fonctionnelle de l'espace festif entre la scène « Nautique Ceineray » et le reste du site. Le « Village Quai de Versailles » est conçu principalement comme une grande galerie d'exposition en plein air, où une série de vieux gréements amarrés sur le quai sont exposés par leurs propriétaires. Quelques stands de restauration et des petits bateaux-scènes animent l'ensemble.

Enfin, le choix d'emplacement des « Villages » est, comme pour les scènes, subordonné également aux possibilités matérielles offertes par le site, particulièrement en termes de fourniture d'eau, d'alimentation électrique et d'évacuation de fluides.

Photo 4. Les Villages des RDVE



De haut en bas « Village Quai Versailles », « Village culturel », « Village Nautique »
Source : archives personnelles

5.4.3. La propreté du lieu comme principal facteur de décor

Selon l'équipe de direction, l'objectif de la conception spatiale des RDVE est de mettre en lumière le site lui-même par ses propres atouts et non pas par des éléments artificiels ou étrangers au site. Il ne s'agit pas de recréer une sorte de fausse scénographie, mais de faire découvrir le site en tant que tel. La conception spatiale des RDVE s'éloigne ainsi d'autres EUF, qui visent à recréer un récit externe au site. C'est le cas par exemple de « Paris-Plage » qui, avec ses oriflammes, transats, bacs à sable et palmiers, vise à recréer une plage artificielle.

Des éléments de décor sont mis en place à l'occasion des RDVE. Ils renvoient aux thématiques fluviale et nautique. Par exemple, la lumière est utilisée avec parcimonie et de manière « sculptorique » : une douzaine de lampes ou « *arbres à lumière à la manière des anciennes bornes de péniche* » sont distribuées le long des quais de Versailles et Henry Barbusse. La conception lumière est utilisée uniquement sur la scène nautique « Ceineray ». Cette scène reçoit un traitement d'éclairage plus poussé que les autres, car les têtes d'affiche de l'EUF se produisent sur cette scène en horaire nocturne (21h). Aux jeux de lumière laser situés sur les échafaudages de la scène sont associées des lampes flottantes entourant la scène.

Les autres éléments du décor du site se résument à : trois « grues à poissons » qui décoorent le Village Nautique et qui, selon le scénographe, « *rappellent les chantiers navals* » ; une série de plantes (215 pots) ; quelques plantes et drapeaux marins décorant le quai Ceineray ; une série de vieux gréements amarrés aux quais exposés sur le plan d'eau. Enfin, certains éléments laissés sur l'espace public et sur les quais de l'Erdre, lors de l'édition de mai 2009 de la fête « Floralties » de Nantes, ont été réutilisés comme éléments de décor des RDVE : des arbres bleus, des plantes sur les quais et des plantes flottantes (Photo 5).

Photo 5. Le décor des RDVE



Dans le sens horaire : grue à poisson, lampes, vieux gréements, arbres, arbres à lumière.
Source : archives personnelles

Pour les organisateurs, le décor des RDVE relève moins d'une scénographie que de la notion d'environnement propre, d'autant plus que cet EUF se déroule sur un espace public fluvial dont le milieu aquatique sensible est considéré lui-même comme le principal élément du décor. De ce fait, la propreté du site est au cœur des préoccupations des organisateurs. Le Directeur général souligne que la propreté du lieu est un facteur qui contribue, non seulement à la valorisation du lieu, mais aussi à la constitution de l'ambiance conviviale des RDVE : « *quand on parle d'ambiance on pense à quelque chose d'agréable donc il faut penser aux problèmes de stationnements, aux problèmes de sécurité, aux problèmes liés à la propreté du site* »⁴¹¹. La propreté du site repose sur un plan qui prévoit :

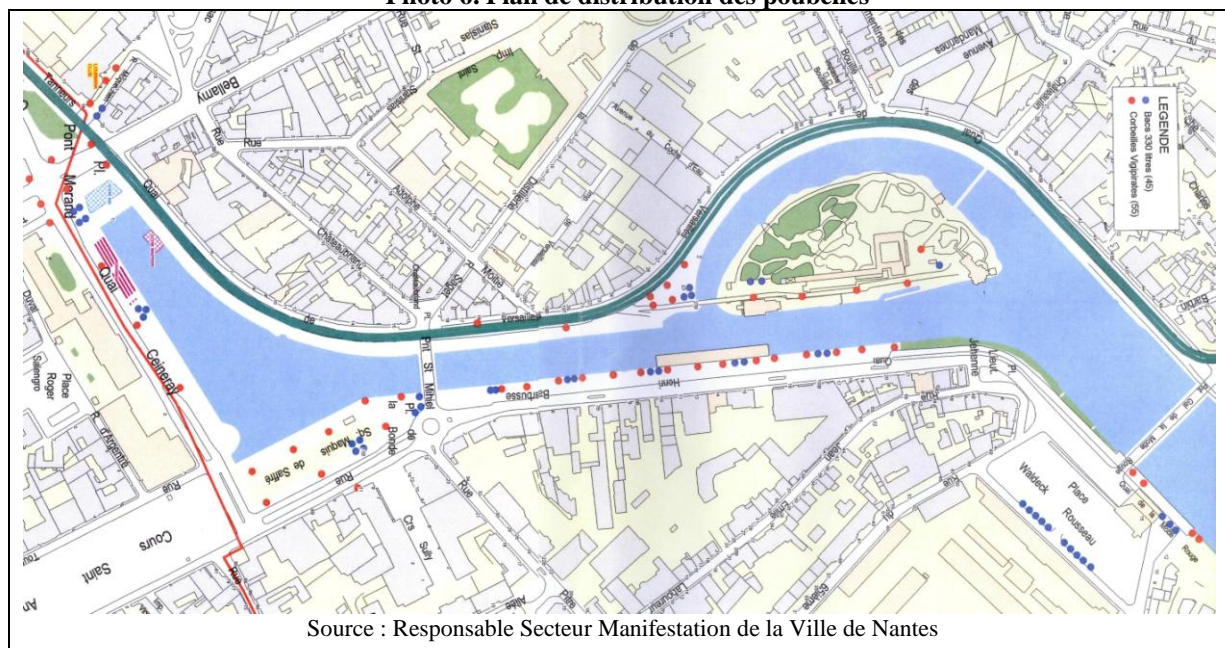
- la demande à Nantes Métropole d'une série de matériaux *ad hoc* pour ce type d'événement : 55 poubelles transparentes « Coupe du Monde », de 45 bacs de 330 litres, de 30 bacs de 660 litres, et de 17 bacs à verre à opercule, distribués sur le site par l'ACE ;
- la demande à NM d'un service de nettoyage : quatre nettoyages diurnes sur l'ensemble du site, le premier durant la matinée du mercredi avant les montages, les suivants les matins du samedi et du dimanche et un nettoyage après la clôture de l'événement le lundi matin. Trois nettoyages nocturnes dans les environs de la Scène nautique et du Pont Morand après le dernier concert vers 1h du matin le samedi, le dimanche et le lundi ;
- le tri de déchets assuré par l'association AREMACS qui, non seulement ouvre sur le site, mais accompagne et renseigne aussi le public sur le tri et ses enjeux ;
- la mise à disposition de gobelets réutilisables dans les bars des scènes du festival, les verres utilisés sont consignés et réutilisables ;
- le nettoyage journalier du plan d'eau, assuré par la SEM NGE, pendant les trois jours d'événement.

Les observations *in situ* réalisées durant l'édition 2007 et 2009 permettent de penser que la mise en place de ce plan contribue à maintenir la propreté du site. Malgré le nombre important de visiteurs qui se rend sur le site, celui-ci reste propre. Bien que les poubelles à la fin de la soirée débordent complètement, le public prend la précaution de déposer la plupart des déchets à côté. D'après le RTS de la Ville de Nantes et le directeur de la sécurité et de la prévention des risques de la Préfecture de la Loire-Atlantique, ce comportement citoyen est rentré dans les mœurs depuis 1998 quand, à l'occasion de la Coupe du Monde de football, un système de sacs transparents a été mis en place pour la première fois à Nantes. Enfin, l'utilisation des gobelets recyclables s'avère elle aussi une bonne mesure. Le RTS de la Ville de Nantes souligne qu'« *on a moins de déchets qu'auparavant... Le site est beaucoup, beaucoup plus propre que ce qu'il était avant* ». La propreté du lieu est toutefois un sujet sensible sur

⁴¹¹ Entretien avec le Directeur général de RDVE, 18/11/09.

lequel, d'après le Directeur général et le responsable du port de l'Erdre (NGE), il faut encore travailler⁴¹².

Photo 6. Plan de distribution des poubelles



5.4.4. La sécurité du public

Faire venir sur le site fluvial le plus grand nombre représente pour les organisateurs un défi en termes de sécurité. Celle-ci pendant les RDVE, doit être assurée tant sur terre que sur l'eau. Ceci suppose de gérer les flux piéton, véhiculaire et nautique. Mais aussi de disposer d'un personnel de sécurité suffisant pour pouvoir maîtriser l'ensemble du site. Autrement dit, de mettre en place des postes de secours en nombre suffisant et en des points stratégiques, d'être en communication permanente avec l'ensemble du personnel de sécurité et les autorités publiques compétentes pour pouvoir réagir le plus vite possible. Enfin, la sécurité relève aussi d'une bonne qualité technique des scènes et des stands pour veiller à la sécurité des artistes et du public.

Le flux est géré principalement de deux manières. En premier lieu, par un plan de circulation « terrestre », qui comporte la coupure de circulation véhiculaire laissant le site libre aux piétons, plan dont nous avons parlé plus haut et qui est décidé par Nantes Métropole. En deuxième lieu, par un plan de circulation « fluviale », assuré par la NGE, visant à cordonner les mouvements de bateaux sur le tronçon fluvial de l'Erdre occupé par l'événement. Quant à la gestion de flux piétons, elle s'est avérée, jusqu'à présent, moins compliquée. Le schéma de flux du site est, d'après le Directeur général des RDVE et le RTS de la Ville de Nantes, très simple. Les gens circulent autour du site à pied. Ce faisant, l'ACE ne compte pas de schéma de gestion de flux.

⁴¹² A titre indicatif, sont ramassés sur le plan d'eau entre 50 et 100 kg de déchets chaque jour lors de l'événement.

Pour autant, les RDVE attirent chaque année toujours plus du monde. La foule commence à déborder des scènes, des cheminements sur les bords de l'Erdre et aussi des ponts. L'accès à l'Île de Versailles depuis le Quai Henri-Barbusse pose des problèmes d'engorgement. Depuis le quai, on accède à l'Île uniquement par une passerelle qui, à l'occasion des RDVE, s'avère trop étroite. Par ailleurs, cette infrastructure offrant le meilleur point de vue du site, elle est envahie par des gens qui s'arrêtent et bloquent l'accès à l'Île. Pour éviter l'engorgement dans cet endroit, l'ACE affecte depuis deux ans deux personnes chargées d'assurer la fluidité des flux.

Pouvoir agir en temps réel constitue pour l'ACE un élément clé pour assurer le bon fonctionnement du site et la sécurité du public. Pour ceci est mis en place un système de sécurité et de secours, qui doit être validé et contrôlé par le RTS de la Ville de Nantes dans le cadre du système d'analyse, de gestion et d'encadrement pour les manifestations sur l'espace public (section 5.2.1.2). Si l'ACE est responsable de l'EUF en tant qu'organisateur, le RTS, en tant que représentant de la Ville, doit veiller à ce que cette action sur l'espace public se déroule conformément aux normes. Comme l'exprime ainsi le Directeur général des RDVE, « ... c'est nous qui pilotons tout [...] Il n'y a pas un élément dont nous ne sommes pas les responsables sur le site. Par contre, pour mettre en place tout cela sur l'espace public, qui est régi par des règles et des lois de sécurité et d'accueil du public, et bien Patrick Bureau [le RTS] fait cette interface pour valider nos protocoles et nos façons de faire »⁴¹³.

Photo 7. La passerelle saturée



Source : archives personnelle

Le plan de sécurité et de secours des RDVE comporte un volet terrestre et fluvial ainsi que trois types de dispositifs selon les différents moments de la journée : dispositif général, dispositif relatif aux moments de présence du public, dispositif pour les concerts du soir sur la Scène Nautique

⁴¹³ Entretien avec le Directeur général des RVDE 18/11/09.

Ceineray. Dans tous ces dispositifs, la sécurité et le secours sont assurés par le personnel détaillé dans le Tableau 29.

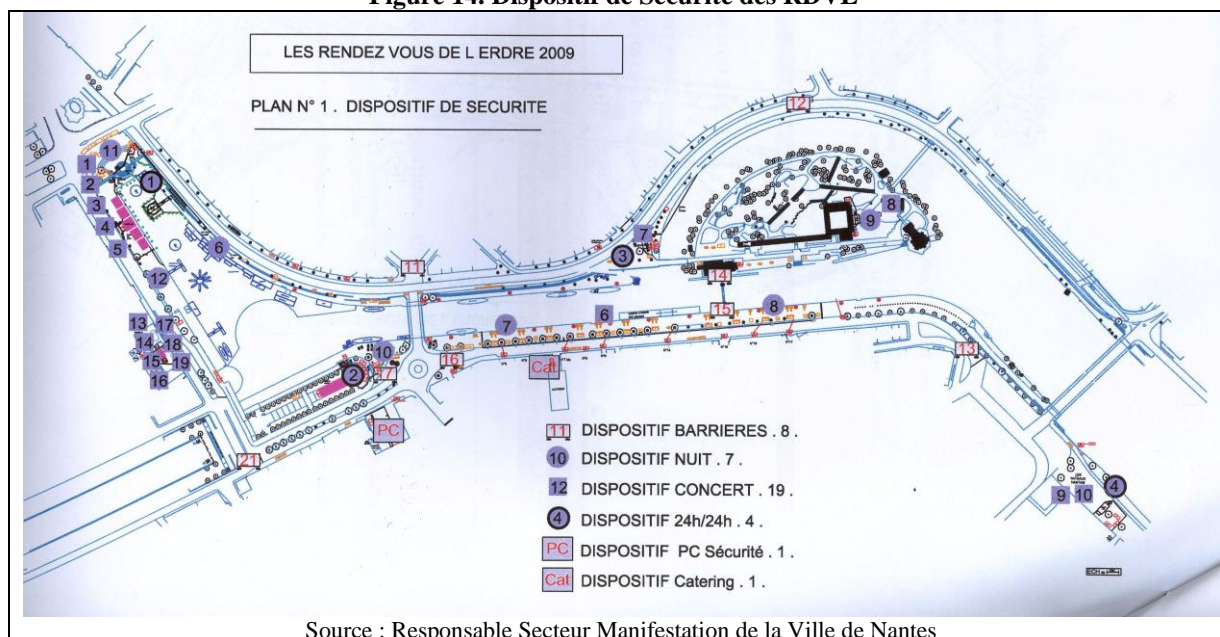
Tableau 30. L'équipe de sécurité et de secours des RVDE

Le site		Equipes et matériel	Société	Moyen de communication
Sécurité	Terre	10 personnes (protection des biens)	Société de gardiennage	Talkies-walkies et portables
		40 personnes (protection des personnes)	Société de sécurité	
		100 personnes	Engagées par l'organisation	
Secours	Terre	3 équipes fixes de six personnes 4 Binômes mobiles dans l'ensemble du site 1 ambulance en stationnement 1 PC sécurité	Croix Rouge et Lynx	Talkies-walkies et portables
	Eau	3 équipes de 2 sauveteurs agréés 1 médecin sur un zodiac 7 zodiacs (5 de SNA et 2 de l'organisation)	Croix Rouge et SNA	VHF et talkies-walkies

Source : élaboration propre à partir du « Dossier de déclaration de manifestation sur l'espace public » RDVE 2009.

Les liaisons entre cette équipe et l'ACE sont assurées par portables, talkies-walkies et VHF. L'ACE, quant à elle, reste en liaison par téléphones fixes et portables avec tous les acteurs publics compétents : le RTS, la Police Municipale, la Police Nationale et les Pompiers. La Police Municipale est présente pendant toute la manifestation. Elle veille à ce que la réglementation d'occupation temporaire de l'espace public rédigée par la Ville soit bien respectée : plan de circulation des véhicules, coupures et déviation du trafic, sécurisation des piétons, contrôle de la consommation d'alcool, contrôle des permis des commerçants ambulants, etc. La Préfecture de la Loire-Atlantique n'intervient pas directement dans l'EUF. La Préfecture compte toutefois « *un bras armé* » sur le site : la Police Nationale. Celle-ci adapte ses effectifs, ses moyens, ses programmes d'action de patrouille et ses programmes d'activité quotidienne à l'événement. Le schéma de la police prévoit trois patrouilles et six hommes pour les trois journées des RDVE, notamment pour le cœur de la nuit. Ils ne sont toutefois pas spécialement affectés sur le site, ils parcourent les environs pour assurer la sécurité globale de la ville et pour être plus rapidement sur le site en cas de besoin. Enfin, les pompiers restent au service de l'événement si besoin. A cet effet, un point de rencontre entre pompiers et organisateurs est prévu à l'avance sur le site.

Figure 14. Dispositif de Sécurité des RDVE



Source : Responsable Secteur Manifestation de la Ville de Nantes

Outre la sécurité du public, les organisateurs des RDVE doivent assurer la sécurité technique des installations. La Ville de Nantes demande alors aux organisateurs de réaliser un contrôle technique global avant l'inauguration de l'événement. Pour ce faire, l'ACE fait appel à SOCOTEC, une société prestataire de services dans le domaine de la maîtrise des risques et de l'amélioration des performances des bâtiments. Cette société contrôle la sécurité au niveau du montage des scènes, des installations électriques et de la sécurité générale du public. L'inspection est faite le jour même du festival : le vendredi matin. A 17 heures, un rapport est envoyé au RTS qui, selon les résultats, autorise ou non l'ouverture du festival : « si le RTS n'a pas ce document signé, il n'autorise pas l'ouverture du festival. Cela n'est jamais arrivé, mais c'est pour dire qu'on est dans des protocoles extrêmement pointilleux. On n'improvise pas [...] » « [...] c'est nécessaire... on se sent en sécurité. On a quand même développé beaucoup de compétences avec le temps, donc on n'a jamais eu de surprises depuis que je suis là en six ou sept ans »⁴¹⁴.

Le dernier aspect de sécurité sur lequel l'ACE doit travailler semble paradoxal : la réussite du festival. La gratuité et la qualité du festival attirent tous les ans les habitués, mais aussi un public nouveau de plus en plus nombreux. Ce faisant, le site risque d'atteindre un niveau de saturation. Le Président de l'ACE souligne être inquiet pour la sécurité : « on a atteint les limites physiques du site »⁴¹⁵. Des mesures telles que la décision de ne pas faire de la publicité ailleurs sont justifiées par ce risque de saturation. Pour le Directeur général, la question est délicate « si on amène encore plus de monde comment va-t-on faire ? Surtout considérant qu'il n'y a pas de billetterie, c'est gratuit donc il

⁴¹⁴ Entretien avec le Directeur général 18/11/09.

⁴¹⁵ Philippe Audic, Président de l'ACE, entretien fait par Ouest-France - Edition du lundi 3 septembre 2007.

faut vraiment qu'on gère tout cela ». ⁴¹⁶ Une possible solution serait, d'après le Président de l'ACE de programmer les têtes d'affiche simultanément sur des scènes différentes pour éviter la concentration du public à un seul endroit.

⁴¹⁶ Ibidem.

Conclusions Chapitre 5

Le but de ce chapitre 5 a été de « décrypter » l'EUF nantais. Ont été étudiés le site de déroulement, la genèse de l'EUF, les principaux objectifs de ses organisateurs et les contenus de son organisation (acteurs, calendrier d'organisation et principales thématiques de gestion). Les principaux éléments qui décrivent cet EUF ainsi que la procédure de sa gestion sont :

La particularité du site de déroulement de l'EUF, lequel est, d'une part, composé par un tronçon du domaine public fluvial, par des infrastructures fluviales et par des espaces publics riverains compris dans ce tronçon du domaine public fluvial et, d'autre part, géré au quotidien par une série d'acteur publics ayant bien souvent des compétences imbriquées et des intérêts distincts.

Le lien que les deux sujets de l'EUF, le jazz et la Belle plaisance possèdent avec l'histoire, la culture locale, et le développement urbain de Nantes. Lien qui est utilisé pour ancrer l'EUF chez le public, plutôt local et pour promouvoir des politiques publiques qui dépassent celles de l'action culturelle.

Le rôle central que le pouvoir local détient dans les trois phases les plus importantes de l'histoire des RDVE : la naissance, la reconduite et la consolidation de cet EUF en tant que tradition nantaise.

La stratégie que le pouvoir local adopte pour, d'une part, assouplir le travail de gestion de l'EUF au sein de ses services et, d'autre part, pour permettre le développement de l'EUF en tant que action culturelle et d'animation locale ; stratégie qui détermine la création d'une structure de gestion associative (Association Culturelle de l'Eté) intégrée en grande partie par des acteurs culturels et par des élus.

Le fort lien que cette structure associative maintient avec le pouvoir local, lien qui bénéficie autant à l'action culturelle de l'Association qu'aux politiques publiques de la Mairie de Nantes.

La capacité fédératrice de cet EUF, qui sollicite la participation de divers acteurs publics et privés ; participation qui s'avère concertée et satisfaisante pour tous les acteurs rencontrés.

L'émergence en 1997 au sein de la Mairie d'un système d'analyse, de gestion et d'encadrement pour les événements sur l'espace public constitué par : un nouveau service « Service Manifestation », un instrument d'encadrement « Déclaration de manifestation sur l'espace public », un nouveau poste le « Responsable Régie Technique et Sécurité ». Certaines étapes de ce système sont

bien souvent omises par les organisateurs de RDVE, et pour cause : leur expérience et leur savoir-faire reconnus localement et surtout leur fort lien avec la mairie.

Le rôle polyvalent et central du Directeur général dans toutes les phases de la gestion de RDVE (conception, négociation avec les partenaires, montage, déroulement, démontage, relations publiques) ; rôle qui nécessite une maîtrise précise de la gestion de l'espace public au quotidien (en termes d'acteurs publics intervenant, de leurs compétences et de la limite de leur gestion).

Les thématiques prioritaires de la gestion de cet EUF sur l'espace public : l'organisation des usages pour assurer un confort et des bonnes conditions d'écoute des concerts du jazz : la sécurité des installations et du public ; la propreté du site comme facteur de décor et de confort.

L'information obtenue nous conduit à poser quelques questions concernant la deuxième étude de cas à décrypter dans le chapitre suivant : « Bordeaux-fête-le-vin ».

S'agit-il du même type de site fluvial?

- Quels acteurs sont impliqués dans sa gestion au quotidien ?
- Quel lien entre la thématique centrale de l'EUF bordelais et la ville de Bordeaux ?
- Comment le fleuve est-il pris en compte dans cet EUF ?
- Quelle est le rôle de la Mairie de Bordeaux dans la naissance, la reconduite et la consolidation de cet EUF ?
- Quelle structure de gestion est adoptée ? Pourquoi ? Par qui ?
- La gestion de Bordeaux-fête-le-vin relève-t-elle d'une action collective ?
- Quels acteurs ? Comment participent-ils ?
- Cette gestion s'avère-t-elle efficace et concertée ? Si non, pourquoi ?
- Comment ce type d'événement est suivi techniquement par la mairie ? Par quel type de service ? Par quel type de procédure ?
- Quel acteur opère comme chef d'orchestre de la gestion de cet EUF ?
- S'agit-il d'une seule personne ou d'une équipe ? Quelles sont ses compétences ? Quel profil professionnel ? Quel lien avec les parties-prenantes ?

L'analyse de l'EUF bordelais permettra tout d'abord de définir des aspects communs de gestion avec les RDVE ; Les spécificités de gestion de chaque cas seront ensuite soulevées. Ces aspects communs et spécifiques seront comparés dans le chapitre 7 avec le modèle de « Gestion de site », puis discutés pour valider ou pas nos hypothèses de recherche.

Chapitre 6.

« Bordeaux-fête-le-vin »

*« C'est le fleuve qui a créé Bordeaux
plutôt que les hommes »*

Camille Jullian (1895)

Bordeaux, ville d'accueil de la seconde étude de cas de notre thèse, possède un profond rapport avec le fleuve. Ce rapport remonte au III^{ème} siècle av. J.-C. quand les Biturges fondent « Burdigala » à la confluence de la Dordogne et de la Garonne. Il n'a depuis cessé de se confirmer, de s'intensifier. Cette relation avec le fleuve se caractérise notamment par l'existence depuis l'antiquité jusqu'à la fin de la deuxième guerre mondiale d'une activité portuaire intense, servant de pierre angulaire à l'activité socio-économique de la ville. A partir du milieu du XX^{ème} siècle, la vocation, voire la symbolique du port, des installations portuaires et de la Garonne à Bordeaux changent radicalement. L'installation, durant la deuxième guerre mondiale, des bases italiennes et allemandes dans les avant-ports en lieu et place de l'activité commerciale traditionnelle du port contribue largement à cette évolution. La crise économique des années 1970 favorise le retrait progressif des activités du port et leur déplacement des quais du centre-ville vers des secteurs périphériques. Les friches industrialo-portuaires délaissées sur les deux rives de la Garonne éloignent peu à peu la ville de Bordeaux de son fleuve. Bordeaux devient ainsi au début des années 1980 une ville fluviale sans fleuve. Ce n'est qu'au milieu des années 1990 que les quais sont réhabilités et le dialogue avec le fleuve renoué. En effet, à partir de 1996, de nombreux aménagements sont entrepris dans le cadre du Projet Pilote Urbain « Bordeaux les deux rives », impulsé par Alain Juppé.

Les grandes lignes directrices du retour bordelais à la Garonne sont semblables à la reconquête nantaise de la rivière de l'Erdre. Sous l'égide d'une volonté municipale forte, la réappropriation de la Garonne se fonde sur deux volets : une réhabilitation matérielle des rives et une politique d'animation événementielle forte.

Si une partie de la politique événementielle nantaise s'appuie sur le jazz – et sur le lien historique de la ville avec ce style musical –, à Bordeaux, cette politique se construit en grande partie autour d'un autre élément qui, depuis plus de 2000 ans, scelle le destin de cette ville : le vin bordelais. Dès l'engouement de Rome pour les premiers vins de « Burdigala », le vin de bordeaux constitue pour la ville un produit culturel et patrimonial, mais aussi un véritable vecteur de son développement économique. C'est cette double logique de rapport à l'eau et au vin qui a contribué à l'émergence de l'EUFB bordelais « Bordeaux-fête-le-vin » (BFLV).

A l'instar de l'étude du cas nantais, seront décrits dans un premier temps le site de déroulement, l'origine de BFLV ainsi que ses principaux objectifs. Les contenus de l'EUF seront ensuite décryptés. Nous braquerons alors le projecteur sur les acteurs intervenants, la temporalité de l'EUF et les thématiques prioritaires de la mise en œuvre. Comme pour l'étude de cas précédente, l'analyse s'appuiera sur l'information obtenue au cours d'entretiens avec les acteurs des deux dernières éditions de l'EUF (2006 et 2008), sur le résultat d'enquêtes menées auprès des usagers, sur l'analyse de brochures, de dossiers de presse officiels et de notre travail d'observation *in situ* réalisé lors de l'édition 2008.

6.1. Les quais rive gauche de la Garonne : le site privilégié de BFLV

En 1998, année de la première édition de BFLV, l'événement est conçu suivant un schéma multi-sites en réseau hiérarchique (Miranda et Cermakova, 2009) : le site principal est situé sur la rive gauche de la Garonne et une série de vingt sites satellites sont distribués sur les treize quartiers de la ville de Bordeaux. A l'exception de la première édition de 1998, toutes les autres éditions de BFLV ont été conçues spatialement suivant un schéma mono-site⁴¹⁷ ; autrement dit, un site unique festif où s'organisent toutes les animations. La première édition étant considérée par les initiateurs de BFLV comme quelque peu expérimental, nous considérerons dans la suite que le schéma officiel de l'EUF est de type mono-site.

Le cœur du site festif n'est pas toujours resté le même. En 1998 et 2000, il s'est installé sur la Place de la Bourse et sur les quelques espaces dégagés des quais – avant les travaux d'aménagement – face à celle-ci. En 2002, 2004 et 2006, il a investi la Place des Quinconces. Enfin, en 2008, le cœur de l'EUF est revenu définitivement sur l'espace des nouveaux quais réaménagés.

Malgré les déplacements du cœur de l'EUF, sur lesquels nous reviendrons ultérieurement, le site festif se situe toujours dans le même secteur de la ville : à l'extrémité Est du centre historique bordelais entre le pont Saint Pierre et la Bourse Maritime. Cet emplacement, proche du centre-ville, permet un accès au site festif très aisé pour ceux qui habitent au cœur de la ville⁴¹⁸. Le secteur se présente comme un quartier à vocation commerciale et administrative à l'échelle de son rôle de métropole régionale. Il se trouve, par ailleurs, au cœur de la zone classée au Patrimoine mondial de l'Unesco⁴¹⁹ (Figure 15). En ce sens, à l'accessibilité aisée du secteur, s'ajoute non seulement une importante activité commerciale, hôtelière et de restauration, mais aussi un intérêt patrimonial non

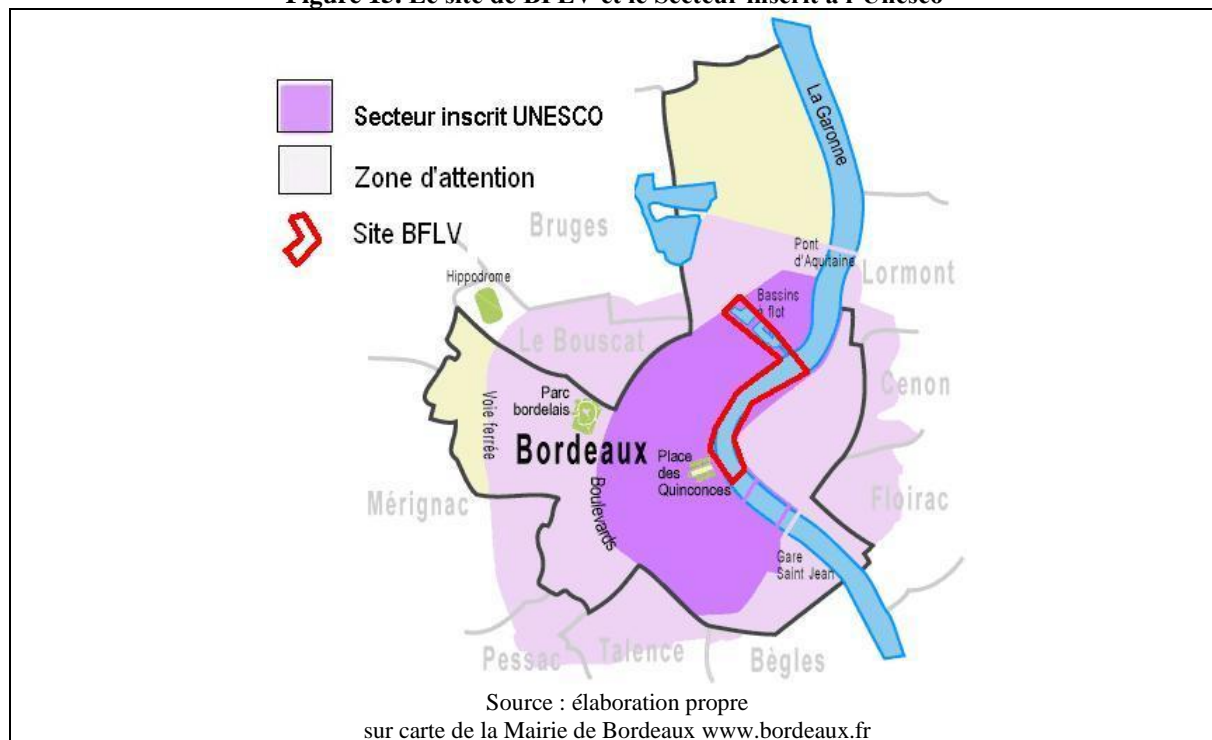
⁴¹⁷ Nous reviendrons plus loin sur ce changement.

⁴¹⁸ Le secteur est de plus bien desservi par les trois lignes du tramway bordelais (A et notamment B et C) ainsi que par plusieurs lignes de bus du réseau Veolia. Trois parkings offrant environ 1000 places (Place de la Bourse, Jean-Jaurès, cours du Chapeau Rouge) facilitent l'accès des habitants de la banlieue bordelaise et des alentours.

⁴¹⁹ « Bordeaux est le premier ensemble urbain, sur un périmètre aussi vaste et complexe, distingué par la Commission du Patrimoine mondial de l'Unesco depuis sa création, en 1976. Ce sont en effet 1810 hectares, des 4455 que compte la ville, qui ont été inscrits sur la liste du Patrimoine mondial en juin 2007. Ce secteur préservé est entouré d'une zone dite d'attention patrimoniale, d'une surface de 3725 hectares. Les tracés de ces deux périmètres s'appuient sur le Plan local d'urbanisme (PLU) en vigueur ». Source : <http://www.bordeaux.fr>

négligeable. Ces aspects confèrent à ce secteur une position stratégique pour le déroulement de BFLV, événement censé attirer la population locale (bordelaise et des alentours) ainsi que des visiteurs venus du reste de la France et de l'étranger.

Figure 15. Le site de BFLV et le Secteur inscrit à l'Unesco

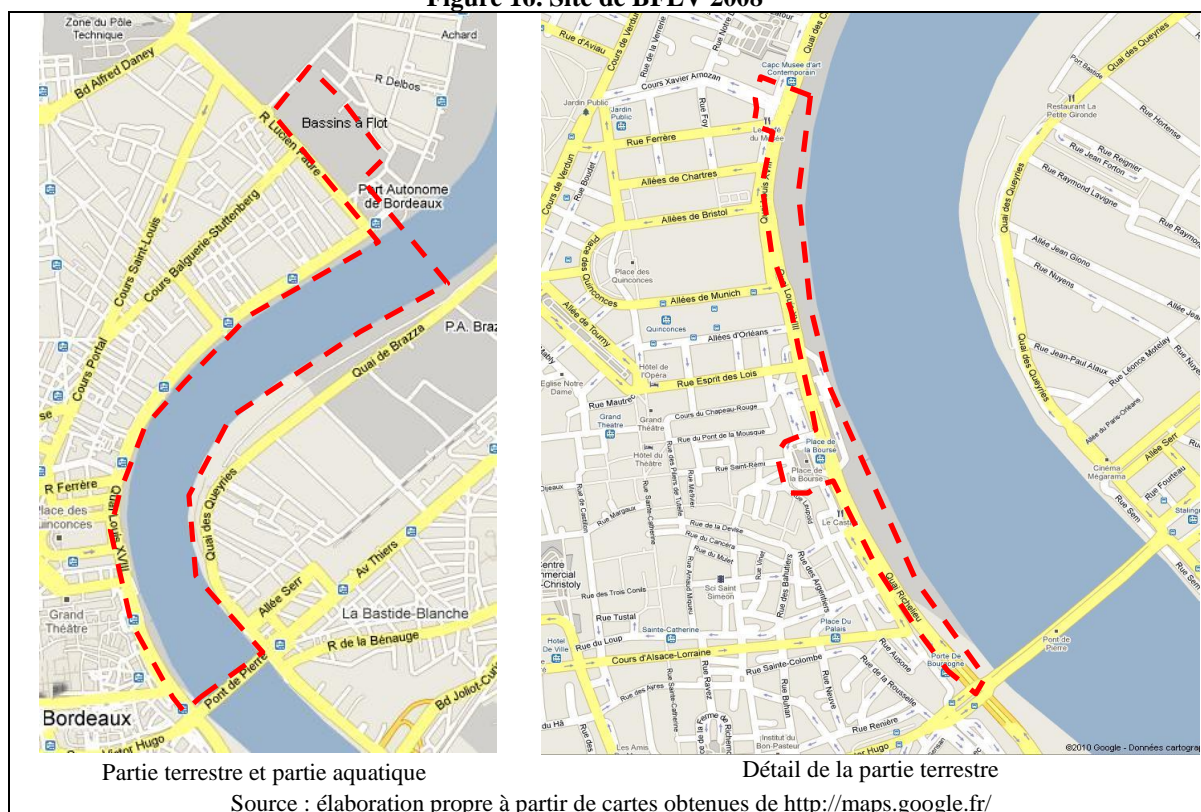


BFLV est certes un EUF mono-site, il n'en demeure pas moins que cet événement propose depuis 2004 des visites guidées et payantes de certains sites touristiques, dits « lieux du vin », éloignés du site festif. Certains châteaux viticoles et sites patrimoniaux du département de la Gironde et de la région d'Aquitaine peuvent ainsi être visités. Les personnes intéressées peuvent se rendre dans ces « lieux du vin » en achetant un « Pass Vignoble ». Ce « Pass » donne droit à une visite organisée dont le point de départ se trouve sur le site de déroulement de BFLV. Ces « lieux du vin », bien que faisant partie des activités proposées dans le cadre de l'EUf, ne peuvent toutefois pas être considérés comme des sites satellites et ceci pour deux raisons. Les « lieux du vin » ne proposent pas d'animations à caractère festif créées spécifiquement pour l'EUf. Il s'agit simplement de sites d'intérêt paysager, œnologique et patrimonial qui, à l'occasion de l'EUf, ouvrent leurs portes aux visiteurs sans faire l'objet d'un aménagement événementiel spécifique. Par ailleurs, les visites des « lieux du vin » s'avèrent relativement onéreuses⁴²⁰, la part de visiteurs de l'EUf se rendant dans ces lieux reste très limitée : sur les 450 000 personnes ayant fréquenté l'EUf en 2008, seuls 450 ont acheté un billet pour se rendre aux lieux du vin. Les « lieux du vin » seront donc analysés uniquement comme faisant partie des animations proposées par l'EUf et non pas comme des sites satellites événementiels.

⁴²⁰ Le « Pass vignoble » qui donne droit aux visites coûte en 2006 40 € et en 2008 70 € par personne.

BFLV est un EUF dont la plupart des activités se déroulent sur l'espace public « terrestre ». Très peu d'animations annexes investissent le plan d'eau. Entre 1998 et 2006, seul le lancement des feux d'artifice investit le plan d'eau de la Garonne à la fin de la soirée de clôture de chaque édition. La prise en compte du plan d'eau s'intensifie en 2008. Outre le lancement des feux d'artifice programmé chaque soir, l'escale du voilier « Cuathémoc » de la Marine Nationale mexicaine, la régata « La route Maritime du Vin de Pays de l'Atlantique » et le concours de natation « La Traversée de Bordeaux à la nage » intensifient l'usage du plan d'eau et renforcent la participation des acteurs « fluviaux »⁴²¹. Le site festif de BFLV 2008, à la différence des éditions précédentes, peut être considéré comme un « site fluvial » composé d'espaces publics terrestres et d'un tronçon du domaine public fluvial. Ce « site fluvial » s'étend dans sa partie terrestre du Pont de Pierre à la Bourse Maritime en passant par le Quai Richelieu, le Quai de la Douane, le Quai Louis XVIII, la Place de la Bourse. Il se déroule dans sa partie aquatique, sur le plan d'eau entre le Pont de Pierre et les Bassins à Flot (Figure 16).

Figure 16. Site de BFLV 2008



Bien que la principale activité de cet événement, à savoir la dégustation de vins, soit « payante » (nous reviendrons plus loin), les organisateurs de BFLV ont, dès le départ, souhaité que le site central de l'EUJ soit ouvert à tous. L'événement est présenté dans les brochures officielles et dans les médias comme étant gratuit. Par conséquent, les organisateurs de BFLV ne définissent pas le

⁴²¹ Sur les acteurs fluviaux voir plus loin dans la section consacrée aux acteurs.

périmètre du site festif avec des limites fortes telles que des barrières ou des grilles. Les espaces publics (quais, places) sont accessibles à la circulation piétonne. Le plan d'eau reste également ouvert à la circulation des bateaux. Seul le trafic motorisé (tramway, bus et véhicules particuliers) est interdit à la circulation sur les quais Richelieu, de la Douane, Louis XVIII et sur le Pont de Pierre, notamment durant les spectacles se déroulant en soirée. Cependant, et nous y reviendrons, l'accès au site festif, et notamment aux stands de dégustation, s'est avéré fort contraint à cause d'une affluence de public inattendue pendant les soirées de l'édition 2008. Ceci a aussi mis à mal le caractère de l'EUF en tant qu'« événement spectaculaire, fête généreuse et conviviale »⁴²².

6.2. Les origines : de la « Fête des Vendanges » vers une nouvelle festivité autour du vin

Créé en 1998, BFLV n'a pas émergé *ex-nihilo*. Cet EUF s'inspire en grande partie de la « Fête des Vendanges » célébrée sur l'esplanade des Quinconces entre le 12 et le 14 septembre de 1909. Cette première fête autour du vin, dont le but était « la glorification de la vigne et de nos vins, qui doivent partout être remis en honneur »⁴²³, rencontra à l'époque un franc succès et attira des visiteurs locaux, d'autres régions françaises et de l'étranger⁴²⁴.

Malgré ce succès, la « Fête des Vendanges » n'a pas été reconduite à cause de l'ampleur du budget requis. La ville (le secteur public et le secteur privé compris) n'était pas capable d'assumer de manière répétée cet effort économique. Ce n'est que quatre-vingt dix ans plus tard, en 1998, que le vin et la ville de Bordeaux se retrouvent dans un cadre festif sous le nom de « Bordeaux-fête-le-vin » (BFLV).

6.2.1. La première édition de BFLV : hommage au vin, au fleuve et aux quartiers bordelais

L'émergence de BFLV à la fin des années 1980 repose sur trois enjeux de l'équipe municipale dirigée par Alain Juppé. Le premier enjeu relève de **la position que Bordeaux occupe à l'époque sur le plan international**. Son maire, Alain Juppé, juge à l'époque qu'il existe une « impérieuse nécessité pour Bordeaux d'être présente et active sur le plan international »⁴²⁵. L' élu, profitant que sa ville a été choisie comme l'une des villes hôtes de la Coupe du Monde de Football organisée par la France en 1998, décide de mettre en place un événement grand public de dimension internationale. L'objectif de cet événement est d'attirer l'attention non seulement des nombreux supporters étrangers, mais aussi

⁴²² Brochure Officielle BFLV 1998.

⁴²³ « La petite gironde », 22 avril 1909 (cité in Chapon, 1910 :7).

⁴²⁴ Les statistiques des chemins de fer de l'époque indiquent, par exemple, qu'environ 150 000 voyageurs sont arrivés à Bordeaux, pour la fête qui s'est tenue du 11 au 14 septembre 1909. Outre le nombre de visiteurs, les importantes retombées économiques enregistrées à l'époque rendent compte du succès de cette festivité. D'après Chapon (1910), durant les quatre journées festives, le chiffre d'affaires du commerce Bordelais a augmenté d'une manière considérable (par rapport à la même période des années précédentes)⁴²⁴. Cet auteur ajoute que l'arrière-pays bordelais a aussi bénéficié de la festivité. Tous les produits alimentaires de la « Fête des Vendanges » ont été fournis, en effet, par les divers villages de la Gironde et des départements voisins de la région. L'augmentation des droits d'entrée à l'Octroi de Bordeaux en est la preuve (Chapon, 1910).

⁴²⁵ 3^{ème} réunion du conseil des villes jumelées présidée par M. Alain Juppé, Député et Maire de Bordeaux 23 janvier 1998. 16h30, op. cit. 23, 24. Source : www.bordeaux.fr

de la presse internationale, et donc du monde, bien au-delà de l'événement sportif lui-même. Ce faisant, le maire vise aussi à réanimer cette ville longtemps surnommée la « Belle endormie ».

Soucieuse de placer la ville de Bordeaux sur la scène internationale, la municipalité choisit le vin pour la création de ce nouvel événement. Ce faisant, le nouvel événement servira selon l' élu, non seulement à la promotion de la filière viticole bordelaise, mais aussi à la promotion de la ville de Bordeaux et de ses autres facettes (tourisme, commerce, capacité d'accueil d'entreprises, etc.).

L'idée de créer un événement grand public autour du vin relève d'un deuxième enjeu municipal : produire **une réconciliation entre la population de Bordeaux et le monde du vin**. Avant l'émergence de BFLV, selon le Directeur de l'Office de Tourisme et 2^{ème} adjoint au Maire, Stephan Delaux, ceux qui habitent la ville de Bordeaux et ceux qui produisent le vin (producteurs, commerçants, etc.) fonctionnaient « *de manière un peu trop indépendante* »⁴²⁶. Un élément qui rend compte de la séparation qui s'installe jusqu'en 1998 entre les bordelais et le monde viticole est la dynamique produite par le Salon professionnel VinExpo au sein de l'espace public de la ville. Ce salon, créé en 1981 par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Bordeaux (CCIB), constituait le seul événement dédié au vin. Il se déroulait, et se déroule encore, dans le Parc des Expositions de Bordeaux, situé dans le secteur Bordeaux-Lac loin du centre-ville. Depuis 1981 et tous les deux ans, le Salon se fait toutefois sentir au cœur de la ville par la présence de nombreux autocars, de délégations et d'étrangers venus pour l'occasion. Le directeur de l'Office de Tourisme de Bordeaux et la responsable de la communication de la CCIB, s'accordent sur le fait que VinExpo est perçu par les Bordelais comme un événement clos qui a toujours généré une espèce de frustration. Les Bordelais perçoivent le mouvement suscité par la logistique du salon sans pour autant pouvoir s'y rendre. Le Salon VinExpo n'étant ouvert qu'aux professionnels du vin, il symbolise ainsi une fête dédiée au vin de Bordeaux sans les Bordelais. Ce constat a conduit à l'émergence d'un événement dédié au vin pour le grand public. Cette idée à laquelle la CCIB et le CIVB ont aussitôt adhéré.

Le troisième enjeu municipal qui préside à la création de BFLV est **la revitalisation de l'espace fluvial bordelais**. En juillet 1997, la Commission européenne retient, parmi 503 candidatures, le Projet Pilote Urbain (PPU) « Bordeaux les deux rives » présenté par la Mairie de Bordeaux en réponse à l'appel d'offres lancé par la Commission européenne dans le cadre de son action en faveur du développement régional (FEDER). Ce PPU traduit la volonté de l'équipe municipale – et de ses partenaires publics et privés – d'impulser une dynamique urbaine visant à « *transformer le paysage des deux rives de la Garonne et d'améliorer la qualité de vie des Bordelais* »⁴²⁷. Le vaste projet, mis en œuvre entre 1997 et 2001, regroupe 22 actions de requalification urbaine, de redynamisation économique et de développement social et culturel. Le

⁴²⁶ Ibidem.

⁴²⁷ <http://www.bordeaux.fr>

réaménagement des quais constitue l'action centrale autour de laquelle la majorité des actions se sont déployées⁴²⁸.

Outre les transformations matérielles menées dans le cadre de ce vaste projet urbain, le PPU « Bordeaux les deux rives » vise également à ce que les habitants se réapproprient les nouveaux espaces publics en bordure du fleuve. Dans ce cadre de réappropriation du fleuve, il est décidé que le nouvel événement autour du vin se tiendra sur les quais. La première édition de BFLV est, en ce sens, aussi considérée comme une action du projet PPU. Elle reçoit une aide financière du programme européen FEDER correspondant à 305 000 F⁴²⁹ (soit 3,64 % du budget total de l'EUF)⁴³⁰.

6.2.1.1. Objectifs généraux de la première édition

La Mairie de Bordeaux s'associe principalement à trois acteurs pour créer un événement capable de répondre aux enjeux cités précédemment : le Conseil interprofessionnel du vin de Bordeaux (CIVB), la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Bordeaux (CCIB) et le Conseil Régional d'Aquitaine (CRA). Les objectifs que ces quatre membres fondateurs établissent pour ce nouvel événement relèvent naturellement d'intérêts propres à la Ville de Bordeaux, mais aussi d'intérêts économiques (productifs et touristiques) à l'échelle de la Région Aquitaine :

- *promouvoir les vins et les produits régionaux, expressions du bon goût, de la générosité et de la convivialité des terroirs d'Aquitaine ;*
- *soutenir la place essentielle qu'ils représentent dans l'économie régionale ;*
- *promouvoir la qualité d'accueil et la vocation touristique de la ville de Bordeaux, soutenues par la dynamique et la créativité de ses commerces, de son hôtellerie, de sa restauration, et par la pluralité de ses services ;*
- *inscrire cette fête dans un espace symbolique, celui des quais et des quartiers, qu'anime désormais un grand projet urbain dont les rives de la Garonne seront les axes majeurs*⁴³¹.

Au-delà des objectifs économiques et urbains, des objectifs secondaires d'ordre culturel sont établis notamment par la Mairie de Bordeaux. Bien que la « Fête des Vendanges » n'ait eu lieu qu'une seule fois en 1909, la Ville s'appuie sur le succès de cette fête pour promouvoir BFLV comme une véritable « récupération » d'une tradition festive bordelaise. A travers BFLV, il s'agit, d'une part, de revitaliser la « Fête des Vendanges » et, d'autre part, d'éveiller cette « Belle endormie » en enracinant ce nouvel EUF dans le calendrier de la ville comme une tradition populaire, festive et urbaine. En ce sens, BFLV est conçu dès le départ comme un événement reproductible. La brochure officielle de la première édition de 1998 illustre bel et bien cette volonté. Dans ce document, BFLV est annoncé

⁴²⁸ Par exemple, le réaménagement et la mise en lumière de la base sous-marine, la mise au propre des quais avant leur aménagement, la mise en lumière du pont de pierre, le projet de ZAC des Chartrons, le ravalement des façades, etc.

⁴²⁹ Correspondant à 46 496 euros

⁴³⁰ La première édition de « Bordeaux-Fête-le-Fleuve » de 1999 a aussi été financée dans le cadre du PPU.

⁴³¹ Dossier de presse « Bordeaux-fête-le-vin », 1998.

comme « *une rencontre identitaire autour d'un rendez-vous à pérenniser* ». Par ailleurs, selon le même document, la participation des associations des quartiers, sur laquelle nous reviendrons plus loin, est « *le creuset qui va permettre d'enraciner l'événement, car il est le reflet d'une ville capable de se mobiliser et de s'animer sur un thème de culture commune* ».

Cette volonté de reconduction annuelle émanant de la Ville de Bordeaux se caractérisera dans les faits par une reconduction bisannuelle. La principale raison qui explique cette décision est simple : le CIVB et la CCIB, en tant que financeurs de VinExpo, n'ont pas les moyens de financer à la fois ce salon et BFLV. Le salon VinExpo étant organisé tous les deux ans, BFLV serait organisé en alternance, ce qui permettrait de promouvoir le vin bordelais dans deux contextes différents : un cadre grand public à l'occasion de BFLV et un autre réservé aux professionnels de la filière à l'occasion de VinExpo. Ce lien entre BFLV et VinExpo est exprimé dès le départ par leurs organisateurs : « *annoncée lors de Vinexpo 1997, l'événement BFLV cherche à rassembler tous les talents d'une ville, d'une région, tous les parfums apportés par son fleuve et son port pour offrir à ses habitants, ses nombreux visiteurs un événement spectaculaire, mais surtout une fête généreuse, conviviale* »⁴³².

La première édition de BFLV se déroule sur trois jours les 26, 27 et 28 juin 1998. Cette édition est organisée en régie directe par la municipalité ; l'Office de Tourisme de Bordeaux occupant le rôle de maître d'ouvrage de l'événement. La direction générale est confiée à Henri Marquier nommé à cette fonction par la Ville de Bordeaux⁴³³. Les directions artistique et technique sont déléguées à des professionnels externes recrutés sur appels d'offres lancés par l'Office de Tourisme. L'agence Publicis s'occupe de la direction artistique et l'agence événementielle Côte Ouest prend en charge la direction technique. Pour la mise en œuvre de BFLV, ces deux agences externes embauchent divers intermittents du spectacle et des prestataires locaux. Dans le même temps, une série de services municipaux est mise à disposition par la Mairie de Bordeaux.

6.2.1.2. Les enjeux du projet artistique

Comme énoncé plus haut, la direction artistique de la première édition est choisie par le biais d'un appel d'offres lancé par l'Office de Tourisme. Il s'agit d'un concours d'idées pour la conception de la « maquette » de BFLV. Le cahier-des-charges demande aux équipes participantes de réfléchir à la création d'un événement considérant, d'une part, la contrainte budgétaire et, d'autre part, les demandes exprimées par les acteurs parties prenantes. Selon le scénographe de l'équipe Publicis et directeur artistique de BFLV 1998 Ricardo Basualdo, les demandes s'avèrent assez contradictoires : « *...la commande de la maîtrise d'ouvrage était infernale. C'est-à-dire, qu'il y avait plusieurs commanditaires. Il y avait l'Office de Tourisme qui disait : "il faut un grand événement pour attirer les touristes" ; il y avait les commerçants qui disaient : "il faut les attirer, mais pour une semaine", ça*

⁴³² Ibidem.

⁴³³ Henri Marquier a été aussi pendant long temps l'administrateur de l'Orchestre nationale de Bordeaux Aquitaine et du Grand Théâtre de Bordeaux.

c'était les hôtels et les restaurants ; il y avait le CIVB qui disait : "nous on veut un événement class, singulier, qui soit la transposition de la qualité du vin de Bordeaux... que ça dure un jour ça nous suffira... la condition c'est qu'on en parle". Donc tu vois déjà là un désaccord énorme entre la Chambre du Commerce, l'Office de Tourisme et le monde du vin. Tu avais aussi le cabinet du Maire qui disait : "il faut que ça touche tous les quartiers, toute la ville" ; tu avais les syndicats du vin qui disaient : "vous choisissez un seul lieu ça nous suffit". Or si tu ne satisfaisais pas toutes ces commandes, tu n'avais pas l'argent pour faire l'événement »⁴³⁴.

Outre la contrainte budgétaire et les différents éléments de la commande, le caractère de concours oblige à la proposition d'idées innovantes et à la mobilisation d'aspects variés tels que la symbolique du vin, sa réputation, son histoire, son contexte historique, son cadre géographique et social, etc.

Le but central des fondateurs de l'événement étant la mise à l'honneur du vin bordelais, l'équipe Publicis a travaillé le concept de base de l'EUF à partir de deux éléments sans lesquels ni le vin de Bordeaux ni la ville elle-même n'aurait jamais pu exister : **le métissage et la Garonne**. D'une part, le vin bordelais est « métis », c'est-à-dire, conçu à partir de l'assemblage de différents cépages. D'autre part, le métissage est présent à Bordeaux dans la diversité culturelle de sa population. La venue des immigrants et la présence d'étrangers ont toujours fait partie de sa dynamique de ville-port. L'existence et la réputation du vin de Bordeaux sont, par ailleurs, liées au Fleuve. La Garonne, est non seulement un axe structurant de la ville en termes urbains, elle est également source d'eau pour la production des vignobles. Elle est aussi la grande voie de commercialisation du vin bordelais vers le monde. L'idée d'un parcours de dégustation le long de la Garonne permettant de découvrir les différentes appellations de ce vin « métis » est née ! D'ailleurs, le métissage et la Garonne sont mobilisés pour la création des animations festives et pour le plan masse de l'EUF.

6.2.1.3. Les animations festives

Comme annoncé en 1998 par la brochure officielle, BFLV « célèbre les alliances de la ville et du vin avec tous les terroirs, toutes les cultures, dans la boucle de son port »⁴³⁵. Pour cette célébration deux types d'animations sont créées :

- **des animations massives, à l'échelle de la ville, sur le site central de l'EUF, le long des quais de la Rive Gauche.** Pendant trois jours, entre la Place de la Bourse et le Hangar 5, des dégustations du vin sont organisées entre 11h et 21h suivant un parcours festif composé de différents stands de dégustation. Le parcours est animé pendant les journées par des défilés des Confréries de Bordeaux et d'Aquitaine, par des présentations de troupes musicales, de fanfares, etc. En soirée, le site est animé par des spectacles artistiques mis en scène sur la

⁴³⁴ Ricardo Basualdo, entretien avril 2008

⁴³⁵ Brochure BFLV 1998, source : archives de la Ville de Bordeaux.

Place de la Bourse⁴³⁶, ainsi que par des bals-concerts. Enfin, un spectacle pyrotechnique en hommage au fleuve est proposé comme clôture de l'EUF. Celui-ci a lieu sur le plan d'eau entre le pont de Pierre et le navire Colbert ;

- **des animations à l'échelle des quartiers programmées le soir et la nuit du premier jour de l'EUF.** Différentes associations de quartiers bordelais sont invitées par l'équipe Publicis à participer à BFLV. Ces structures proposent divers spectacles artistiques amateurs (théâtre, chanson, poésie, etc.) sur vingt-deux scènes en plein air (places, rues, jardins) distribuées sur les treize quartiers de Bordeaux. Chaque site propose également des stands de restauration ;
- **hors programme :** d'autres animations bordelaises organisées par des acteurs externes à BFLV et qui se seraient déroulées pendant le même weekend sont transférées sur l'espace festif de BFLV. Ainsi par exemple, « La Fête de la fleur », organisée annuellement par la Commanderie du Bontemps de Médoc et des Graves, sort du cadre habituel des vignobles et s'installe sur le toit du Hangar 5 au cœur du site festif de BFLV.

Tous les spectacles artistiques des quartiers et du site central sont gratuits. Seule la dégustation du vin sur les quais est payante. Ceci permet de contrôler la consommation de vin dans la mesure où cet EUF a pour objectif de rendre hommage au vin bordelais comme produit d'exception et non pas d'exacerber la consommation d'alcool. Un « Pass Dégustation » vendu à 50 F⁴³⁷ donne droit à sept dégustations sur les sept Villages-Appellations. La quantité de vin versée pour chaque dégustation est contrôlée, ne dépassant pas la limite de sept cl gravée sur les verres de dégustation. Le « Pass Dégustation » est, par ailleurs, utilisable pendant les trois jours de l'EUF, ce qui permet de répartir les dégustations sur les quatre jours de l'événement. Un Pass pour trois dégustations supplémentaires est également proposé. Ces deux Pass sont vendus à l'avance, dans les Offices de Tourisme et dans divers locaux commerciaux (Fnac Bordeaux, agences de la Gironde de la Banque Populaire), ou sur place sur le site central. Ce concept de « Pass Dégustation », comme nous le verrons plus tard, est devenu avec le temps l'un des produits de marque de l'EUF.

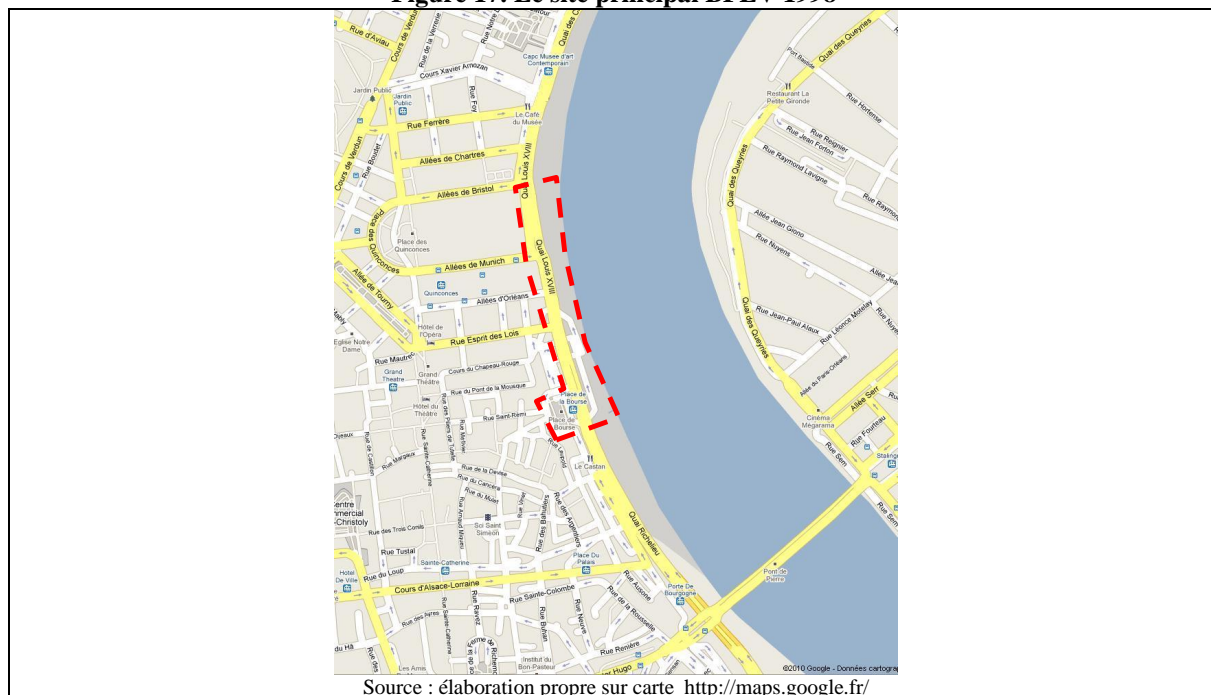
6.2.1.4. Le schéma spatial du site principal

Pour mettre en place toutes ces animations, le schéma spatial de la première édition de BFLV est organisé dans une modalité de « multi-sites » en réseau hiérarchique : un site principal et vingt sites satellites reliés à celui-ci par des parcours libres. Pour cette première édition, le site principal se concentre sur la partie centrale des quais de la rive gauche de la Garonne, allant de la Place de la Bourse jusqu'à la Place de Quinconces. Les sites satellites sont distribués sur les treize quartiers bordelais.

⁴³⁶ Par exemple, un concert de l'Orchestre National de Bordeaux et Aquitaine et des chœurs de l'Opéra de Bordeaux

⁴³⁷ Soit 7,6 euros

Figure 17. Le site principal BFLV 1998



Source : élaboration propre sur carte <http://maps.google.fr/>

En 1998, les quais de Bordeaux n'étaient pas encore réaménagés⁴³⁸. A l'époque de la première édition de BFLV, ils constituaient une grande friche industrialo-portuaire, composée d'entrepôts, d'espaces désaffectés et d'un long mur qui provoquait une coupure entre la ville et le fleuve. Bordeaux tournait alors le dos à l'eau. Inspirée par ce constat, l'équipe Publicis a proposé une intervention radicale sur les quelques espaces publics encore accessibles près des quais : la Place de la Bourse, les parkings le long des quais et la voirie elle-même. L'idée des concepteurs était « *d'arrêter cette logique du transport et d'en faire un espace public de proximité* »⁴³⁹ et d'adhérer à la volonté de la Ville qui souhaitait mettre en valeur « *l'exceptionnel espace des quais et du fleuve, dont la reconquête, déjà commencée, s'inscrit dans une nouvelle vision de la ville* »⁴⁴⁰.

Pour l'organisation des stands de dégustation, une trame spatiale nommée « Allées du Vin et du Terroir » est créée. Celle-ci vise à organiser les stands de dégustation sur les quelques espaces libres des berges de la Garonne. D'après le directeur artistique de l'EUF, le scénographe Ricardo Basualdo, l'idée est de recréer une sorte de carte géographique dans laquelle se situent les différents châteaux producteurs, les espaces de dégustation ainsi que les scènes musicales. Enfin, la scénographie « Allées du Vin et du Terroir » est travaillée avec des éléments végétaux provenant de l'arrière-pays bordelais, tels que des jonques, des plantes aromatiques, etc. Le résultat final est la constitution d'un véritable jardin de plantes potagères.

⁴³⁸ Le projet lauréat de réaménagement des quais présenté par l'équipe du paysagiste Michel Corajou a été validé par le Conseil de Communauté du 21 janvier 2000 et l'inauguration de cet espace a eu lieu en 2007.

⁴³⁹ R. Basualdo, entretien avril 2008

⁴⁴⁰ Dossier de presse BFLV 1998.

Le cœur du site principal, dédié aux activités de soir (spectacles artistiques et Bals-Concerts), est situé sur la Place de la Bourse. La Garonne constitue quant à elle la toile de fond de l'EUF. Dans le but de mettre en valeur le fleuve, la clôture de l'EUF est conçue comme une mise en scène du paysage fluvial contemplant un spectacle pyrotechnique accompagné de musique, sur 1,2 km le long des quais centraux de la rive gauche et pendant 20 minutes.

Photo 8. Le secteur du Bal concert de BFLV 1998



6.2.1.5. Le schéma spatial des sites satellites

Parallèlement au métissage des cépages qui façonne le caractère du vin bordelais, le métissage culturel est une composante fondamentale du tissu social de l'agglomération bordelaise et notamment des quartiers anciens de la ville-centre. Le cœur de l'agglomération accueille de part et d'autre de la Garonne une population issue en grande partie du Maghreb, de la péninsule ibérique et du Moyen-Orient⁴⁴¹. Dans les quartiers anciens de la rive gauche, la population étrangère représente même 25 % du total de la population. Par ailleurs, cette partie de la ville accueille non seulement des étrangers, mais également d'autre type de migrants (étudiants, nouveaux résidents bordelais arrivant d'autres régions)⁴⁴².

Malgré cette diversité culturelle, le Directeur Artistique de BFLV 1998 estime à l'époque qu'il manque, à part le jour de la « Fête de la musique », un événement capable d'entrecroiser cette population. Il existait à Bordeaux, d'après le scénographe, une sorte de cloisonnement des lieux de rencontres : *« les étudiants avaient leurs endroits, les bourgeois avaient les leurs, les pauvres avaient les leurs, la rue Sainte-Catherine elle-même était divisée en deux... il y avait un tourbillonnement des*

⁴⁴¹ Ils habitent notamment dans le centre ancien rive gauche, la Bastide, le bas-Cenon et le bas-Floirac rive droite.

⁴⁴² Données du 2000. Source « Programme Opérationnel du PIC Urban II, Bordeaux-Cenon-Floirac, 2000-2006 », <http://www.urban-unicites.com/unicites-un-projet-de-territoire.html>

frontières sociales et territoriales seulement le jour de la fête de la musique»⁴⁴³. Dans cette perspective, la logique du vin de Bordeaux, vin « métisse », est mobilisée pour construire, à l'occasion de BFLV, un lieu festif de métissage social.

Pour cela, l'équipe Publicis, avec le soutien du Service de la Vie des quartiers de la Mairie de Bordeaux, invite à participer, en tant que facteurs de l'EUF, aux pratiques sociales et culturelles des quartiers de Bordeaux. L'idée est de mettre en lumière « *l'arrière-pays artistique et culturel* »⁴⁴⁴ de Bordeaux. Ainsi, parmi tous les quartiers de Bordeaux, vingt sites « satellites » sont choisis comme de véritables scènes de la festivité⁴⁴⁵.

Ces vingt sites « satellites » s'installent sur des espaces publics (places et rues) situés au cœur des différents quartiers proposant une sorte de scène du quartier. Dans celles-ci, des animations et des spectacles amateurs (pièces de théâtre, chansons, morceaux de poésie, etc.), conçus spécifiquement pour l'événement et par les habitants eux-mêmes, sont présentés.

BFLV n'a jamais réinvesti les quartiers depuis l'édition de 1998. Ainsi, l'objectif exprimé dans le dossier de presse de l'édition 1998 de consolider « *la tradition d'une grande fête biannuelle...une fête joyeuse mettant en valeur la vitalité des quartiers, forts de leur histoire, de leur convivialité, de leurs organisations associatives* »⁴⁴⁶ tombe en désuétude. Selon l'actuel responsable de la gestion de l'EUF, Laurent Maupilé, la suppression des sites satellites a été décidée, car la modalité multi-sites alourdit sensiblement la mise en œuvre de l'EUF et génère des coûts substantiels pour assurer la sécurité⁴⁴⁷. Une autre raison de cette suppression relève des intérêts sectoriels de certains acteurs clés de l'EUF. Sur ce point nous reviendrons plus loin.

6.2.2. L'évolution de BFLV : de l'animation locale vers la consolidation d'un événement international

L'analyse de l'information relative à la première édition de 1998, ainsi que l'analyse et le travail d'observation *in situ* réalisé pendant la dernière édition 2008, rendent compte qu'en très peu de temps (douze ans et six éditions), la gestion de l'EUF a sensiblement évolué. Quels sont les éléments maintenus depuis 1998 ? Quels sont les aspects qui ont été abandonnés ? Quels sont les nouveautés introduites en 2008 et lors des précédentes éditions ? Quelle est la conséquence de cette évolution ?

⁴⁴³ Entretien avec R. Basualdo, avril 2008.

⁴⁴⁴ Ibidem.

⁴⁴⁵ Le Lac, Bacalan, La Bastide, Les Chartrons, Le Grand Parc, Saint-Pierre, Saint-Seurin, Monséjour, Le Tauzia, Saint-Augustin, Saint Bruno, Mériadec, La Victoire, Saint Michel, Les Capucins, Sainte-Croix, Saint Jean, Belcier, Paludate, Brienne.

⁴⁴⁶ Dossier de presse BFLV 1998.

⁴⁴⁷ Délégué général de BFLV, Laurent Maupilé, entretien du 16/03/10.

6.2.2.1. Les éléments maintenus depuis la première édition

Entre 1998 et 2008, trois éléments du concept général de BFLV restent inchangés : la création d'un parcours de dégustation des différentes appellations du vin bordelais le long des quais de la rive droite de la Garonne ; l'accès contrôlé à la dégustation par le biais d'un forfait payant nommé « Pass Dégustation »⁴⁴⁸ ; des spectacles audiovisuels gratuits et à grande échelle sur l'espace public le long des quais (le concert de l'Orchestre Nationale Bordeaux Aquitaine et des chœurs de l'Opéra de Bordeaux sur la Place de la Bourse) et sur le plan d'eau (des spectacles pyrotechniques lancés depuis le plan d'eau).

Prenant en compte que « *les événements qui se déroulent en séries acquièrent un sens du fait qu'ils sont en relation avec d'autres événements de la même série* » (Douglas, 1971 : 82, 83), ces trois éléments cadre du concept général donnent un sens à l'EUF. Après six éditions, BFLV devient ainsi une « marque enregistrée » ne pouvant pas avoir lieu sans l'un de ces trois éléments. En tant que « marque enregistrée », cet EUF devient aussi un produit d'exportation.

6.2.2.2. L'ouverture vers le territoire environnant et vers l'international

BFLV est conçu comme une action visant à repositionner la ville de Bordeaux dans sa dimension internationale. Toutefois, cet EUF vise également à animer la ville au niveau local. Il s'agit de concevoir un EUF participatif « *mettant en valeur la vitalité des quartiers* ». L'analyse des six éditions met en évidence que cet événement s'éloigne de cet objectif. Edition après édition, les échelles territoriales ciblées dépassent largement l'échelle des quartiers de la ville et les objectifs d'animation vont bien au-delà de la simple animation locale.

Après la réussite des deux premières éditions (150 000 visiteurs en 1998 et 2000), les initiateurs de BFLV (la Mairie de Bordeaux, le CIVB, la CCIB et l'Office de Tourisme de Bordeaux) décident, à partir de l'édition 2002, d'élargir territorialement l'événement. En 2000, les associations de quartiers sont encore invitées à participer en tant que créatrice d'animations. Il est toutefois décidé par les organisateurs que la présentation des spectacles associatifs ne se fera plus sur les espaces publics des quartiers, mais sur le site des quais. L'annulation des sites satellites des quartiers est le premier élément qui, à partir de 2000, rend compte de l'évolution de l'échelle territoriale de l'EUF.

En 2004, deux nouveaux projets sont créés dans le but de renforcer l'élargissement de l'échelle territoriale et de promotion de l'EUF. Le premier est la création du « Pass Découverte », en partenariat avec le Comité Départemental du Tourisme de la Gironde (CDT). Ce Pass, vendu à vingt euros, proposait, entre le 2 mai et le 11 juillet, des visites de divers vignobles, châteaux et sites

⁴⁴⁸ En 2008, le « Pass Dégustation », vendu à 13 € est composé : d'un carnet de 12 tickets-dégustation, d'un verre et d'un étui porte-verre. Il inclut en plus un foulard officiel de la manifestation, une bouteille d'eau de 50 cl. un ticket « Tickarte » de tramway utilisable dans une journée, ainsi que 10 tickets-cadeaux (donnant droit à des avantages et réductions, par exemple une entrée gratuite à l'exposition du Musée National des Douanes et de nombreux tirages au sort pour gagner différents prix).

patrimoniaux girondins. Les visites étaient organisées sur douze itinéraires comportant chacun deux excursions. Huit communes ont été incluses dans les itinéraires, à savoir Langon, Saint-Emilion, Bourg sur Gironde, Blaye, Arcachon, Lège cap Ferret, Pauillac et Bordeaux. La mise en place du « Pass Découverte » repose sur une double stratégie : d'une part, les organisateurs de BFLV visaient à élargir géographiquement et symboliquement l'EUF ; d'autre part, le Conseil Général de la Gironde (CGG) souhaitait s'intégrer comme acteur actif de l'événement. En effet, bien que le CGG ait financé BFLV depuis 1998, cette collectivité territoriale visait à s'intégrer comme membre actif de l'organisation de l'événement, à travers le projet « Pass Découverte » initié par le CDT. Pour le CGG, il s'agissait par ailleurs de proposer une porte ouverte sur le Département de la Gironde et de faire découvrir aux touristes locaux et étrangers des lieux touristiques au-delà de la ville de Bordeaux.

En 2006, cette double stratégie est élargie au territoire régional. Des sites touristiques de la Région Aquitaine sont ainsi incorporés aux parcours proposés dans le cadre du « Pass Découverte », désormais « Pass Vignoble ». A partir de 2006, à l'instar du CGG, le Conseil Régional d'Aquitaine (CRA) ajoute à son rôle initial de financeur, un rôle d'organisateur, dans la mesure où les circuits proposés dans le cadre du « Pass Vignoble »⁴⁴⁹ sont conçus en partenariat entre cette collectivité territoriale, les territoires viticoles aquitains partenaires du programme « Destination Vignobles », l'Office de Tourisme de Bordeaux, le CDT et le CGG.

Les « Etals des Terroirs », initiés à l'occasion de BFLV 2006 par l'Association Aquitaine de Promotion Agroalimentaire AAPrA, visent également à associer la Région Aquitaine à l'événement. Cette initiative, retenue aussi pour l'édition 2008, participe à promouvoir des produits autres que le vin, et plus particulièrement des produits agroalimentaires élaborés par des producteurs et artisans aquitains.

La suprématie régionale bordelaise s'imposant avec difficulté (Hinnewinkel, 2001), ces différents projets élaborés par les organisateurs de BFLV en partenariat avec différents acteurs territoriaux de la région Aquitaine et du département de la Gironde mettent en évidence la volonté des initiateurs de BFLV, notamment de la Ville de Bordeaux, d'utiliser cet EUF comme outil fédérateur. L'intégration du CRA et du CGG comme acteurs actifs de l'organisation de la partie « moins bordelaise » de BFLV peut par exemple être interprétée comme une stratégie de la Ville de Bordeaux pour améliorer les relations avec ces collectivités. Ceci dit, les possibles liens tissés à l'occasion de

⁴⁴⁹ Le dispositif d'excursions est mis en place les trois jours de BFLV de 9h00 à 18h00 sur 9 itinéraires au choix : « Bordeaux, de ville en vignes » propose d'aller à la découverte de la ville organisatrice ; la « Presqu'île du Médoc » qui s'étend au nord ouest de Bordeaux, entre l'estuaire de la Gironde et la côte Atlantique ; le vignoble Saint-Emilion classé au Patrimoine mondial de l'humanité ; les vignobles de Sauternes et de Graves, ce dernier est le plus ancien vignoble de Bordeaux ; les vignobles d'Entre-deux-Mers, le Pays de Bergerac, territoire de vignobles et de bastides ; la Haute-Gironde en bordure de l'estuaire de la Gironde ; les vignobles du Lot et Garonne ; enfin l'itinéraire « Best of Wine Tourism » qui propose une visite de la propriété gagnante du concours « Best Of Wine Tourism » qui récompense tous les ans les propriétés les plus performantes et innovantes en matière d'accueil du public. Source : Dossier de presse BFLV 2008.

l'organisation de BFLV entre le CRA, le CGG et la Ville de Bordeaux s'avèrent plutôt fragiles. Nous reviendrons sur ce point dans la section consacrée à chaque acteur.

Nous estimons que les initiateurs de BFLV, c'est-à-dire la Ville de Bordeaux, le CIVB et la CCIB, visent moins à ouvrir l'EUF au département de la Gironde et à la région Aquitaine, qu'à consacrer l'EUF au niveau international. Même l'échelle nationale est relayée au second plan.

Deux raisons expliquent le surcroît de promotion à l'échelle internationale par rapport à l'échelle nationale. La première relève de l'existence de la loi française dite « Evin » relative à la lutte contre le tabagisme et l'alcoolisme. Cette loi s'avère un frein important pour la promotion de BFLV au niveau national, notamment dans les médias et dans les lieux publics, en limitant fortement le droit de faire de la publicité des boissons alcoolisées sur le territoire national pour, entre autres raisons, protéger les jeunes des opérations de marketing⁴⁵⁰. La deuxième raison repose, selon le Délégué général⁴⁵¹ de BGE, sur le fait que pour qu'un événement festif régional tel que BFLV puisse rayonner au niveau national et attirer notamment l'attention du public francilien, il faut, tout d'abord, passer par l'international : « *vous ne devenez grand en France que si vous êtes reconnus à l'étranger* »⁴⁵².

Le changement de la programmation artistique en 2002 constitue, nous semble-t-il, le premier indice de l'internationalisation de l'EUF. Dans le but de transformer l'EUF en un événement de qualité internationale, la participation d'associations proposant des spectacles amateurs en 1998 et en 2000 est définitivement supprimée à partir de 2002. Les organisateurs font désormais appel à des artistes et des spectacles d'envergure nationale, voire internationale.

Pour réussir la promotion de l'EUF, sans tomber dans « le piège » de la loi Evin, ses organisateurs ont choisi depuis l'édition 2002 de communiquer sur cet événement en engageant des relations publiques, durant l'EUF, avec des acteurs étrangers (privés et publics). La communication de l'EUF repose aussi sur la promotion à l'international par le biais d'une ample couverture de la presse étrangère. Deux démarches sont alors mises en place. En premier lieu, la Ville de Bordeaux met à l'honneur une de ses villes jumelles à chaque édition de BFLV. Des acteurs publics et privés de la ville choisie sont présents à l'EUF en qualité d'« invités d'honneur » et un pavillon situé au cœur du site festif est mis à disposition de la ville invitée qui, pour sa promotion touristique, commerciale, culturelle organise diverses activités : des expositions artistiques, des concerts, des conférences, des dégustations, etc. Après Porto (2002), Munich (2004) et Fukuoka (2006), la ville invitée en 2008 est Saint-Pétersbourg. Pour l'occasion, un pavillon de 600 m² situé au cœur du site festif est consacré à la

⁴⁵⁰ Tout ce qui n'est pas expressément autorisé par la loi Evin (loi n°91-32 du 10 janvier 1991) est prohibé. « *Elle autorise ainsi la publicité : dans la presse écrite (sauf presse destinée à la jeunesse) ; à la radio (dans certaines tranches horaires définies par décret) ; par voie d'affichage (uniquement dans les lieux de production et de consommation) ; par envoi de circulaires ou brochures commerciales ; dans les fêtes et foires traditionnelles, les musées, confrérie et stages d'œnologie (dans des conditions définies par décret). Toute publicité pour les boissons alcooliques au cinéma ou à la télévision est donc expressément exclue* ». Source <http://www.etsgenerauxalcohol.fr>

⁴⁵¹ Le Délégué général de BGE occupe le poste de Directeur Général de l'EUF, sur son rôle nous reviendrons plus loin.

⁴⁵² Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, entretien du 16/03/10.

promotion de la ville invitée. Chaque année, l'inauguration du pavillon de la ville invitée génère une forte couverture médiatique et diplomatique qui fait parler de l'événement à l'étranger et notamment dans le pays représenté⁴⁵³. En deuxième lieu, un important travail de promotion auprès de la presse étrangère est mené en amont de l'EUF. Ce travail est pris en charge notamment par le CIVB et la CCIB. Le CIVB se charge de diffuser des messages sur l'EUF auprès de ses partenaires viticoles étrangers et auprès de la presse internationale spécialisée dans le vin. Pour attirer l'attention des journalistes étrangers, le CIVB organise des concours dont le premier prix est une invitation à venir couvrir l'EUF. La CCIB, quant à elle, s'occupe de promouvoir l'EUF auprès de ses partenaires commerciaux nationaux et internationaux ainsi que d'encourager ces derniers à faire la promotion de l'événement auprès de leurs propres partenaires. Enfin, BGE s'occupe d'accueillir la presse internationale sur le site sur un espace presse ouvert pendant tout l'EUF.

Lors de la dernière édition de 2008, l'internationalisation apparaît comme le principal objectif de l'EUF, ce qui est clairement exprimé par les organisateurs de l'événement – l'association BGE – au cours du conseil municipal du 25 février 2008. Il est proposé d'« *accroître le rayonnement de cet événement pour en faire l'un des principaux rendez-vous festifs et populaires sur le plan national et européen* », puis de « *participer à l'animation des échanges culturels et économiques avec la ville jumelle de Saint Petersburg afin de conforter l'image de Bordeaux comme capitale mondiale des vins* », enfin, de « *capitaliser sur l'inscription de la ville au Patrimoine Mondial de l'Unesco* »⁴⁵⁴. Ces trois objectifs visent à la construction d'une image de ville exportable notamment à l'international. BGE, par le biais de BFLV, souhaite en 2008 renforcer à l'échelle mondiale l'image festive, viticole et patrimoniale de Bordeaux. De ce fait, un espace presse ouvert en 2008 pendant toute la manifestation, de 10h à 20h, est constitué dans les locaux de la CCIB, organisme situé à côté du site festif sur la Place de la Bourse. Selon le bilan officiel de la Mairie de Bordeaux, 260 journalistes dont plus de 70 étrangers, représentant 17 nationalités, sont venus couvrir la dernière édition.

Outre la mise à l'honneur d'une ville jumelle et l'accréditation d'un nombre important de journalistes internationaux, divers détails de l'organisation témoignent de cette volonté d'internationalisation. Il en va ainsi des ateliers bilingues du vin (en français et en anglais) animés par l'École du Vin du CIVB ; des visites de l'arrière-pays dans le cadre du « Pass Vignoble » proposées également dans les deux langues ; du village « Bordo'Mundo » qui propose un espace dédié à la gastronomie bordelaise et d'Aquitaine « haut de gamme » et « revisitée » visant à l'internationalisation de la culture culinaire de la région.

⁴⁵³ En 2008, à l'occasion de l'inauguration du Pavillon de Saint-Petersbourg, la présence du Maire de Bordeaux, de l'Ambassadeur de Russie par intérim, du Chef de la délégation économique et commerciale de la Fédération de Russie en France, du Vice-président du Comité des Relations Internationales de la Ville de Saint-Petersbourg témoigne de la valeur médiatique et diplomatique de cette initiative.

⁴⁵⁴ Extrait du registre des délibérations du conseil municipal. Séance du lundi 25 février 2008. Nous reviendrons plus tard sur les autres objectifs de BGE pour l'édition 2008 : renforcer la prise en compte de l'environnement ; attacher une place importante à la sécurité des biens et des personnes. Extrait du registre des délibérations du conseil municipal. Séance du lundi 25 février 2008.

Enfin, la présence des étrangers dans la manifestation est valorisée et mise en lumière : que ce soit sous la figure d'ambassadeurs politiques et commerciaux, d'invités officiels, des professionnels de la presse ou de simples visiteurs. Le bilan officiel de BFLV 2008 de la Marie de Bordeaux met en lumière la diversité des nationalités et des langues présentes au cours de l'événement⁴⁵⁵.

6.2.2.3. L'évolution de la structure de gestion : d'une régie directe à une structure associative

Comme avancé plus haut, la première édition de BFLV est organisée par la Mairie de Bordeaux à travers l'Office de Tourisme, organisme qui joue le rôle de maître d'ouvrage de l'événement. Cette forme de gestion est répétée en 2000. Suite aux bilans économiques de 1998 et de 2000, qui rendaient compte que BFLV perdait de l'argent à chaque édition, le maire de Bordeaux a décidé de changer la gestion de l'EUF. La mission est confiée au nouveau Directeur de l'Office de Tourisme de Bordeaux et Adjoint au Maire chargé du tourisme, de la promotion touristique du patrimoine et de l'animation de la ville, Stephan Delaux, qui désigne alors comme nouveau Délégué général de l'EUF, le Directeur de l'époque de la communication de la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Bordeaux : Laurent Maupilé⁴⁵⁶. C'est donc ce binôme qui prend en charge entre 2002 et 2004 la gestion de BFLV. L'Office de Tourisme demeure le maître d'ouvrage de l'EUF.

Dessiner un montage financier plus efficace que le précédent constitue la première tâche de cette nouvelle équipe de gestion. Le Délégué général souligne qu' « à partir du moment où il [le maire] perdait de l'argent, il a dû accepter qu'il y ait d'autres acteurs qui puissent contribuer. Et tous ceux qui contribuent à financer l'événement ne le font pas pour faire plaisir au maire. Il faut donc qu'eux aussi aient leur visibilité en retour »⁴⁵⁷. Ce montage financier a consisté à élargir la participation au financement de l'EUF à d'autres acteurs aussi bien publics que privés. Différents partenariats ont ainsi été négociés.

Il en résulte que, depuis 2002, les conventions signées avec le Conseil Général de Gironde (CGG) et le Conseil Régional d'Aquitaine (CRA) précisent qu'outre financer, chacun de ces acteurs publics peut organiser, à l'occasion de BFLV, des animations spécifiques thématiques selon leurs propres objectifs institutionnels. Ces animations qui ont lieu sur des stands situés sur le site de la manifestation octroient ainsi une visibilité à ces collectivités territoriales.

⁴⁵⁵ Selon le Bilan officiel BFLV 2008 ont été repérés sur le site de l'événement et dans les vignobles : un groupe de 37 viticulteurs de la Napa Valley (US) ; une délégation du gouvernement basque de Bilbao, venue notamment soutenir la candidature de Bordeaux au titre de Capitale européenne de la Culture 2013 ; une délégation de Hong Kong, réunie par le Secrétaire d'Etat à l'économie afin de développer des échanges et partenariats avec le monde du vin ; une délégation de Los Angeles (ville jumelle de Bordeaux), menée par Tom LaBonge, Maire du 4ème district ; un groupe de professionnels et consommateurs belges, gagnants d'un concours organisé par le CIVB ; des « tours-opérateurs » russes et canadiens accueillis par l'Office de Tourisme ; une délégation slovène ; des représentants de la ville de Barcelone Bilan officiel, BFLV 2008.

⁴⁵⁶ Laurent Maupilé occupe toujours le poste de Délégué général de l'EUF.

⁴⁵⁷ Délégué général, entretien du 16/03/10.

A partir de 2002, le CRA a par exemple participé non seulement en subventionnant l'EUF, mais aussi en organisant les espaces de restauration dits « Etales des Terroirs »⁴⁵⁸. Le CGG a, quant à lui, ciblé en 2006 ses animations sur le tourisme fluvial en travaillant en coopération avec des acteurs territoriaux liés à l'estuaire de la Garonne. En 2008, les animations du CGG ont été orientées sur des produits du terroir⁴⁵⁹. En outre, les conventions signées pour chaque édition entre les organisateurs de BFLV, le CGG et le CRA stipulent que chacune de ces collectivités a le droit à une visibilité, non seulement sur le site festif, mais aussi grâce à un logo placé sur les brochures officielles et sur les documents de promotion de l'EUF. Enfin, les conventions signées avec des acteurs privés octroient aussi une importante subvention à l'EUF. Nous reviendrons sur la participation des acteurs privés dans la section consacrée aux partenaires privés.

Ce montage financier élargi en termes de subvention a permis de mieux gérer le budget de l'EUF. Comme le souligne le Délégué général, « à partir de là, on n'a jamais perdu d'argent [...]. On a augmenté les contributions, mais aussi les dépenses. Ce qui fait que très vite, après 2002, le budget de BFLV correspondait au budget annuel de l'Office de Tourisme »⁴⁶⁰. L'élargissement du budget a favorisé le développement de l'EUF qui évolue autour d'un nouveau concept événementiel plus ambitieux et varié en termes d'offre d'animations et d'échelle de promotion. Enfin, le nombre de visiteurs qui passe de 150 000 visiteurs en 1998 et 2000 à 350 000 en 2002 et 2004 témoigne de la réussite de cette évolution.

Depuis 2006, la gestion de l'événement est prise en charge par une nouvelle structure : l'association loi 1901, Bordeaux Grands Evénements (BGE). Comme nous le verrons plus loin, la souplesse juridique de cette structure de gestion, *a priori* indépendante de la municipalité, permettra à de nouveaux acteurs de participer financièrement et, ce faisant, de développer un EUF plus ambitieux en termes de programmation et de promotion.

6.2.2.4. Les nouveautés de la dernière édition de 2008

En attendant la fin des travaux de réaménagement des quais, BFLV est organisé entre 2002 et 2006 sur la Place des Quinconces. Dans la mesure où cet espace est considéré par les membres fondateurs de BFLV comme un site provisoire, nous avons décidé de ne pas approfondir l'étude sur l'ensemble des éditions s'étant déroulées sur cette place.

Le retour aux quais réaménagés

En 2008, BFLV retourne définitivement sur son site festif d'origine : les quais de la rive gauche de la Garonne. BFLV prend alors forme non pas sur des friches industrialo-portuaires, mais sur les nouveaux espaces conçus par le paysagiste Michel Corajoud.

⁴⁵⁸ Ce travail est réalisé en partenariat avec le Comité de promotion des Produits Agroalimentaires d'Aquitaine.

⁴⁵⁹ Ces animations ont été développées avec la coopération de « Bienvenue à la ferme », projet développé par la Chambre d'agriculture de la Gironde.

⁴⁶⁰ Délégué général, entretien du 16/03/10.

BFLV avait été créé en 1998 pour être pérennisé comme événement populaire favorisant la réappropriation des quais de la rive gauche de la Garonne. Sa création a été annoncée au Salon VinExpo en 1997, bien avant le lancement du concours d'aménagement des quais en janvier 1999. Bien que l'EUF ait été transféré pendant les travaux sur la Place des Quinconces, les organisateurs avaient prévu que BFLV reviendrait sur les quais dès que ces derniers seraient aménagés. Les quais étaient ainsi destinés à accueillir cet BFLV, bien avant le projet de Corajoud. En ce sens, cet usage événementiel, censé être reconduit tous les deux ans sur les quais, a-t-il pu influencer certains aspects du projet lauréat du paysagiste Corajou ? Ce projet a-t-il facilité la mise en œuvre de BFLV ?

Le Délégué général de BGE souligne qu'avant le lancement du concours d'aménagement des quais, des recommandations sur l'usage événementiel de cet espace ont été faites au Maire :

- l'épicentre de l'usage événementiel de la ville a été délimité: entre la place des Quinconces et le Pont de Pierre ;
- les contraintes techniques que l'événement génèrent ont été indiquées, en particulier celles liées à la gestion des fluides (eau, électricité, évacuation, etc.) ;
- la nécessité de disposer d'infrastructures techniques événementielles sur l'espace dit épicentre de l'événementiel pour minimiser les contraintes techniques a été soulignée.

Malgré ces recommandations, le projet de Michel Corajoud a, d'après le Délégué général de BGE, très peu pris en compte le futur usage événementiel des quais. Le professionnel souligne que dans le projet de Corajoud, « *les espaces qui sont les mieux adaptés à accueillir une activité événementielle, se trouvent plutôt entre le Pont de Pierre et le fronton, du côté de Saint-Michel* »⁴⁶¹. En revanche, sur l'espace considéré par BGE comme l'épicentre événementiel, « *M. Corajoud, a plutôt fait un "paseo" [promenade en espagnol] du style havane ou un "paseo" comme à la Tamise à Londres. Donc par rapport aux recommandations faites à Corajoud, le Délégué général de BGE estime qu'« il y eu un petit point faible dans la méthode »* »⁴⁶², en termes, à la fois, de transfert des recommandations et de prise en compte de ces recommandations.

Le fait que l'aspect événementiel n'ait pas été suffisamment souligné dans le cahier-des-charges constitue, selon le Délégué général, une des raisons de cette faible prise en compte de l'usage événementiel des quais. Un deuxième aspect relève de la condition éphémère de cet usage : aménager des espaces publics en tenant compte des actions événementielles, qui l'utilisent que très peu de jours par an, n'est pas économiquement envisageable.

⁴⁶¹ Délégué général, entretien du 16/03/10.

⁴⁶² Ibidem.

Le schéma spatial de BFLV a dû donc s'adapter « à ce que le projet de Corajoud a laissé »⁴⁶³, pour remplir trois objectifs : mettre en valeur les nouveaux quais, faire découvrir le cœur de la zone classée au Patrimoine Mondial de l'Unesco, mettre en place un site festif confortable pour les usagers.

Le site festif est conçu en 2008 comme une « Route des vins » étendue sur 1,5 km le long du tronçon des quais allant du Pont de Pierre à la Bourse Maritime. La « Route des vins » prend notamment forme sur les espaces piétons du projet de Corajoud les plus proches de l'eau (Figure 18). Elle est composée de nombreux pavillons de dégustation, d'exposition et d'animation séparés entre eux par des espaces en plein air nommés « Etals des Terroirs ». Ces derniers constituent des lieux de restauration aménagés avec des kiosques de vente de produits agroalimentaires d'Aquitaine, des tables et des parasols permettant de manger, boire ou simplement de se reposer. Bien que la « Route des vins » soit décrite par les organisateurs comme « un véritable parcours initiatique »⁴⁶⁴, offrant des conditions optimales de confort pour la dégustation, et que les « Etals des Terroirs » soient mis en lumière comme des « grandes tables conviviales »⁴⁶⁵, où « le public pourra déjeuner et dîner dans une ambiance festive et chaleureuse »⁴⁶⁶, les effets de ce schéma spatial observés *in situ* semblent assez éloignés de ceux attendus par les organisateurs de BFLV⁴⁶⁷.

Figure 18. Site principal BFLV 2008



Source : Brochure officielle BFLV 2008

Parallèlement à la transformation des espaces piétons des quais en une « Route des vins », la place de la Bourse est transformée en scène pour le spectacle « Sons et lumières » et pour les concerts de grande ampleur. Les façades de cette place sont utilisées comme toile de fond des concerts et comme support du « Son et lumières » afin de rendre hommage au secteur classé Patrimoine Mondial de l'Unesco. Un écran, de 4 000 mètres carré et large de 205 mètres, est installé au milieu de cet espace. Le miroir d'eau, qui se trouve face à la Place de la Bourse, est vidé pour accueillir, le soir, le

⁴⁶³ Ibidem.

⁴⁶⁴ Dossier de presse BFLV 2008.

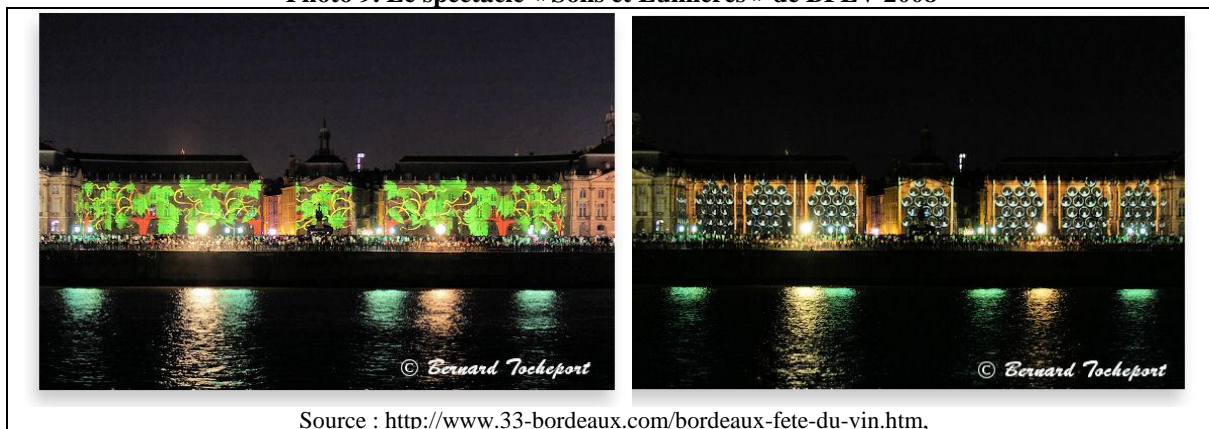
⁴⁶⁵ Ibidem.

⁴⁶⁶ Brochure officielle édition 2008.

⁴⁶⁷ Nous y reviendrons plus loin.

public des concerts et des « Sons et lumières » et pour transformer cette surface durant la journée en piste de danse ou en zone de pique-nique.

Photo 9. Le spectacle « Sons et Lumières » de BFLV 2008



Enfin, les jardins des quais ne sont malheureusement pas incorporés au schéma spatial de BFLV. Ces emblématiques espaces du projet de Corajoud sont fermés pendant toute la durée de l'EUF pour les protéger de l'éventuelle dégradation que l'usage intensif du site pourrait occasionner.

La prise en compte de la longue durée

A partir de 2008, BGE met l'accent sur une gestion événementielle relevant de la longue durée. L'un des objectifs de l'édition 2008, exprimé par le président de BGE, lors de la séance de délibération du Conseil Municipal concernant l'approbation de la subvention municipale à l'événement, rendent compte de cette volonté. Cet objectif vise à « *renforcer la prise en compte de l'environnement (dans la communication, dans les transports, dans le tri sélectif...)* »⁴⁶⁸. Autrement dit, il s'agit de contrôler l'impact à long terme de l'événement sur le site festif et sur l'environnement en général. La gestion de déchets, la propreté du site, l'économie de ressources (en eau, en papier, etc.) sont des démarches entamées par BGE qui trouvent leur place à l'intérieur de cet objectif. Nous approfondirons ultérieurement ces démarches de gestion de l'EUF relevant de la longue durée⁴⁶⁹

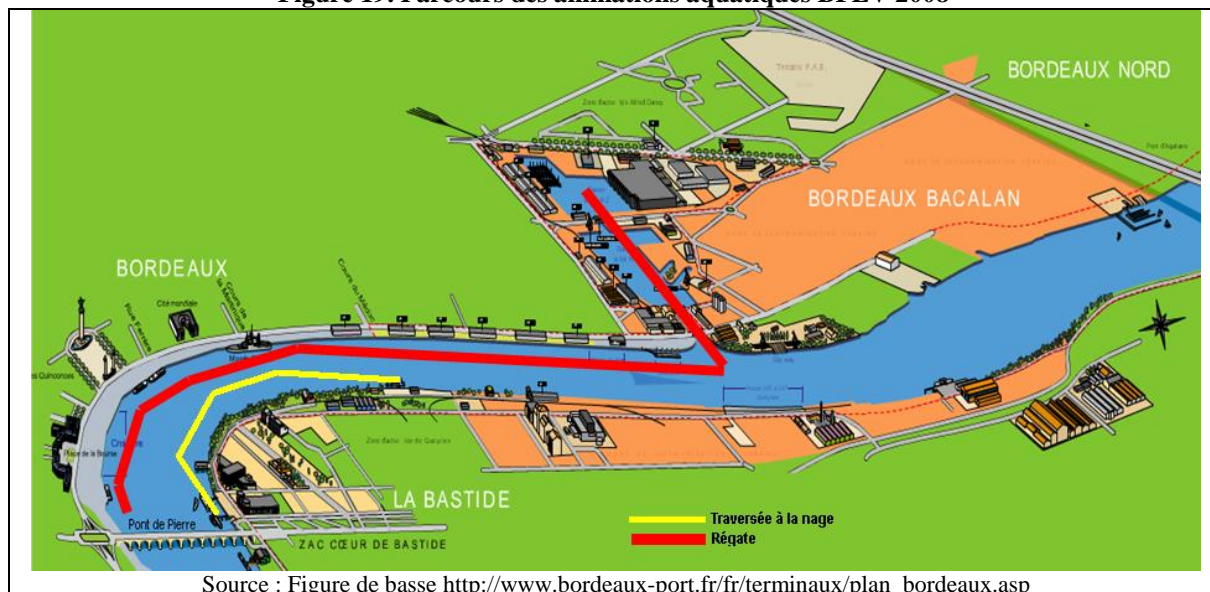
L'occupation intensifiée du plan d'eau

Jusqu'à BFLV 2006, la Garonne joue seulement le rôle de plate-forme pour le lancement de feux d'artifice et de cadre paysager de l'événement. Le fleuve ne constitue pas un support réel d'activités événementielles. Ce n'est qu'en 2008 que la Garonne est prise en compte dans sa double dimension fluviale et événementielle. Deux animations sur la voie d'eau sont proposées : « La Route du Vin de Pays de l'Atlantique » et la « Traversée de Bordeaux à la nage ». Ces activités ne sont pas pour autant organisées directement par l'organisateur officiel BGE. Elles sont organisées par des partenaires associatifs, sur les quels nous reviendrons après.

⁴⁶⁸ Extrait du registre des délibérations du conseil municipal. Séance du lundi 25 février 2008.

⁴⁶⁹ Section 6.5 consacrée aux thématiques de gestion du site festif.

Figure 19. Parcours des animations aquatiques BFLV 2008



6.2.3. Bilan des douze ans et six éditions de BFLV

L'étude de l'évolution de BFLV met en évidence comment en douze ans et six éditions, les initiateurs de l'EUF cherchent, à travers divers schémas, à consolider cet EUF en tant que rendez-vous social incontournable et en tant qu'outil fédérateur de promotion de Bordeaux, de ses vins et de son territoire. Les principaux aspects de cette évolution sont :

- l'adhésion au financement, et à la création d'animations durant l'EUF, de plusieurs acteurs privés et publics dans une volonté de gestion collégiale de l'EUF ;
- la suppression des sites satellites des quartiers et l'association des sites appartenant au département de la Gironde et à la Région Aquitaine dans une volonté de changement d'échelle de promotion s'orientant désormais à promouvoir un vaste territoire économique et le nom de « Bordeaux » en tant que marque de ce territoire.
- la mise en scène d'un seul site festif sur les quais de la rive gauche de la Garonne et la volonté de mise en valeur de cet espace réaménagé ;
- le transfert de l'organisation de BFLV depuis l'Office de Tourisme vers BGE, une structure associative, *a priori* indépendante de la municipalité ;
- l'ancrage de cet EUF comme un événement institutionnel de la Ville de Bordeaux et comme un événement d'intérêt collectif attirant de plus en plus d'acteurs publics et privés ;
- l'ancrage de cet EUF dans les habitudes des Bordelais en tant que « tradition festive » mis en évidence par l'augmentation du nombre de visiteurs ;
- l'évolution d'une gestion uniquement événementielle vers une gestion qui prend en compte la longue durée en termes environnementaux ;
- l'intensification de l'usage du plan d'eau par le biais d'animations organisées par des partenaires associatifs.

Tableau 31. Bilan comparatif de la première et la dernière édition de BFLV

Données		BFLV 1998		BFLV 2008		
Durée		Trois jours		Quatre jours		
Emplacement site principal		Quais entre la place de la Bourse et la place de Quinconces		Quais rive Gauche entre le Pont de Pierre et la Bourse Maritime		
Emplacement sites satellites		Vingt sites sur l'espace public des treize quartiers de Bordeaux		Pas de site satellite. Des parcours touristiques sont proposés vers des lieux liés à la production du vin et au patrimoine viticole du Département de la Gironde et de la Région Aquitaine		
Organisateur		Office de Tourisme		Association Bordeaux Grands Evénements		
Equipe de direction		Direction artistique		Direction Générale		
		Agence Evénementielle Publicis		Association Bordeaux Grands Evénements		
		Direction technique		Direction technique		
		Agence Côte Ouest		Agence Côte Ouest		
Budget total		8 378 469,9 F (1 277 289 €)		2 041 000 €		
Participation membres fondateurs	Mairie de Bordeaux	1 000 000 F (152 449 €) subvention et apport en prestations (11,94 % du budget total)		250 000 € subvention (12,24 %) 300 000 € apport en prestations (14,69 %)		
	Conseil interprofessionnel du Vin (CIVB)	1 000 000 F (152 449 €) (11,94 %)		380 000 € (18,61 %)		
	Chambre de Commerce et de l'Industrie (CCIB)	1 000 000 F (152 449 €) (11,94 %)		115 000 € (5,63 %)		
Participation partenaires publics	Communauté Urbaine de Bordeaux (CUB)	500 000 F (76 224 €) (5,97 %)		112 000 € (5,48 %)		
	Conseil Général de la Gironde (CGG)	500 000 F (76 224 €) (5,97 %)		80 000 € (3,91 %)		
	Conseil Régional d'Aquitaine (CRA)	Sans participation		86 000 € (4,21 %)		
Participation d'autres partenaires	Institutionnels	CFO	723 600 F (110 312 €) (8,64 %)	----		
		PPU-FEDER	305 000 F (46 496 €) (3,64 %)			
		FISAC	410 000 F (62 504 €) (4,88 %)			
	Privés	Parrainage sponsors	1 130 000 F (172 267 €) (13,49 %)	Partenaires Club 1°	160 000 € (7,83 %)	
				Partenaires Millésime	60 000 € (2,93 %)	
				Espaces ÉléganceAffaires	52 000 € (2,54 %)	
				Fournisseur Officiel	10 000 € (0,48 %)	
				Etals et guinguettes	25 000 € (1,22 %)	
	Restaurants Bordo Mundo	70 000 € (3,42%)				
Pass Dégustation vendus	?		48 200 (+ 24% par rapport à 2006)			
Prix du Pass Dégustation	50 F (7,6 €)		13 €			
Pass Vignobles vendus	inexistant à l'époque		450			
Prix du Pass Vignobles	inexistant à l'époque		70 €			
Public estimé	150 000 personnes		450 000 personnes			

Source : Elaboration propre, d'après le budget prévisionnel BFLV 1998 et 2008. Les % font référence au budget total de chaque édition

6.3. Les facteurs de BFLV : d'une action institutionnelle à une instance collective ?

La section précédente permet de suggérer que BFLV présente un schéma d'organisation très semblable à notre première étude de cas « Rendez-vous de l'Erdre » (RDVE) :

- comme les RDVE, BFLV est d'initiative municipale ;
- les premières éditions de BFLV sont organisées, tels que dans le cas nantais, en régie directe par la municipalité à travers un service municipal – l'Office de tourisme dans le cas de Bordeaux –, qui joue le rôle de maître d'ouvrage de l'événement ;
- du fait de la réussite de l'EUF, le maire de Bordeaux, de même que son homologue nantais décide de créer une structure indépendante pour la gestion de l'EUF ;

- comme dans le cas nantais, nombre de partenaires publics et privés sont intégrés au dispositif de gestion de BFLV en qualité d'investisseurs et d'organiseurs d'animations secondaires de l'EUF.

Par conséquent, peut-on dire que ces deux EUF présentent un même schéma de gestion ? L'association BGE constitue-t-elle une instance d'action collective et concertée, comme l'association ACE à Nantes ? Une analyse plus approfondie des acteurs de BFLV semble nécessaire pour répondre à cette question.

6.3.1. Les membres fondateurs

La Mairie de Bordeaux fait appel dès la première édition de BFLV à trois acteurs publics pour monter l'événement⁴⁷⁰ : le Conseil Interprofessionnel du Vin de Bordeaux (CCIB), la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Bordeaux (CCIB) et le Conseil Regional d'Aquitaine (CRA). Dans la Brochure officielle de BFLV 1998, ces quatre acteurs apparaissent comme les « membres fondateurs » de l'EUF.

A partir de 2000, seuls le Conseil Interprofessionnel du Vin de Bordeaux (CIVB), la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Bordeaux (CCIB) et la Mairie de Bordeaux figurent comme membres fondateurs dans les brochures et dossiers officiels de la manifestation. Le CRA apparaît dans la liste des partenaires institutionnels. Au cours de notre enquête, nous n'avons pas pu obtenir de justification claire de ce changement de statut du CRA. Nous supposons néanmoins que le poids de la contribution économique du CIVB, de la CCIN et de la Mairie de Bordeaux a motivé leur décision d'exclure le CRA⁴⁷¹ du groupe de fondateurs. Il semblerait par ailleurs que le poids du CIVB au niveau de la filière viticole bordelaise et la concurrence qui oppose cette interprofession à l'époque au CRA⁴⁷² a participé à cette décision. Enfin, ce changement vise à octroyer une visibilité équivalente au CRA et au CCG, qui versent à partir du 2000 des subventions semblables⁴⁷³.

En qualité de « membre fondateur », le CIVB, la CCIB et la Ville disposent sur le site des pavillons indépendants et d'emplacements privilégiés pour proposer des animations liées à leurs propres enjeux institutionnels. Être membre fondateur octroie aussi à ces trois acteurs un poids majeur au sein du comité de pilotage de l'EUF.

⁴⁷⁰ A l'inverse, les RDVE sont, au début, financés exclusivement par la Municipalité nantaise.

⁴⁷¹ En 1998, la participation du CRA n'est pas économique. Le CRA participe plutôt comme interlocuteur entre les organisateurs de BFLV et certains acteurs viticoles d'Aquitaine. Voir Tableau 31.

⁴⁷² Sur la concurrence entre le CIVB et le CRA, voir Boivin, N. (2009) : « L'interprofession bordelaise au défi de la gouvernance territoriale », Communication présentée dans le Séminaire « Retour sur les interprofessions françaises : construction, rayonnement et pouvoirs », CHAIRE UNESCO « Culture et Traditions du Vin », format PDF, 8 avril 2009, source http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/37/20/04/PDF/Intervention_du_8_avril_2009.pdf

⁴⁷³ Voir tableau précédent.

6.3.1.1. La Mairie de Bordeaux

Le rôle de la Mairie de Bordeaux concernant BFLV peut être divisé en quatre fonctions : fondateur, financeur, décideur et prestataire.

Cette collectivité est, tout d'abord, considérée par tous les acteurs rencontrés comme la porteuse de l'événement. Elle est le principal membre fondateur de BFLV et l'un de ses principaux financeurs, octroyant à BGE, structure chargée de la gestion de l'EUUF, une subvention annuelle non négligeable⁴⁷⁴.

La Mairie de Bordeaux participe également à l'EUUF en tant que décideur. Le Directeur de l'Office de Tourisme de la Ville et Adjoint au Maire chargé du tourisme, de la promotion touristique du patrimoine et de l'animation de la ville, Stephan Delaux, est en effet le Président de BGE. Officiellement, la Mairie de Bordeaux « *s'interdit de s'immiscer dans l'affectation précise de la subvention accordée* »⁴⁷⁵. Toutefois, à travers Stephan Delaux, elle participe au comité de pilotage général de BFLV, et peut donc faire entendre sa voix et s'assurer que ses intérêts soient pris en compte dans la conception, la mise en œuvre, le déroulement et la promotion de l'EUUF. En tant que financeur de l'association, cette collectivité a de plus le droit de demander des évaluations économiques à BGE (ex. bilans budgétaires et comptes de résultats de l'EUUF écoulé).

La Ville de Bordeaux concernant BFLV agit enfin en tant que prestataire de services pendant BFLV. Cette collectivité participe à la mise en œuvre de l'EUUF en mettant à disposition ses moyens humains, matériels et techniques ; prestations dont le coût s'élève à 300 000 €. Ce rôle de prestataire se traduit par la mobilisation d'une série de services municipaux (service de plomberie, service de serrurerie, service de menuiserie, service de propreté urbaine, service des espaces verts, direction des constructions publiques, la police municipale, etc.) et par un travail de logistique interne loin d'être négligeable. Cette logistique est coordonnée par le service municipal de « Manifestations publiques et déplacements du Maire » dit « Cellule Evénements » (CE).

Le dispositif événementiel de la Mairie de Bordeaux : la « Cellule Evénements » (CE).

La CE est créée en 1995 dans le cadre de la politique d'animation que le nouveau maire de Bordeaux, Alain Juppé, souhaite implémenter⁴⁷⁶. Cette politique se fonde sur le constat que Bordeaux est progressivement devenue une « Belle endormie » et s'appuie sur trois axes : la création de nouvelles animations, l'aménagement d'espaces publics *ad hoc* pour accueillir d'anciennes et de nouvelles animations ; la création d'un service de coordination pour leur mise en œuvre.

⁴⁷⁴ 250 000 € de subvention.

⁴⁷⁵ Extrait du registre des délibérations du conseil municipal. Séance du lundi 25 février 2009.

⁴⁷⁶ Selon le responsable de CE, avant l'arrivée d'Alain Juppé les manifestations étaient coordonnées de manière quelque peu embryonnaire par une personne, qui travaille encore au sein de la CE, et qui à l'époque s'occupait uniquement des prêts de matériel.

La CE constitue donc le troisième axe de la politique d'animation d'Alain Juppé. Elle a été créée au sein du Cabinet du Maire et non pas au sein d'un service municipal spécifique, ceci pour donner un élan politique aux initiatives événementielles et coordonner « depuis le haut » la mobilisation des services municipaux, évitant ainsi d'éventuelles disputes internes entre services. Le Chef de la CE souligne à propos de ce choix que « *quand un service reçoit une demande du cabinet du maire, cela a plus d'importance que si la demande est faite par un autre service* ». « *Le fait que la cellule soit au cabinet, ça permet de donner l'impulsion aux services pour dire : tout le monde se mobilise ! On va faire ceci et cela, etc...* »⁴⁷⁷.

Ce service, composé de quatre fonctionnaires⁴⁷⁸, s'occupe de la coordination de manifestations et d'événements à caractère sportif, festif, culturel ou commercial, d'initiative publique (notamment municipale) ou privée, se déroulant sur l'espace public en plein air et à l'intérieur du périmètre administratif de la Ville de Bordeaux⁴⁷⁹. Il a une triple fonction : évaluation de la faisabilité des manifestations, en particulier par rapport au lieu, par rapport au contenu, par rapport aux dates, et par rapport au fait qu'il peut y avoir deux événements qui ont la même idée ou deux événements que se déroulent au même lieu, à la même date ; interface entre l'organisateur et les services publics (municipaux, communautaires, départementaux, etc.) « *de façon à ce que l'organisateur ne soit pas obligé d'aller taper à deux, trois, quatre, ou dix portes différentes* »⁴⁸⁰ ; coordination du protocole des grandes manifestations organisées par la Ville (l'inauguration, l'accueil des élus, des invités protocolaires, des ministres, etc.).

Le travail de la CE concernant les fonctions d'évaluation et d'interface décrites ci-dessus s'organise à partir du dossier « Manifestations Publiques ». Ce dossier est envoyé par la CE à toute personne ou entité souhaitant organiser une manifestation sur les espaces publics bordelais. L'organisateur doit remplir ce document et le retourner à la CE au moins soixante jours avant le début du montage de l'événement. Le dossier est divisé en trois grandes thématiques et non pas par service technique : l'occupation temporaire de la voie publique ; la sécurité des personnes durant la manifestation ; la sécurité des installations et les risques d'incendie et de panique. Enfin, une série de documents est demandée en annexe⁴⁸¹. Le contenu du dossier de manifestation vise à synthétiser les aspects les plus importants de l'événement pour évaluer sa faisabilité et pour établir la liste des services (municipaux et/ou communautaires) concernés.

⁴⁷⁷ Entretien du 24/02/10.

⁴⁷⁸ Le chef de service, un responsable des manifestations de grande échelle telle que BFLV, un responsable des manifestations sportives et de moyenne envergure, enfin une assistante.

⁴⁷⁹ En 2007, plus de 2000 manifestations ont été coordonnées par la CE sur le territoire de la Ville de Bordeaux. Source : Guide des éco-manifestations de Bordeaux, source <http://www.bordeaux.fr/>

⁴⁸⁰ Didier Blancpain, responsable du service de « Manifestations publiques et déplacements du Maire » ou « Cellule Événement », entretien du 24 /02/10.

⁴⁸¹ Une attestation d'assurance, plan d'implantation des installations, plan de barriérage, itinéraire emprunté (plan avec sens de circulation), demandes d'autorisation spécifiques (buvette, sonorisation..), demandes de matériel (barrières, coupes, podiums, scènes, tables, chaises, etc.).

Une fois étudié et validé⁴⁸² au sein de la CE, le dossier est envoyé aux services municipaux ou aux administrations territoriales concernées. Ce dossier a ainsi une double utilité : d'une part, il permet à la CE de centraliser les demandes et donc d'avoir un contrôle sur l'ensemble des démarches de la mise en œuvre de la manifestation et, d'autre part, il facilite la tâche de l'organisateur dans la mesure où il coordonne l'ensemble des aspects de la manifestation avec un seul interlocuteur. L'utilité que ce dossier représente pour l'organisateur est décrite de la manière suivante par le chef du service de la CE, Didier Blancpain : *« par exemple vous voulez envoyer des ballons dans le ciel... il faut avoir l'autorisation de la direction générale de l'aviation. Donc vous nous appelez ; nous vous envoyons le dossier ; vous le remplissez ; le dossier est étudié en interne et, depuis notre cellule, il part à la direction générale de l'aviation et eux évaluent la demande »*⁴⁸³.

Bien que cette procédure doive officiellement être adoptée par toute personne ou entité souhaitant organiser une manifestation sur l'espace public bordelais, nous avons néanmoins constaté que cela n'est pas toujours le cas. Paradoxalement, BFLV qui constitue l'action phare de la politique événementielle de la Ville de Bordeaux, illustre clairement comment cette procédure peut être contournée. Face à notre question : *« BGE s'oriente-t-il directement vers tous les services ? »* ; le Chef de service de la CE affirme que *« oui... parce que... ça fait des années que BGE gère la fête du vin. BGE a été créé pour gérer, entre autres, la fête du vin. Le régisseur technique, c'est-à-dire le Délégué général, est le même depuis des années, donc il connaît parfaitement notre fonctionnement, il connaît nos interlocuteurs, il a pris l'habitude de s'adresser directement aux différents services parce ça fait gagner du temps, mais bon, c'est un cas particulier parce qu'il connaît tout le monde... il fait pratiquement partie de la maison »*⁴⁸⁴. Il continue en admettant que *« c'est vrai que pour la fête du vin, que ce soit Côte Ouest [agence événementielle chargée du montage technique de l'événement] ou Laurent Maupilé [Délégué général de BGE], ils connaissent parfaitement notre fonctionnement, ils savent quelles sont nos possibilités. Hiérarchiquement, cela passe par nous... mais ils s'adressent directement aux services. La plupart du temps, les gens ne savent pas et ils nous font des demandes et donc nous on leur dit : « ça ce n'est pas possible », « ça oui c'est possible », « ça on ne peut pas vous fournir », « par contre pour ça on peut vous aider ... ». Si nous ne pouvons pas donner des réponses aux demandes par nous-mêmes, on fait la demande à quelqu'un d'autre »*⁴⁸⁵.

Ces remarques mettent ainsi en évidence que la CE et le dossier « Manifestations publiques » opèrent selon deux modalités : d'une manière centralisée et strictement contrôlée quand il s'agit des manifestations de petite échelle organisées par des « amateurs », ou bien, d'une manière plus souple

⁴⁸² Bien que la CE ait la compétence de ne pas valider la tenue d'une manifestation, elle n'a pas pour autant la compétence de l'annuler au cours de son déroulement, même si celle-ci présente des éléments qui remettent en cause la sécurité des visiteurs. Au cours de la manifestation, c'est le PC de sécurité de la manifestation qui est chargé d'annuler la manifestation si besoin. Nous reviendrons plus tard sur la question de la sécurité.

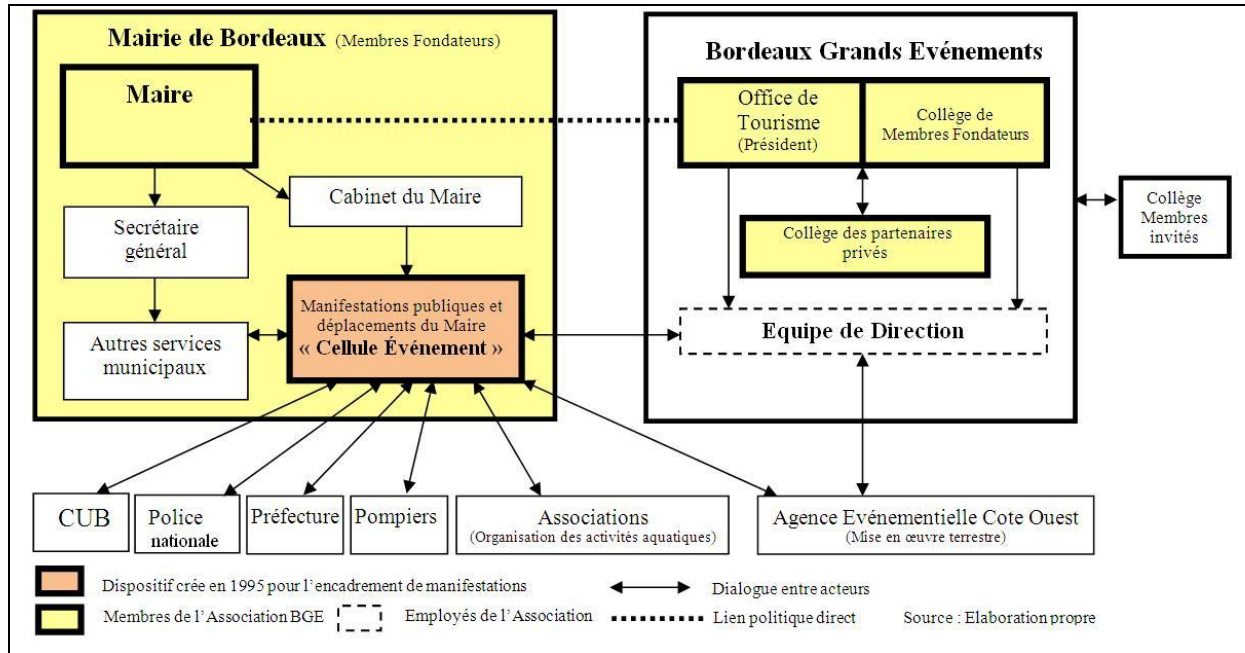
⁴⁸³ Didier Blancpain Responsable du Service de Manifestations publiques et déplacements du Maire ou « Cellule Événement » Mercredi 24 février 2010.

⁴⁸⁴ Ibidem.

⁴⁸⁵ Ibidem.

quand il s'agit des événements consolidés et gérés par des professionnels. Quoiqu'il en soit, le rôle de la CE demeure essentiel pour la réussite aussi bien des grands EUF, comme BFLV, que des petites manifestations de quartier. La Figure 20 illustre le rôle central joué par la CE à l'intérieur de la municipalité et pour l'ensemble de l'organisation de BFLV.

Figure 20. Organigramme du système de gestion et d'encadrement de BFLV entre la municipalité bordelaise et BGE



La Mairie de Bordeaux et son action de longue durée inspirée de BFLV

La Ville de Bordeaux s'engage, depuis 2008, sur une action pédagogique de sensibilisation par rapport à l'impact environnemental des manifestations temporaires. Cette action vise à compléter l'action que la Ville exerce depuis 1995, à travers la Cellule Evénement, pour la coordination de courte durée des services publics sollicités à l'occasion de la mise en œuvre des manifestations éphémères sur les espaces publics.

Plus de 2000 événements ont été organisés à Bordeaux en 2007⁴⁸⁶. Ces événements génèrent tous un impact sur le site de leur déroulement et sur l'environnement en général. Ce constat a amené la Mairie de Bordeaux à publier fin 2008 un « Guide des manifestations éco-responsables ». Ce guide, édité en partenariat avec l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME), a pour objectif de réduire l'empreinte écologique et l'impact sur l'environnement de toutes manifestations publiques organisées à l'intérieur du périmètre administratif de la Ville de Bordeaux. Il vise à donner « des exemples de bonnes pratiques, des "recettes" directement applicables, ou encore des pistes d'amélioration dont tout organisateur, petit ou grand, pourra s'inspirer »⁴⁸⁷.

⁴⁸⁶ Quelles que soient l'envergure et la thématique de ces événements : festif, sportif, informative, commerciale, etc.

⁴⁸⁷ « Guide des éco-manifestations de Bordeaux », source www.bordeaux.fr

La création de ce guide émane des actions éco-responsables mises en place précédemment par deux événements bordelais : BFLV et la « Traversée de Bordeaux à la nage ». Encourager le tri sélectif et l'économie de ressources (eau, électricité, papier, etc.) sont des démarches qui découlent de BFLV. Quant aux démarches éco-responsables inspirées de la « Traversée de Bordeaux à la nage », la plus remarquable est la réalisation d'un bilan carbone post manifestation⁴⁸⁸.

A travers le « Guide de manifestations éco-responsables », la Ville de Bordeaux souhaite encourager les démarches éco-responsables notamment chez les organisateurs de manifestations publiques. La Ville de Bordeaux envisage, à partir de 2012, d'autoriser et de collaborer seulement à l'organisation des manifestations dont l'effort en termes de développement durable est important.

6.3.1.2. Le Conseil Interprofessionnel du Vin de Bordeaux (CIVB)

Le CIVB, créé en 1945, est placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture comme toute interprofession soumise au contrôle de l'État. La principale mission de cette interprofession est de diriger la filière du vin bordelais, de représenter et de défendre l'ensemble du corps professionnel, allant des producteurs aux vendeurs⁴⁸⁹. Le CIVB est également chargé de la promotion nationale et internationale du vin bordelais par le biais de campagnes de publicité, d'actions de promotion en CHR et GMS⁴⁹⁰, de relations publiques et de presse, d'études économiques sur la production et la consommation du vin. Le CIVB a aussi pour mission de diffuser auprès des professionnels l'ensemble de ces informations, par le biais de documents détaillés ou de synthèse, de réunions et conférences régulières. Ce conseil a un rôle technique centré sur le contrôle de la qualité et sur l'amélioration des vins⁴⁹¹. D'après Nicolas Boivin (2009), plus qu'une simple structure exécutive et représentative du corps professionnel du vin bordelais, le CIVB constitue une structure avec un important pouvoir de décision dans la mesure où, d'une part, il regroupe tous les acteurs organisationnels (politiques et professionnels) de la filière et, d'autre part, il détient le droit de prélever une taxe interprofessionnelle. Le CIVB est ainsi de nos jours l'acteur central du système viticole bordelais (Boivin, 2009). Cette position privilégiée au sein de la filière viticole permet aussi de comprendre son rôle central au sein du jeu d'acteurs de BFLV.

A l'instar de la Mairie de Bordeaux, le CIVB participe à BFLV en qualité de fondateur, financeur, décideur et prestataire. Pour l'actuel directeur du CIVB, Roland Feredj, l'intérêt d'adhérer à

⁴⁸⁸ Ce bilan carbone, réalisé en 2008 dans le cadre de la deuxième édition de la « Traversée de Bordeaux à la nage », est établi sur la base d'une enquête comptabilisant les gaz à effet de serre émis par le public et les participants pendant l'événement et dans le cadre des trajets aller et retour entre leur domicile et le site de la course. Selon le vice-président du Club de natation Girondins de Bordeaux et organisateur officiel de cet événement, Marc Lafosse, le bilan carbone s'avère « un outil scientifique rigoureux très bien fait et qui nous dit : cette année, on a émis tant de gaz à effet de serre ». Entretien du 26 février 2010.

⁴⁸⁹ Le CIVB représente 10 000 viticulteurs, 47 caves coopératives, 400 négociants et 100 courtiers (Boivin, 2009). L'autre acteur structurant et représentant les viticulteurs de la filière bordelais est la Fédération des Grands Vins de Bordeaux FGVB. Cet acteur ne participe toutefois pas en tant que partenaire de BFLV.

⁴⁹⁰ CHR « Cafés, hôtels, restaurants » ; GMS : « grandes et moyennes surfaces ».

⁴⁹¹ Source : site officiel du CIVB <http://www.vins-bordeaux.fr/Civb.aspx?culture=fr-FR&country=US>

tel-00561875, version 2 - 10 Feb 2011

cet EUF a relevé, dès le départ, de la fonction de cet événement comme opération de relations publiques d'intérêt commercial. Depuis la première édition de 1998, le CIVB constitue l'un des principaux investisseurs de l'EUF. A l'époque, la subvention de cette interprofession correspondait à 1 million de francs, soit 11,92 % du budget total ce qui permet au CIVB de partager la place de premier investisseur avec la Chambre de commerce et de l'Industrie et la Maire de Bordeaux. La couverture médiatique de BFLV s'intensifiant édition après édition, le CIVB a progressivement accru son engagement financier. Comme le souligne l'actuel directeur du CIVB : « *c'est une opération de communication tout simplement... qui est assez bien relayée par la presse [...] je pense que les retombées médiatiques sont suffisantes pour justifier cet investissement* »⁴⁹². Pour la dernière édition de 2008, la contribution du CIVB atteint 380 000 €, soit 18,61 % du budget total. Ce conseil interprofessionnel devient le principal investisseur de l'EUF, suivi par la Mairie de Bordeaux, (250 000 €, soit 12,24%) et par la Chambre de Commerce (115 000 €, soit 5,63%)⁴⁹³.

Outre l'aspect promotionnel et commercial du vin bordelais, le CIVB adhère à cet EUF, car ce type d'action contribue à la construction de la dimension culturelle du vin. Pour le CIVB, BFLV est une action qui met en valeur la consommation de vin en tant que moment convivial et véritable art. Dans ce cadre, le CIVB s'intéresse surtout aux démarches pédagogiques de l'EUF, afin d'apprendre au public que la dégustation du vin est loin d'être un acte de pure consommation d'alcool : « *d'abord il faut savoir que la consommation du vin et la consommation d'alcool ce n'est pas la même chose. On a mis l'accent sur l'initiation au vin, on contrôle les doses qui sont données aux gens, c'est une toute petite quantité de vin. Il y a une école du vin aussi, et puis les stands de dégustation sont fermés à partir d'une certaine heure, assez tôt à 23h [...] Je vais à la fête du vin chaque fois et je n'ai jamais vu de gens saouls. C'est vrai, on a jamais été confrontés à des dérapages* »⁴⁹⁴.

Le CIVB, en tant que membre fondateur de BFLV, fait partie du CA de l'association BGE, et donc participe à toutes les instances de décision ainsi qu'au comité de pilotage de BFLV. Officiellement, le CIVB a un pouvoir de décision équivalent aux deux autres membres fondateurs (la Mairie de Bordeaux et la CCIB). Néanmoins, et officieusement, son importante contribution financière et sa position privilégiée au cœur de la filière viticole lui octroient le pouvoir de décision le plus important au sein de BGE. Autrement dit, sans le financement de CIVB et, en particulier, sans ses liens avec le monde du vin, l'EUF bordelais ne pourrait pas avoir lieu.

Le pouvoir de décision du CIVB concernant l'EUF peut être illustré par deux changements du concept événementiel : l'annulation en 2000 des sites satellites festifs mis en place en 1998 sur les treize quartiers bordelais et l'ouverture en 2002 de l'EUF aux territoires viticoles au-delà des limites de la ville. Le scénographe Ricardo Basualdo, concepteur artistique de la première édition de 1998,

⁴⁹² Directeur Général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

⁴⁹³ Budget Prévisionnel BFLV 2008.

⁴⁹⁴ Entretien du 22/02/10.

nous a confié que les enjeux du schéma spatial de l'époque étaient diamétralement opposés entre la Ville et le CIVB. Le cabinet du Maire lui avait communiqué qu'« *il faut que ça touche tous les quartiers, toute la ville* ». Or le CIVB lui avait précisé qu'« *un seul lieu, ça suffit* ». Le directeur général du CIVB, Roland Feredj, confirme que la participation des quartiers a reposé sur « *une demande forte de la Ville qui, en contre partie de son investissement, voulait que les quartiers s'animent* ». Mais « *au bout d'un moment, il a fallu que ça devienne la fête des vignobles et non pas uniquement la fête de la ville de Bordeaux et de ses quartiers* ». Pour le CIVB, il s'agissait d'une question d'appropriation de la fête par ceux qui font le vin, c'est-à-dire par ses représentants, et en particulier par les vignobles. L'association des lieux touristiques appartenant au département de la Gironde et à la Région Aquitaine dans le cadre du « Pass Découverte » ensuite appelé « Pass Vignoble », dont nous avons discuté plus haut (voir section 6.2.2.2), ont depuis 2002 travaillé dans ce sens d'appropriation.

Fondateur, financeur et décideur, le CIVB participe aussi en tant que prestataire de l'EUF. Le CIVB organise en amont de BFLV des concours à l'international pour des journalistes qui gagnent le droit de venir à l'EUF. Le CIVB met par ailleurs à disposition de l'EUF son attaché de presse, chargé de diffuser BFLV à l'étranger. Enfin, le personnel de son « Ecole du vin » est aussi sollicité pour animer l'EUF. L'« Ecole du vin » organise pour les titulaires du « Pass Dégustation » des séances pédagogiques liées au vin (initiation à la dégustation, accord avec des mets, etc.), lesquelles ont lieu tous les jours de l'EUF et dans le stand du CIVB. L'ensemble des prestations du CIVB a une valeur économique non négligeable. En 2008, celles-ci étaient évaluées à l' hauteur de 310 000 €⁴⁹⁵. Ce chiffre n'est pas comptabilisé dans la subvention octroyée à BGE (soit 380 000 €), ce qui signifie que la participation totale du CIVB atteint environ 690 000 €. En ce sens, les prestations du CIVB ne font qu'agrandir le poids que cet acteur détient au sein de la structure de gestion de l'EUF.

6.3.1.3. La Chambre du Commerce et de l'industrie de Bordeaux (CCIB)

La CCIB participe à l'EUF en qualité de fondateur, financeur et décideur. Son intérêt d'adhérer à l'initiative relève de ses propres enjeux de développement économique au niveau régional. La CCIB a, depuis des années, démontré un réel intérêt pour le vin bordelais, vecteur de promotion, non pas uniquement de la filière viticole, mais aussi d'autres activités économiques de la région. D'après la responsable de la communication de la CCIB, le vin de Bordeaux constitue une « *carte de visite qui va ouvrir d'autres portes* »⁴⁹⁶. Le signe le plus visible de la place que la CCIB octroie au vin dans le développement économique de la région est la création, en 1981, du salon professionnel

⁴⁹⁵ Source : Directeur Général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

⁴⁹⁶ Direction de la Communication de la CCIB, Florence RICO-FAYAD, entretien du 23/02/10.

VinExpo et le travail réalisé au fil des éditions pour faire de cet événement « *le grand rendez-vous des opérateurs mondiaux du secteur des vins et des spiritueux* »⁴⁹⁷.

Pourquoi est-ce que la CCIB qui détient déjà la majorité des parts sociales de Vinexpo souhaite contribuer à un deuxième événement lié au vin, BFLV, porté par un autre acteur ? La raison est simple. Cette action constitue un moyen d'exposer le vin bordelais autrement et, ce faisant, de contribuer au développement économique notamment de la ville-centre. Le fait que cet EUF soit conçu comme une manifestation massive et grand public permet d'ouvrir le monde du vin à de nouveaux consommateurs et d'avoir une incidence importante sur l'activité commerciale du centre-ville bordelais. L'une des responsables de la communication de la CCIB souligne que : « *les gens qui viennent de Bordeaux, et encore plus, ceux qui viennent d'autres départements de la France, voire du monde entier, sont des gens qui remplissent des hôtels, des restaurants, qui font des achats, [...] cet argent-là rentre dans les caisses de la région* »⁴⁹⁸. En ce sens, BFLV « *ne peut être que positif parce que ces gens qui sont sur les quais sont à Bordeaux. Il y a donc de fortes chances que ces personnes aillent dans les commerces, les restaurants...* »⁴⁹⁹.

L'intérêt de la CCIB pour BFLV repose également sur la capacité de cet EUF à servir d'outil de réappropriation de la zone des quais récemment réaménagée. « *Suite au projet de réaménagement des quais, il fallait réhabituer les gens à s'y rendre et à s'approprier cet énorme espace en hyper-centre-ville* »⁵⁰⁰. En ce sens, la CCIB s'intéresse à plusieurs initiatives visant à la réappropriation de quais. Outre BFLV, la CCIB participe à l'opération d'accueil sur les quais des nouvelles enseignes, à la création des quais de marques dans le secteur des quais de Bacalan, ainsi qu'au financement de Bordeaux-fête-le-fleuve.

La CCIB, en tant que membre fondateur de BFLV, se positionne, par la subvention qu'elle accorde, derrière la CIVB et la Mairie de Bordeaux⁵⁰¹. A cette aide financière s'ajoute la mise à disposition d'un professionnel à temps plein pour BGE ; professionnel qui occupe le poste d'assistant au Délégué général de l'association. La rémunération de ce salarié est déduite de la subvention de la CCIB. La CCIB met également à disposition de BGE ses salons où sont généralement organisées pendant l'EUF des soirées privées pour des entrepreneurs et la presse. Cette mise à disposition n'est pas pour autant comptabilisée comme faisant partie de la subvention. Elle est plutôt considérée comme un prêt amical entre partenaires.

En échange de cette subvention, la CCIB a droit à un stand privilégié sur le site festif qu'elle utilise comme un espace de relations publiques. L'idée de la CCIB est d'offrir aux entrepreneurs

⁴⁹⁷ <http://www.vinexpo.com/fr/a-propos/historique>.

⁴⁹⁸ Direction de la Communication de la CCIB, Florence RICO-FAYAD, entretien du 23/02/10.

⁴⁹⁹ Ibidem.

⁵⁰⁰ Ibidem.

⁵⁰¹ En 2008, la CCIB a participé à hauteur de 115 000 €, soit 5.63% du budget total.

locaux un espace de réunion au milieu de l'EUF. Il s'agit de faire venir des entrepreneurs sur la fête et de les inviter à participer à la dégustation du vin et aux animations. Pour attirer des entrepreneurs sur son stand, la CCIB réalise un travail d'incitation très en amont : « à travers notre service de communication, on va dire aux entrepreneurs que de telle date à telle date, c'est intéressant de faire découvrir Bordeaux à leurs partenaires parce qu'il y a de l'animation, parce qu'il fait beau, [...] Nous les incitons à réserver des plannings d'occupation de notre pavillon pour y amener vos partenaires. [...] A ce moment là, ils vont pouvoir faire des réunions d'affaire et ils vont profiter de ce côté festif »⁵⁰².

En tant que membre fondateur, la CCIB participe au Conseil d'Administration de BGE, ainsi qu'au comité de pilotage de BFLV. Elle dispose officiellement au sein de BGE du même poids que les deux autres membres fondateurs : la Mairie de Bordeaux et le CIVB. L'influence de la CCIB au sein du trinôme est forte et se fait sentir dès le départ. Dès 1998, la politique événementielle d'Alain Juppé vise à la construction d'un rendez-vous populaire et surtout reconductible chaque année. Pour la Ville, BFLV doit donc se transformer en une tradition festive reconduite au début de chaque été. Cependant, la CCIB soutenue par les acteurs du vin représentés par la CIVB, refuse l'idée de la Ville. Pour ces deux acteurs parties prenantes de VinExpo, la tenue des deux événements dans la même période n'est faisable ni financièrement ni stratégiquement comme nous l'a confié le directeur général de la CIVB : « au départ, ils [la Ville] voulaient la faire tous les ans, mais nous avons jugé que ce n'était pas réaliste à cause de VinExpo qui est une opération qui mobilise beaucoup le monde du vin. Donc on a souhaité et obtenu évidemment que ça se passe tous les deux ans »⁵⁰³.

La Mairie de Bordeaux accepte donc la périodicité biannuelle de BFLV proposée par la CCIB et le CIVB, sans pour autant abandonner sa politique événementielle : « il s'avère que le monde du vin a dit à Alain Juppé, ATTENTION ! NOUS on va participer à la fête du vin, mais QUE tous les deux ans... car tous les deux ans nous avons VinExpo. [...] Le maire de Bordeaux a dit ok pas de problème !... mais à cause du succès de la fête qui draine plus de 150 000 personnes dans la rue, il se dit qu'il faut faire une fête tous les ans »⁵⁰⁴.

Le responsable du Service du tourisme fluvial de la Direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur de la Ville de Bordeaux confirme que la volonté de la Ville de maintenir une animation annuelle pour le grand public débouche enfin sur la création d'un autre événement urbain festif : Bordeaux-fête-le-fleuve (BFLF). « Comme on ne pouvait pas avoir tous les ans une fête grand public autour du vin, il a été créé une fête qui valorise le fleuve chaque année

⁵⁰² Direction de la Communication de la CCIB, Florence RICO-FAYAD, entretien du 23/02/10.

⁵⁰³ Directeur Général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

⁵⁰⁴ Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, entretien du 16/03/10.

impaire. C'est pour cela que l'on a par alternance BFLV et BFLF »⁵⁰⁵. D'après le Délégué général de BGE, le fait que BFLV soit reconduit tous les deux ans constitue actuellement un frein pour son développement à l'international : « là [édition 2008] on est à 450 000 visiteurs, donc on commence à se situer dans les grands événements. Nous nous sentons plus proches de la "Fête des Lumières" par exemple... mais elle a un atout, c'est qu'elle est annuelle. Nous on est bisannuel, c'est un frein, mais on gère, ça fait partie du cahier-des-charges dès le départ... »⁵⁰⁶. Quant à la position de la CCIB, elle est catégorique : « pouvoir financer BFLV en même temps que VinExpo c'est hors de question ! »⁵⁰⁷. La tenue et le destin de BFLV sont subordonnés ainsi aux intérêts de la CCIB, de son partenaire le CIVB et au déroulement de VinExpo dès le départ.

6.3.1.4. L'organisateur officiel de BFLV : de l'Office de Tourisme à l'association Bordeaux Grands Événements

L'Office de Tourisme de Bordeaux a joué le rôle de maître d'œuvre de BFLV depuis la première édition de 1998 jusqu'à l'édition de 2004. A partir de 2006, elle est remplacée dans ce rôle par l'association Bordeaux Grands Événements (BGE). En outre, cet organisme assume depuis la première édition le rôle de promoteur de l'EUF, notamment au niveau du grand public. Cette promotion est conduite par divers moyens. L'événement est, tout d'abord, annoncé toute l'année sur le site web officiel de l'Office de Tourisme de Bordeaux. Deuxièmement, c'est dans les trois locaux de cet organisme, situés dans différents quartiers de Bordeaux, que l'on peut acheter à l'avance les deux Pass de l'événement : le « Pass Dégustation » et le « Pass Vignobles ». Troisièmement, l'EUF est promu par l'Office de Tourisme de Bordeaux sur le site festif lui-même. Dans un pavillon de 100 m² spécialement aménagé, cet organisme se charge, d'une part, d'informer sur l'EUF⁵⁰⁸ et, d'autre part, de continuer sa mission de promotion touristique de l'ensemble de la ville Bordeaux et de ses alentours. Enfin, l'Office de Tourisme de Bordeaux propose depuis l'édition 2006 des « forfaits séjours », encourageant ainsi la venue des touristes pendant le week-end de l'EUF. Ces forfaits proposent différentes prestations et prix selon l'édition (Tableau 31). Depuis 2006, les forfaits sont simplifiés édition après édition en termes de nombre et de type de prestations. Ceci a permis de baisser leur prix et d'augmenter l'intérêt des touristes pour ces produits. La preuve est évidente: contrairement aux éditions précédentes, le site web de l'Office de Tourisme annonce que le « forfait séjour » pour l'édition de 2010 est épuisé presque trois mois avant l'inauguration de l'EUF!

⁵⁰⁵ Responsable du service du tourisme fluvial de la direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur de la Ville de Bordeaux, Laurent Hodébar, entretien du 16/03/10.

⁵⁰⁶ L'événement Bordeaux-fête-le-fleuve est organisé également par BGE. Cet événement n'a jamais pu se développer avec la même force que BFLV. Le Délégué général souligne que BFLV s'est ancré sur une existence économique, une existence culturelle, une existence historique forte et contemporaine tandis que Bordeaux-fête-le-fleuve est un projet complètement artificiel : « on fait une fête du fleuve à un moment où le port est de moins en moins actif au cœur de la cité » ; « la fête du fleuve est un projet moderne d'animation de la ville mais qui s'appuie sur rien sur le plan économique ». Le manque de soutien économique a fait qu'en 2009 l'événement a été raccourci de quatre à deux jours et pour l'année 2011 sa reconduction est incertaine. Entretien du 16/03/10.

⁵⁰⁷ Direction de la Communication de la CCIB, Florence RICO-FAYAD, entretien du 23/02/10.

⁵⁰⁸ Par exemple, distribution de brochures, de plans, vente de souvenirs de l'EUF, de souvenirs de Bordeaux et d'articles liés au vin, etc.

Tableau 32. Forfait séjour BFLV

Prestations	2006	2008	2010
2 nuits en hôtels, chambre double	oui	oui	oui
Visite guidée de Bordeaux	oui	non	oui
Pass Dégustation	oui	oui	oui
Initiation à la dégustation du vin	oui	non	non
Pass Vignoble	oui	oui	non
Carte d'accès gratuits aux sites, monuments et musées de la ville	oui	non	non
Carte d'accès gratuit pour l'ensemble du réseau de transports publics urbains	oui	non	non
Cadeau souvenir par chambre	oui		non
Carnet de voyage	non	oui	non
2 déjeuners hors boissons	non	oui	non
Prix par personne	130€ (2*) 160€ (3*) 220€ (4*)	185€ (2*) 225€ (3*) 300€ (4*)	90€ (2*) 132€ (3*) 215€ (4*) 247€ (4* luxe) 332€ (5*)

Source : élaboration propre à partir des brochures officielles et du site web de l'EUF

Nous avons énoncé plus haut que l'Office de Tourisme de Bordeaux cesse en 2006 d'être l'organisateur officiel de BFLV ; rôle assumé dorénavant par BGE. Pour autant, l'Office de Tourisme de Bordeaux continue à être présent dans la nouvelle structure de gestion de l'EUF. D'une part, la présidence de BGE est assumée, depuis la création de l'association, par le Directeur de l'Office de Tourisme. D'autre part, parmi les dix-sept membres du Conseil d'Administration de BGE, trois sont des représentants de l'Office de Tourisme de Bordeaux⁵⁰⁹.

En tant que président de BGE, le Directeur de l'Office de Tourisme de Bordeaux est chargé comme dans toute association loi 1901 : d'animer l'association et coordonner les activités ; d'assurer les relations publiques, internes et externes ; de représenter de plein droit l'association devant la justice ; de diriger l'administration de l'association, de signer les contrats et d'embaucher le personnel ; de représenter l'association pour tous les actes l'engageant à l'égard des tiers ; de rendre le rapport moral annuel à l'assemblée générale⁵¹⁰.

En plus d'être président de BGE, le Directeur de l'Office de Tourisme occupe le poste d'adjoint au maire chargé du tourisme, de la promotion touristique du patrimoine et de l'animation de la ville de Bordeaux. A ce titre, il représente les intérêts du Maire et de la commune de Bordeaux. Ce rôle politique au sein de la Ville conduit à ce que, l'association BGE soit de plus en plus perçue par ses membres ainsi que par d'autres acteurs publics et privés comme un incontestable « dispositif paramunicipal ». Ceci contredit la principale raison pour laquelle cette association a été créée : compter une structure d'action collégiale et neutre, pour gérer et développer BFLV, en rassemblant des acteurs publics et privés au-delà de leurs intérêts particuliers et de leurs couleurs politiques.

⁵⁰⁹ Statuts BGE modifiés le 20 avril 2008.

⁵¹⁰ http://www.loi1901.com/association/la_distribution_des_roles.php

La non représentativité des acteurs parties prenantes de l'événement (dès 1998 à 2004) est une première raison expliquant la nécessité de développer une structure de gestion collégiale et neutre. Nous avons souligné par ailleurs que le financement de l'EUF est depuis 2002 partagé entre les membres fondateurs ainsi qu'avec d'autres acteurs, aussi bien publics que privés. Mais la plupart de ces acteurs n'avaient jusqu'à la création de BGE, pas de place au sein de la structure de gestion de l'EUF, c'est-à-dire, au sein de l'Office de Tourisme. Par conséquent, les partenaires financeurs de l'EUF ne pouvaient pas se prononcer officiellement sur les choix stratégiques qui s'opéraient au sein du Conseil d'administration de l'Office de Tourisme.

Le bilan de la dernière édition de BFLV organisée directement par l'Office de Tourisme (2004) révèle par ailleurs que cet EUF a atteint, au cours de cette édition, une dimension et une notoriété ne lui permettant plus d'être gérée comme une activité « annexe » de l'Office de Tourisme. En effet, depuis 1998, le nombre de visiteurs n'avait cessé d'augmenter pour passer de 150 000 visiteurs en 1998 et 2000 à 350 000 en 2002 et 2004.

La non représentabilité des acteurs partie prenante de l'événement et l'envergure atteinte par l'EUF sont des raisons fortes ayant appelé à un changement de structure de gestion. Il s'est avéré nécessaire d'implémenter une structure de gestion indépendante, collégiale où toutes les parties prenantes puissent financer et faire entendre leur voix. Cette nouvelle structure devait par ailleurs être prise en charge par des professionnels disposant d'une expérience dans le domaine événementiel. Elle devait enfin être capable de consolider la dimension et la notoriété de l'EUF à l'international, impliquant alors d'élargir considérablement le budget de l'EUF.

La forme juridique adoptée pour la nouvelle structure de gestion « Bordeaux Grands Evénements » (BGE) est celle d'une association loi 1901⁵¹¹. Officiellement, cette association « *exerce une activité de création, d'organisation et de suivi de grands événements destinés au grand public et présentant un intérêt communal propre* »⁵¹². Par conséquent, outre l'organisation de BFLV, l'association BGE prend en charge à partir de 2007 l'organisation d'un autre grand événement bordelais : Bordeaux-fête-le-fleuve⁵¹³.

Le Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, explique que le choix d'une structure associative relève surtout d'une stratégie financière : « *on a fait des études avec un cabinet pour décider si on faisait une association, une société... On a considéré différentes hypothèses et on a choisi le modèle de l'association loi 1901 avec la double gestion, donc gestion des fonds publics et gestion des fonds privés. Sur tout ce qui est du secteur marchand, on est taxés, on paie des impôts, et*

⁵¹¹ Les statuts de BGE ont été approuvés le 2/12/05 et la déclaration a été reçue en Préfecture de Gironde le 13/01/06.

⁵¹² Extrait du registre des délibérations du conseil municipal. Séance du lundi 25 février 2009.

⁵¹³ Bordeaux-fête-le-fleuve, créé en 1999 par la Mairie de Bordeaux, avait également été organisé depuis sa première édition et jusqu'en 2005 par l'Office de Tourisme (aller voir chapitre 3). D'autres événements de moindre ampleur sont organisés par BGE mais il s'agit d'événements non reconduits ne pouvant pas être répertoriés comme des EUF tel que nous les avons définis (ex : les « Quais des sports »).

tout ce qui n'est pas du secteur marchand... ce sont les subventions [...]»⁵¹⁴. La souplesse de la forme juridique d'association loi 1901 permet ainsi à BGE d'établir des partenariats avec des acteurs privés et publics ainsi que de générer des recettes propres par la commercialisation de certains produits. Selon les statuts, les ressources de l'association proviennent :

- *« du produit des cotisations versées par les membres déterminées chaque année par l'Assemblée Générale ;*
- *des subventions de toute nature ;*
- *du produit des fêtes et manifestations, des intérêts et redevances des biens et valeurs qu'elle pourrait posséder ainsi que des rétributions pour services rendu ;*
- *toutes autres ressources ou subventions qui ne seraient pas contraires aux lois en vigueur »⁵¹⁵.*

Cet élargissement de moyens financiers et de partenaires constitue pour BGE une manière d'assurer, non seulement la continuité de BFLV, mais son développement en termes d'échelle médiatique et d'envergure technique.

Le Délégué général de BGE explique que la stratégie est aussi politique : *« dans ce Conseil d'Administration, on trouve tous les acteurs de la cité au sens large. A la fois des acteurs publics qui, même politiquement, ne sont pas ensemble, c'est-à-dire le CR est de gauche, le CG est de gauche, la CUB est de gauche...et ils sont tous là avec la Mairie de Bordeaux qui est de droite et ils sont tous financeurs »⁵¹⁶. Le directeur du CIVB confirme les propos du Délégué général en soulignant que l'ancienne structure de gestion de BFLV, l'Office de tourisme, était politiquement trop liée à la Ville de Bordeaux. En ce sens, pour attirer l'attention de potentiels financeurs politiquement distincts de la Ville, ils ont voulu créer une structure plus neutre et indépendante de cette collectivité locale.*

La création de cette nouvelle structure associative constitue ainsi une stratégie de gestion économique et politique bénéficiant non seulement à l'événement lui-même, mais aussi, et en grande mesure, à la Mairie de Bordeaux. BGE permet à cette collectivité d'assurer la continuité de son action phare de l'été et d'optimiser ses propres ressources humaines et financières pour l'organisation d'autres actions événementielles⁵¹⁷. En outre, la création d'une structure associative permet de donner – en théorie – plus de voix aux autres partenaires et de « dissimuler » le poids de la Mairie de Bordeaux dans l'organisation de l'EUF ; dissimuler puisque c'est la Mairie qui, à travers l'un de ses élus, assure la présidence de BGE. Par ailleurs, parmi les dix-sept membres du Conseil d'Administration, cinq sont des représentants de la Ville, et trois de l'Office de Tourisme⁵¹⁸.

⁵¹⁴ Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, Entretien du 16/03/10.

⁵¹⁵ Statut de BGE modifiés le 23 avril 2008.

⁵¹⁶ Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, Entretien du 16/03/10.

⁵¹⁷ La Mairie de Bordeaux est le principal financeur de « Bordeaux-fête-le-fleuve » et de la nouvelle biennal d'art urbain « Evento » dont la première édition a eu lieu en 2009.

⁵¹⁸ Statuts BGE modifiés le 23 avril 2008.

Les contradictions dans le discours du Délégué général mettent en lumière le rôle « caché » de la Mairie de Bordeaux au sein de BGE. Il souligne d'abord qu'ils sont arrivés « à une manifestation qui est très au-dessus des enjeux du simple maire de Bordeaux », puis au cours du même entretien il affirme que BGE constitue « le bras armé de la Ville, mais aussi des autres partenaires qui sont à coté... mais notre premier client et commanditaire c'est le maire »⁵¹⁹.

L'influence de la Mairie de Bordeaux sur BGE se fait sentir dès le départ. D'ailleurs, au moment de la création de BGE, le CR d'Aquitaine, le CG de Gironde et la CUB d'une couleur politique distincte de celle de la Mairie de Bordeaux ne souhaitent pas adhérer à BGE malgré leur intérêt pour l'EUF. En dépit de son statut associatif, BGE est dès le départ perçue par ces acteurs comme une structure « para-municipale ». Ceci constitue, selon le Chef du service de l'aménagement, environnement et tourisme du Conseil Général, la principale cause de la non adhésion de la collectivité qu'il représente : « la maîtrise d'ouvrage de la manifestation dépend de Maupilé, donc de Delaux et de la Mairie, voilà ! »⁵²⁰. Selon ce représentant du CGG, les élus départementaux ont été amené à s'interroger « sur leur place, sur leur visibilité, sur l'opportunité de participer à cette manifestation : est-ce qu'il faut y être et, deuxième question, si on y est, est-ce qu'il faut que cela soit sous cette forme ? »⁵²¹.

L'enjeu politique sous-tendant la non adhésion de ces trois acteurs et notamment du CRA et du CGG nous a été confirmé par le Directeur du CIVB : « C'est plutôt le système politique local qui explique cela », « comme cela se passe à Bordeaux... c'est toujours très difficile d'associer la Région et le Département parce que sur le plan politique il y a des rivalités... un peu subalternes, mais cela n'empêche pas le département ou la région jusqu'à présent d'avoir financé la fête du vin »⁵²². Le Directeur du CIVB va plus loin en admettant qu'actuellement, le grand problème de BGE est son identification au côté de la Maire de Bordeaux : « BGE apparaît de plus en plus comme étant l'association de la Mairie. Au départ, pour élargir et pour éviter que cela soit politisé, pour sortir de ce microcosme politique local, l'idée était de faire une association qui rassemble tout le monde. Et puis, petit à petit, l'association apparaît malheureusement plus comme étant le produit de la Mairie que le résultat d'une volonté collective, ce qui est dommage, parce qu'honnêtement, ce n'est pas une association politique »⁵²³. D'ailleurs, le fait que le Département et la Région ne reconnaissent pas BGE comme une association à vocation collective, mais plutôt comme le bras armé de la Mairie, se traduit par la constitution d'une nouvelle association – Bordeaux 2013 – pour représenter l'ensemble

⁵¹⁹ Toutes les citations de ce paragraphe : Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, entretien du 16/03/2010.

⁵²⁰ Chef du service de l'aménagement, environnement et tourisme du CGG, Jean-François Dessort 25/02/10.

⁵²¹ Ibidem.

⁵²² Directeur Général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

⁵²³ Ibidem.

du territoire à l'occasion de la candidature de la ville girondine comme capitale européenne de la culture⁵²⁴.

Bien qu'ayant refusé d'intégrer BGE, le CRA, le CGG et la CUB participent aux réunions de BGE, à leur demande et en qualité de « membres invités ». Ces trois institutions composent ainsi le « Collège d'autres collectivités locales et partenaires consulaires et publics » de BGE. En fonction de leurs principes de fonctionnement, ces acteurs « *ont la possibilité de siéger en disposant seulement d'une voix consultative. Il convient pour cela qu'ils le précisent au moment de leur adhésion par courrier recommandé* »⁵²⁵.

Le Chef du service de l'aménagement, environnement et tourisme du CGG, François Dessort, souligne qu'en tant que membre invité, le CGG a toujours été « *susceptible d'apporter des propositions et d'avoir des actions un peu spécifiques* »⁵²⁶. Il décrit la mission du CGG au sein de BGE comme une collaboration systématique et respectueuse des choix globaux des organisateurs officiels. Cette forme de participation convient plus au CGG – et aussi au CRA et la CUB –, car tout en participant à cet EUF, ils gardent leur distance politique vis-à-vis de la Mairie de Bordeaux et de son « bras armé » BGE.

Parallèlement au collège des « membres invités », BGE est composée de deux autres collèges. Le premier d'entre eux est « le collège des membres fondateurs » regroupant la Mairie de Bordeaux, le CIVB et la CCIB, rejoints en avril 2008 par l'Office de Tourisme, le Groupe Sud-Ouest et le Congrès des Expositions de Bordeaux⁵²⁷. Le deuxième est le « collège des partenaires privés » composé d'une série d'entreprises locales⁵²⁸. Selon le statut de l'association modifié le 23 février 2008, les membres de ces deux collèges disposent d'un droit de vote identique. Officieusement, la Mairie de Bordeaux, l'Office de Tourisme, le CIVB et la CCIB, du fait de leur pouvoir politique et de leur contribution économique, ont un poids au sein de la structure plus important que les autres. Deux exemples permettent d'illustrer cette différence. En premier lieu, dans la communication officielle de l'événement de 2008 (brochure officielle et dossier de presse), parmi les nouveaux membres fondateurs, l'Office de Tourisme, le Groupe Sud-Ouest et le Congrès des Expositions de Bordeaux, seul le premier est inclus dans la liste des membres fondateurs au côté des trois grands : la Mairie de Bordeaux, le CIVB et la CCIB. En deuxième lieu, des différences semblent exister au moment du vote. Face à notre question : « *Tous les acteurs membres ont-ils le même poids au niveau du vote ?* », le Délégué général hésite et répond : « *Non, oui alors...au niveau du vote..., ils ont le même poids. On*

⁵²⁴ Cette candidature, portée par la Mairie de Bordeaux, la CUB, le CRA et le CGG et soutenue, parmi d'autres acteurs, par le CIVB et CCIB, n'a paradoxalement pas été gérée au sein de BGE, association qui rappelons-le a été créée par ces acteurs précisément pour gérer ce type de projet.

⁵²⁵ L'autre membre invité est le port Autonome. Statuts de BGE modifiés le 23 avril 2008.

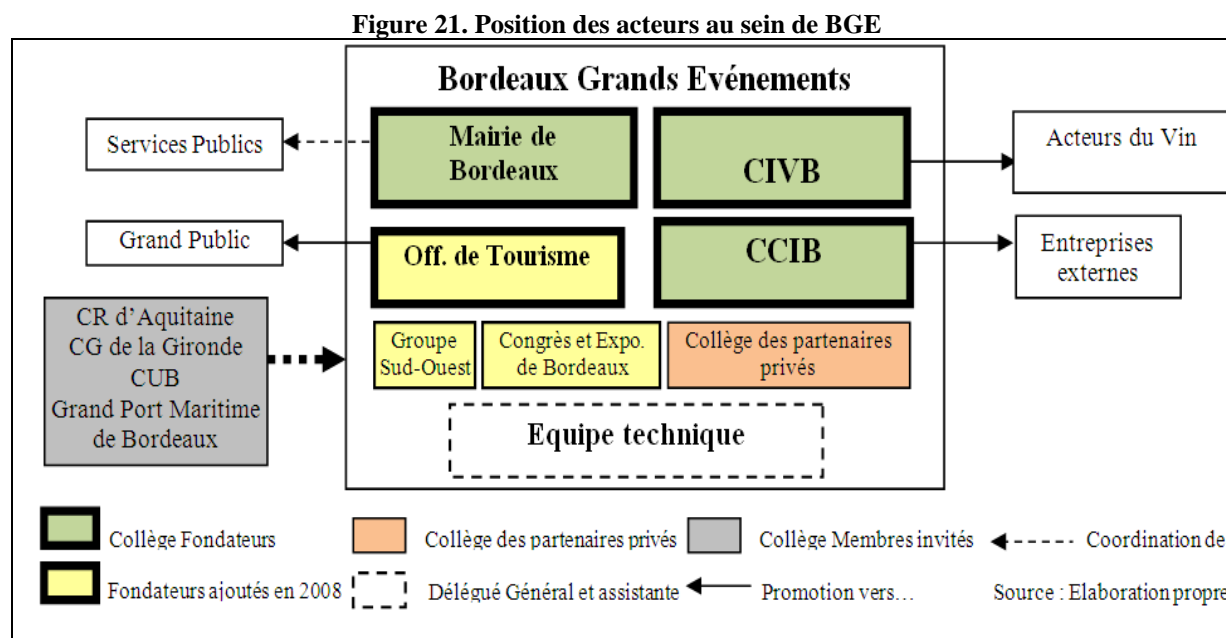
⁵²⁶ Chef du service de l'aménagement, environnement et tourisme CG de la Gironde, Jean-François Dessort 25/02/10.

⁵²⁷ Cette incorporation a été menée dans le cadre de la modification des statuts de BGE le 23 avril 2008.

⁵²⁸ Dans le statut n'apparaît pas le détail des partenaires privés.

y retrouve la CCIB, le CIVB, le groupe Sud Ouest, un pôle de partenaires privés»⁵²⁹. Ces différents éléments confirment une nouvelle fois que BGE est moins une structure collégiale de décision d'une action collective qu'un organisme para-municipal permettant de gérer les finances et la logistique d'un événement municipal de grande envergure.

Malgré leurs statuts et pouvoirs de décision différents, les membres de BGE participent tous au financement, au pilotage général de BFLV et au moins à un comité spécifique de pilotage par thème⁵³⁰. Ce cadre de coopération entre l'acteur municipal et ses partenaires permet à la Ville d'assurer la continuité de l'événement et aux différents partenaires d'être visibles dans l'EUJF et de s'exposer grâce à la couverture médiatique de l'événement. BGE devient ainsi une structure de gestion au sein de laquelle des acteurs politiques distincts et des acteurs économiques coopèrent pour atteindre chacun leur objectif propre. La Figure 21 présente la position que chaque acteur occupe dans l'association



L'association BGE n'a toutefois pas été créée uniquement pour résoudre des problèmes de financement, de logistique et pour favoriser la concertation entre acteurs de couleurs politiques distinctes. Cette structure vise également à professionnaliser l'EUJF. A cet égard, les volets administratifs et techniques sont dirigés, au sein de BGE et depuis sa création en 2006, par le Délégué général qui constitue le véritable pivot de la structure.

L'association BGE est constituée volontairement comme une petite structure. Outre les membres adhérents, l'association compte une équipe de direction stable composée seulement de deux

⁵²⁹ Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, Entretien du 16/03/10.

⁵³⁰ Par exemple le CGG participe jusqu'au 2008 au comité de pilotage général et au comité de communication.

salariés en CDI et à temps plein : le Délégué général et l'assistante du Délégué⁵³¹. La taille réduite de BGE permet que la plupart des ressources soit réinvestie, non pas dans le personnel, mais dans la filiale événementielle de la Ville⁵³².

Le pivot du BGE, le Délégué général

Le Délégué général s'occupe, tout d'abord, du fonctionnement interne de BGE. Il est de plus le responsable de la direction de tous les événements organisés par l'association⁵³³. Ses missions concernant BFLV sont variées. Il est chargé de dessiner le plan masse de l'EUF. Une fois la maquette politiquement validée par le maire, la mission du Délégué général est de présenter les grandes lignes de l'événement aux autres membres de BGE et de les retravailler en fonction de leurs observations. Il est également chargé de promouvoir le plan masse approuvé auprès des partenaires publics et privés et de négocier avec eux les conditions de chaque convention. Il s'occupe en outre de lancer pour chaque édition le marché public pour la mise en œuvre de l'EUF, puis de contrôler le travail du prestataire externe désigné. Le Délégué général a également un rôle de conseiller et de patronage des associations organisatrices des animations aquatiques annexes à BFLV. Enfin, pendant le déroulement de BFLV, le Délégué général assure les relations publiques en participant aux soirées et en faisant la promotion de son EUF auprès des représentants des villes invitées et de la presse internationale.

Concepteur, interlocuteur, négociateur, contrôleur, conseiller, le Délégué général joue un rôle clé au sein de l'organisation de BFLV (Figure 22). Depuis la création de BGE, une seule personne a exercé le rôle de Délégué général. Ce professionnel est depuis longtemps lié à l'EUF. Il participe entre 1998 et 2000 au projet en qualité de responsable de la communication de la CCIB. En 2002, il prend la direction de l'EUF alors que celui-ci était encore organisé par l'Office de Tourisme. A l'occasion de la création de BGE, il est confirmé dans son poste par les membres de la nouvelle structure de gestion. Il est aujourd'hui reconnu par tous les acteurs interrogés comme le pivot de BFLV. Il est d'après le responsable de la « Cellule Événement » de la Mairie de Bordeaux « *le chef d'orchestre. Il monte l'opération au niveau des partenaires. C'est lui qui décide l'emplacement des stands de négoce, des partenaires, des restaurants, etc. Il travaille en amont et avec les grands décideurs et cherche l'accord des partenaires* »⁵³⁴. La responsable de la communication de la CCIB confirme ce rôle de pivot, en attribuant au Délégué général, « *la naissance de l'idée elle-même et tout ce qui a fallu mettre en œuvre pour arriver à que cette fête voit le jour* »⁵³⁵. Enfin, le concept de la festivité et la formule qui a été

⁵³¹ Ce dernier poste est, comme énoncé plus haut, financé par la CCIB.

⁵³² Ceci dit, les frais de fonctionnement de BGE sont assez élevés comparés à ceux d'autres associations organisatrices d'EUF. Les frais de fonctionnement de BGE sont de 390 000 € en 2008, tandis que ceux de l'association qui organise l'EUF nantais « le Rendez-vous de l'Erdre » (avec quatre professionnels en CDI) atteignent la même année 219 125 €. Cette dernière structure ayant quatre professionnels en CDI s'avère moins que BGE.

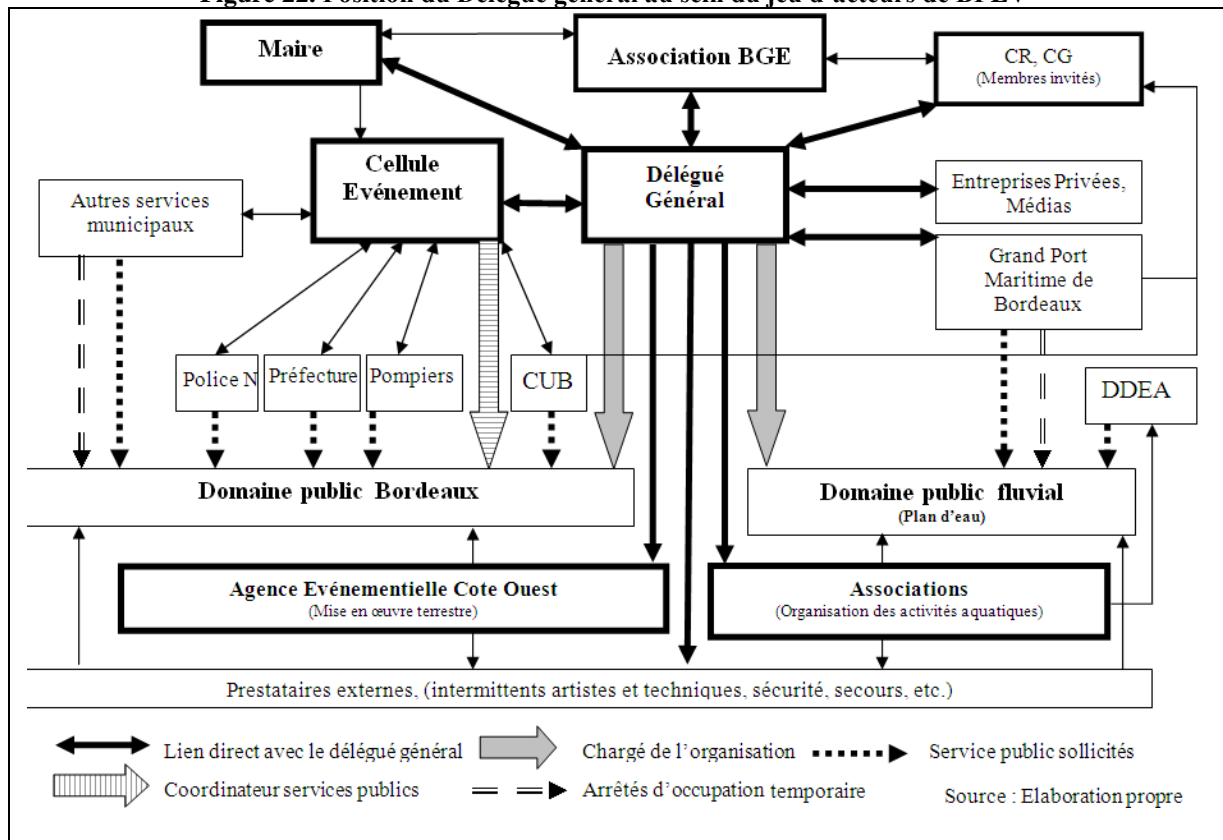
⁵³³ Bordeaux-fête-le-fleuve, créé en 1999 par la Mairie de Bordeaux et d'autres événements de moindre ampleur, comme les « Quais des sports » de 2008.

⁵³⁴ Chef du Service « Cellule Événement » Didier Blancpain, entretien du 24/02/10.

⁵³⁵ Direction de la Communication de la CCIB, Florence RICO-FAYAD, entretien du 24/02/10.

trouvée constituent, selon le directeur du CIVB, le résultat du travail du Délégué général, « *je lui rends hommage parce qu'il a réussi à faire quelque chose qui a de la tenue* »⁵³⁶.

Figure 22. Position du Délégué général au sein du jeu d'acteurs de BFLV



Loin de nous l'idée de vouloir rejeter ou discréditer le rôle de Laurent Maupilé délégué général et son apport à la consolidation de BFLV. L'historique de l'EUF met toutefois en lumière des faits qui n'attribuent pas forcément l'origine du concept à sa personne. La plupart des éléments qui constituent l'originalité de l'EUF – le parcours de dégustation, les « Pass Dégustation », les stands, les pique-niques géants, les spectacles pyrotechniques, les concerts de la ONBA, les défilés de confréries, etc. – sont présents dans la programmation depuis la première édition ; édition qui comme nous l'avons vu plus haut a été conçue par une équipe externe : l'agence événementielle Publicis et le scénographe Ricardo Basualdo.

La brochure officielle de la première édition décrit comment Ricardo Basualdo est arrivé à concevoir l'EUF : « *pour Ricardo Basualdo, directeur artistique de la manifestation, cette fête autour du vin ne peut être que la célébration de l'assemblage, à l'image de celui qui à partir des terroirs, des cépages, des cuvées et de savoir-faire d'ici, a donné naissance à ces vins connus dans le monde entier.* L'EUF conçu par Basualdo, sur les quelques espaces libres des quais avant les travaux de réaménagement, dit « Allées du Vin et du Terroir » et qui plus tard a servi d'inspiration pour la

⁵³⁶ Directeur général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

création de la « Route des vins », est décrit par la brochure de la manière suivante : « *le lieu de la fête a été conçu comme un paysage* »⁵³⁷.

Douze ans après la première édition imaginée par ce scénographe, ni les acteurs rencontrés, ni les brochures, ni l'historique de l'EUF ne font référence à sa personne comme étant le créateur du concept de l'EUF. Par exemple, d'après un fonctionnaire de l'actuelle « Cellule Événements » de la Mairie de Bordeaux qui a travaillé pour la première édition, Ricardo Basualdo était à l'époque chargé de l'opération « Opéra Urbain », projet qui pour des problèmes de budget n'a pas pu voir le jour. Le scénographe aurait de plus seulement joué un rôle mineur dans l'élaboration de BFLV : « *bon, il s'est occupé de l'intervention des groupes, des concerts du soir, des différentes scènes qu'il y avait partout, mais c'est tout...* »⁵³⁸.

Dans le même temps, le directeur du CIVB rend compte d'une manière assez floue du rôle joué par l'équipe de Ricardo Basualdo dans la conception de l'EUF, sans pour autant le citer : « *la première fois, on ne savait pas très bien comment il fallait faire.[...], on a fait un appel d'offres, mais après on s'est rendu compte que si on mélangeait des stands de consommation de vin, une école du vin, des grands spectacles et des petites spectacles, pendant les trois jours que cela durait,[...] on pouvait reproduire d'une année sur l'autre le même type d'événement en changeant les artistes* »⁵³⁹.

Paradoxalement, le Délégué général est le seul à admettre, de manière un peu plus explicite, que le concept de BFLV ne repose pas sur sa personne. Face à notre question « est-ce qu'il y a eu une consultation pour la création du concept de la fête ? », il répond, « *oui, il y a eu une consultation, il y a eu pas mal d'agences d'événement et de publicité qui ont participé, c'est l'équipe publicis qui, à l'origine, a gagné et qui a proposé cette histoire et, dès lors l'événement s'est mis en scène. Ça veut dire que cet événement a été créé publicitairement et conceptuellement par les gens de publicis, et après il a fallu que les infrastructures techniques et logistiques s'adaptent* »⁵⁴⁰.

L'omission du rôle joué par l'agence publicis et Ricardo Basualdo dans le discours de la plupart des acteurs enquêtés laisse entrevoir qu'il existe une forte volonté de promouvoir cet EUF comme étant un produit 100 % bordelais, signé par l'équipe municipale d'Alain Juppé et par son bras armé BGE. En ce sens, nous estimons que l'engouement pour la personne du Délégué général peut s'expliquer moins par sa contribution à la conception de l'EUF que par le niveau de ses relations politico-professionnelles et par les résultats actuels que l'EUF produit.

Laurent Maupilé avait été, avant d'occuper le poste de Délégué général de BGE, le directeur de la communication du Parc d'Exposition de Bordeaux, puis le directeur de la communication de la

⁵³⁷ Brochure officielle BFLV 1998. Source : archives municipales de la Ville de Bordeaux.

⁵³⁸ Entretien avec le responsable de la Cellule Événement de la Mairie de Bordeaux, Mercredi 24 février 2010.

⁵³⁹ Directeur général du CIVB, Roland Feredj, 22/02/10.

⁵⁴⁰ Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, 16/03/10.

CCIB. Par ailleurs, bien qu'ayant un profil neutre à l'échelle locale bordelaise, il est également le deuxième adjoint au maire de Lège-Cap-Ferret ; commune ayant la même couleur politique que la Ville de Bordeaux. En ce sens, sans sous-estimer ses compétences professionnelles, nous considérons que les relations de confiance que le Délégué général de BGE a pu nouer tout au long de sa carrière professionnelle et politique renforcent positivement son action, et l'acceptation de l'événement par certains partenaires privés et décideurs, notamment les membres fondateurs : la CCIB, le CIVB et la Mairie de Bordeaux.

La reconnaissance publique du rôle de l'actuel Délégué général est aussi guidée par des résultats concrets que l'EUF commence à avoir en termes de plate-forme de relations publiques. Selon le Directeur du CIVB, BFLV « a été un succès dès la première fois et il est maintenant en train de monter en puissance »⁵⁴¹. Suite à l'édition de 2008 où la CCIB avait invité dans le cadre de « relation business » un représentant de la Ville de Hong Kong, l'Office de Tourisme de cette ville chinoise a décidé d'organiser fin 2009 une première édition du « Wine and Dine festival ». Pour l'organisation de cette manifestation, Hong Kong a fait appel à BGE. Contre l'expertise de BGE pour la mise en œuvre de la manifestation asiatique, la Ville de Hong Kong s'engage à rémunérer BGE et à favoriser la visibilité de Bordeaux et de ses viticulteurs pendant la manifestation.

Le Délégué général de BGE détaille cet accord passé avec Hong Kong : « c'est un accord d'accompagnement de la mise en œuvre. On les a aidés à développer le concept, on les a aidés à l'adapter parce que c'est presque la même chose que BFLV, on les a accompagnés dans la mise en œuvre, on a travaillé avec une structure qui est comme BGE et qui s'appelle le « Hong Kong tourist board », on les a assistés et comme cela c'était bien passé, ils ont décidé de faire un autre événement dès 2010. Le prochain événement aura donc lieu fin octobre 2010 et, de deux jours et demi, cela passe à trois jours et demi »⁵⁴².

Suite au « Wine and Dine festival », la Ville de Hong Kong a signé avec la CCIB un accord où elle s'engage à être la porte d'entrée vers la Chine pour le vin bordelais : « ils nous ont dit, ce que vous faites c'est génial, on veut la même chose chez nous. Donc Laurent Maupilé est allé à Hong Kong pour leur dire comment faire. Les partenaires de BFLV ont été tous derrière Laurent. On a pu faire venir des propriétaires de vin français, des fabricants des produits agroalimentaires français et notamment de Bordeaux. Ils sont allés là-bas, ils se sont fait connaître et derrière, nous... on a des perspectives d'exportation du vin bordelais via Hong Kong »⁵⁴³.

⁵⁴¹ Directeur général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

⁵⁴² Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, entretien du 16/03/10.

⁵⁴³ Direction de la Communication de la CCIB, Florence RICO-FAYAD, entretien du 23/02/10.

Outre Hong Kong, la ville de Porto, l'état d'Israël et la région de Québec montrent aussi un intérêt, pour BFLV en tant que « produit d'exportation » et, de manière encore embryonnaire, pour BGE en tant que gestionnaire de ce produit.

6.3.1.5. L'équipe technique : l'Agence Événementielle Côte Ouest

La mise en œuvre de BFLV n'est pas gérée en interne par BGE. La politique de cette association est de sous-traiter autant que possible les services techniques et logistiques nécessaires aux trois phases de la mise en œuvre : le montage, le déroulement et le démontage de l'EUF. Dans 90 % des cas, les prestataires sont, selon le Délégué général, des entreprises locales, car l'un des buts de BGE est que le travail technique et logistique généré par l'EUF soit au service des acteurs locaux.

La direction technique de la mise en œuvre (montage, déroulement et démontage) fait l'objet d'un appel d'offres lancé en amont de chaque édition par BGE. L'équipe technique retenue sur cette modalité de marché public est la même depuis 1998 : l'agence événementielle « Côte Ouest France ». Au cours de notre enquête, nous n'avons pas réussi à interviewer cet acteur⁵⁴⁴. Ceci dit, d'autres acteurs interrogés nous ont permis de comprendre son rôle. Le chef du service « Cellule Événement » de la Mairie de Bordeaux décrit le rôle de l'Agence Événementielle Côte Ouest France comme « le chef de chantier » de l'événement. Elle s'occupe, en premier lieu, d'embaucher diverses entreprises locales ainsi qu'une série d'intermittents techniques du spectacle. C'est donc cette agence qui « *trouve le prestataire pour monter les tentes à tel endroit, pour faire les branchements électriques, etc.* »⁵⁴⁵. En deuxième lieu, cette agence agit en appui du Délégué général de BGE pour, d'une part, prendre en charge toutes les demandes d'aides techniques de la Mairie de Bordeaux et, d'autre part, pour coordonner, avec la « Cellule Événement » de la Mairie, l'action des différents services techniques sollicités.

C'est pendant le déroulement de l'EUF que les aspects techniques sont les plus compliqués à traiter. Il s'agit, dans cette phase, de coordonner et de contrôler en temps réel la performance technique du site. Ce travail est assuré par l'agence « Côte Ouest France » avec la collaboration de la « Cellule Événementielle ». Des patrouilles (composées par du personnel technique municipal et externe) sont déployées sur le site pour résoudre, pendant la durée de l'EUF, les éventuels dysfonctionnements techniques. Les patrouilles restent en communication permanente avec le PC technique installé aussi sur le site festif. Ceci permet de donner des réponses rapides aux problèmes techniques identifiés. Côte Ouest doit, par exemple, surveiller la performance électrique du site en temps réel, notamment pour s'assurer que le stockage d'environ 45 000 bouteilles⁵⁴⁶ et d'un grand

⁵⁴⁴ Quatre rendez-vous ont été annulés de leur part.

⁵⁴⁵ Didier Blancpain, Responsable du Service de Manifestations publiques et déplacements du Maire ou « Cellule Événement », 24/02/10.

⁵⁴⁶ Bilan BFLV 2008.

volume d'aliments s'effectue à la bonne température. Cette agence doit également surveiller le site pendant les quatre nuits de l'événement pour garantir la sécurité du matériel.

6.3.1.6. Les partenaires publics

Les sections précédentes rendent compte du fait que BFLV est considéré par ses initiateurs comme une action de communication qui fait parler de Bordeaux et du vin bordelais en tant que produit culturel et de qualité représentant un vaste territoire. Cet EUF est qualifié par ailleurs comme une manifestation d'intérêt économique dans la mesure où il permet de « *promouvoir les vins et les produits régionaux* » et de « *soutenir la place essentielle qu'ils représentent dans l'économie régionale* »⁵⁴⁷.

C'est justement cette double dimension économique et communicationnelle qui motive, toutefois de manière distincte, la participation de : la Communauté Urbaine de Bordeaux (CUB), du Conseil Régional d'Aquitaine (CRA) et du Conseil Général de la Gironde (CGG). De même que la Mairie de Bordeaux, leur intérêt est ciblé sur les bénéfices que BFLV engendre à leur propre échelle territoriale.

Le chargé de politiques partenariales au sein de la Direction Projet Economique de la CUB laisse par exemple entrevoir que cette intercommunalité adhère à BFLV, car l'évènement est économiquement intéressant pour l'agglomération : « *pour que la CUB puisse financer un événement, il faut qu'elle ait un intérêt économique et en même temps que cela agisse sur le territoire communautaire* »⁵⁴⁸. D'après le Chef du service de l'aménagement, environnement et tourisme du Conseil Général de la Gironde chargé du dossier de subvention au sein du Département, outre la possibilité de travailler autour des thématiques touristiques prioritaires au sein du CGG (l'oenotourisme et le tourisme fluvial), la participation de cette collectivité territoriale vise dès le départ à « *donner une dimension plus girondine* »⁵⁴⁹ à un événement fortement labéllisé Ville de Bordeaux.

L'intérêt du CRA porte notamment sur le rôle que BFLV détient dans la mise en valeur des vignobles de la région Aquitaine⁵⁵⁰. Prenant en compte cet enjeu économique –, mais aussi social puisque la filière représente plus de 66 000 emplois directs et indirects pour la Région – Alain Rousset, Président de la Région Aquitaine, souligne que cette collectivité a depuis 1998 « *fait le choix de soutenir une manifestation mettant à l'honneur une filière dont la valeur ajoutée représente plus de 2.5 milliards d'euros* »⁵⁵¹.

⁵⁴⁷ Dossier de presse BFLV 1998.

⁵⁴⁸ Chargé de politiques partenariales au sein de la Direction Projet Economique, pôle de développement économique de la CUB, Jean-Luc Berarg. Entretien réalisé le 23/02/10.

⁵⁴⁹ Chef du service de l'aménagement, environnement et tourisme C. G. de la Gironde, Jean-François Dessort, 25/02/10.

⁵⁵⁰ En effet, des 149 000 ha de vignobles régionaux, 82 % correspondent aux vignobles bordelais (122 600 ha).

⁵⁵¹ Données et citation in Dossier de Partenaires BFLV 2008.

Le CRA, nous l'avons vu plus haut, participe dès le départ à l'EUF. Cette adhésion, n'a pas pour autant été facile. Cet acteur a toujours été confronté à la quête, voire à la défense de sa place au sein du jeu d'acteur de BFLV. A partir de la deuxième édition (2000), le CRA ne figure plus en tant que « Membre fondateur » sur la brochure officielle de BFLV. Nous estimons que son exclusion de ce groupe s'explique par la rivalité que le CIVB entretient à l'époque avec le Conseil Régional des Vins d'Aquitaine (CRVA) créé par cette collectivité territoriale⁵⁵². Par ailleurs, nous avons vu que le poids du CIVB au sein du jeu d'acteurs de BFLV renforce d'emblée cette décision.

L'exclusion du groupe des « membres fondateurs » engendre pour le CRA une perte de représentativité dans la prise de décision au sein de la structure organisatrice de BFLV et une perte importante de visibilité pendant le déroulement de l'EUF (brochures, présentations officielles, cérémonies, conférence de presse, etc.). Néanmoins, le CRA n'a jamais cessé de participer à l'EUF. Il semblerait donc que l'intérêt porté par cette collectivité relève moins d'un aspect communicationnel au niveau institutionnel, que des enjeux économiques réels. Cette collectivité vise plus à faire découvrir les atouts de son territoire, qu'à être visible en tant qu'institution. Malgré sa perte de visibilité, la région continue non seulement de financer l'EUF, mais elle travaille aussi étroitement avec les acteurs qui l'ont exclue. Elle a d'ailleurs contribué à la transformation du « Pass Découverte » qui proposait des parcours touristiques uniquement sur le territoire départemental en « Pass Vignoble » permettant d'élargir l'offre sur le territoire régional. Le CRA a aussi favorisé le développement des « Etals des Terroirs » qui proposent des produits issus de l'agriculture et de l'agglomération d'Aquitain.

Le cas du CGG est quelque peu différent. Nous estimons que l'intérêt porté par cette collectivité territoriale pour BFLV relève moins de la promotion du territoire, que de la quête d'une visibilité institutionnelle. En 2004 et en 2006, cette collectivité propose à l'Office de Tourisme (organisatrice à l'époque) de prendre en charge la soirée de clôture de l'EUF. Le CGG clôture ainsi ces deux éditions en organisant un spectacle artistique de musiques du monde ; spectacle géré par la CGG dans le cadre de son action culturelle « Scènes d'été en Gironde ».

L'objectif de visibilité, recherché par le CGG avec la mise en œuvre de cette soirée de clôture, peut être perçu dans la description que le chargé du dossier BFLV au sein du Département fait de la convention de 2006 signée par l'Office de Tourisme et le CGG. Cette convention octroyait entre autres au CGG « *un stand, l'accès à un certain nombre de documents en termes de communication, donc des*

⁵⁵² Le CRVA crée en 2000 par la Région d'Aquitaine est l'ancienne structure qui devait porter le projet de la mise en place du bassin de production Bordeaux-Aquitaine. D'après Boivin (2009), le CIVB, a du mal à accepter que le CRVA, autrement dit la Région Aquitaine, soit le porteur du projet. De fortes divergences de vues et de stratégies commencent à surgir entre le CRVA, autrement dit la Région Aquitaine, et le CIVB. Le CIVB tente de bloquer la progression du bassin et il en sort gagnant. Le CIVB applique une gouvernance qui finit par renforcer son pouvoir de décision au niveau de toute l'Aquitaine viticole, en détriment du CRVA (Boivin, 2009). Aujourd'hui, bien que le principal bailleur de fonds du CRVA soit le CIVB, ce dernier refuse de continuer à le financer. Faute d'argent, le CRVA commence ainsi à définitivement disparaître. (<http://www.lejournalduvin.com/2008/01/le-crva-disparait/>).

logos, et une présence dans le dossier de presse en tant que partenaire. Lorsqu'il y avait des manifestations culturelles, la manifestation était décrite, était mise en valeur. Les conditions techniques étaient prévues et décrites dans la convention [...] »⁵⁵³. Il était décrit aussi «comment on visualise le logo de la « Scène d'été en Gironde» pour que cela soit clair que c'est le CGG qui organise la soirée»⁵⁵⁴.

BGE décide en 2008 de ne pas reconduire cette soirée. La participation du CGG dans cette édition est ainsi considérablement réduite : il continue uniquement à être financeur et partenaire du « Pass Vignoble ». Ce faisant, «le Département ne trouve ni la place ni la visibilité souhaitée »⁵⁵⁵ dans un événement devenu en 2008 un vrai label de la Mairie de Bordeaux.

Après que BGE eut sollicité le CGG pour subventionner l'édition 2010 à l' hauteur de 99 000 €, le président du CGG, Philippe Madrelle a décidé de ne plus participer. Les raisons qui motivent officiellement cette décision sont exprimées dans un communiqué de presse. Les difficultés budgétaires auxquelles le Département est aujourd'hui confronté l'obligent à retirer la subvention des manifestations festives et à privilégier d'autres actions plus en concordance avec les besoins et les attentes des viticulteurs girondins⁵⁵⁶.

La décision du CGG est communiquée en interne à BGE. Ce dernier décide de faire part de cette nouvelle à la communauté bordelaise via les médias, générant tout un débat politique autour de BFLV. Les vieilles rivalités entre le Département et la Ville sont mises en avant. D'après le CIVB, le CGG « n'apporte pas grande chose sur le plan financier. Et il vient de dire qu'il ne voulait plus financer cette année. Mais c'est toujours pour des raisons de petite politique locale... »⁵⁵⁷.

La décision du CGG est critiquée par la plupart des parties prenantes de BFLV, notamment par le Président de BGE et directeur de l'Office de Tourisme de Bordeaux qui déclare à la presse : «Je peux comprendre qu'il y ait débat autour d'un projet comme le grand stade qui porte sur des millions d'euros. En revanche, sur un événement comme la fête du vin qui est la plus grande manifestation œnotouristique de France et qui est au service de deux filières économiques essentielles pour notre département et notre région, à savoir le vin et le tourisme qui sont les plus gros pourvoyeurs d'emplois et les plus gros créateurs de richesse, c'est incompréhensible»⁵⁵⁸.

Face à cette situation, Stephan Delaux souligne dans les médias que les principaux acteurs de BFLV se sont réunis pour demander au Président du CCG « de reconsidérer sa position, car sans

⁵⁵³ Chef du service de l'aménagement, environnement et tourisme C. G. de la Gironde, Jean-François Dessort, 25/02/10.

⁵⁵⁴ Ibidem.

⁵⁵⁵ Ibidem.

⁵⁵⁶ Communiqué de presse 12 février 2010

Source: http://www.gironde.fr/cg33/jcms/c_29533/bordeaux-fete-le-vin-precisions-du-conseil-general

⁵⁵⁷ Directeur Général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

⁵⁵⁸ Cité in « Le Conseil général ne boit plus de ce vin là », Direct Bordeaux 7, Dimanche, 07 Février 2010 source : <http://www.bordeaux7.com/index.php/bordeaux-actu/611-fete-du-vin>

*cela, sa décision pénalisera incontestablement l'événement et nous devons alors nous adapter*⁵⁵⁹. Suite à une série de réunions et de communiqués de presse, le CGG « maintient » sa décision de ne pas adhérer à l'édition 2010. Cela dit, le Comité Départemental du Tourisme participe finalement à la place du CGG ! Sa contribution s'élève à l' hauteur de 50 000 €⁵⁶⁰.

Bien que le financement de l'EUF est assuré à partir de 2010 par le Comité Départemental du Tourisme, les fonds demeurent des fonds publics du CGG. La décision du CGG de ne pas adhérer peut être interprétée comme un « coup du poing sur la table » de la part du Président du Département par rapport aux sujets qui dépassent l'EUF. La nouvelle adhésion quelque peu « déguisée » du CGG vise clairement à régler une erreur politique : celui de ne pas adhérer à une action phare de marketing territorial ; action dont les bénéfices dépassent largement l'échelle de la ville de Bordeaux. L'édition 2012 pourra nous en dire plus⁵⁶¹.

Cet historique sur la participation du CRA et du CGG souligne que les deux collectivités ont toujours adhéré à l'EUF, quels que soient les conflits ayant émergé. Malgré leur visibilité institutionnelle limitée sur le site festif, leur faible poids au sein du jeu d'acteurs de l'événement et d'éventuels conflits avec certains acteurs de l'EUF, leur adhésion met en évidence l'attrait de cette action pour le développement de leurs stratégies territoriales.

La Communauté Urbaine de Bordeaux (CUB) participe également dès la première édition, mais suivant une dynamique très différente. Son engagement était systématique entre 1998 et 2004, quand le maire de Bordeaux, Alain Juppé, était à sa tête. Depuis 2004, bien que la couleur politique de l'intercommunalité soit distincte de celle de la Mairie de Bordeaux, le lien évident entre la CUB et Bordeaux en tant que ville-centre assure une participation de l'intercommunalité beaucoup plus consensuelle que celle des autres collectivités territoriales.

Ceci dit, l'organisation de l'EUF étant prise en charge depuis 2008 par BGE – structure fortement perçue comme para-municipale – le président de l'intercommunalité d'adhère indirectement à cette structure. La CUB participe uniquement en tant que « membre invité », à l'image du CGG et du CRA. La décision de la CUB de rester comme membre invité de BGE est ainsi expliqué par le chargé de politiques partenariales de cette intercommunalité : *« il faut savoir que toute manifestation a une histoire politique qu'il ne faut pas nier. C'est-à-dire, elles sont portées politiquement. C'est parce que c'est porté par des élus de la Ville »*⁵⁶².

⁵⁵⁹ Ibidem.

⁵⁶⁰ « Le dialogue n'est jamais vain », Blog officiel <http://www.jeanmariedarmian.fr/?tag=delaux>, publié 25/02/2010

⁵⁶¹ Ceci dit, j'espère avoir déjà fini ma thèse !

⁵⁶² Ibidem.

Tableau 33. Participation des partenaires publics de BFLV 2008

Institution Publique	Type d'aide
Conseil Régional D'Aquitaine	<ul style="list-style-type: none"> • Subvention • Partenaire de la création du « Pass Vignoble » • Promotion sur son stand du « Pass Vignoble » • Organisation des espaces de restauration « Etals des Terroirs » pour la promotion des produits de l'Aquitaine
Conseil Général De la Gironde	<ul style="list-style-type: none"> • Subvention • Partenaire de la création du « Pass Vignoble »
Communauté Urbaine De Bordeaux	<ul style="list-style-type: none"> • Subvention • Mise à disposition du service de collecte de déchets, par la Direction Opérationnelle de l'Environnement • Interruption du trafic du tramway sur la ligne C à certains horaires • Tickarte TBC (ticket journalier gratuit valable sur le réseau de tramway inclus dans le Pass Dégustation) • Mise à disposition de fontaines d'eau disposées tout au long des quais • Prêts divers de matériel (barrières nécessaires aux fermetures de la circulation, approvisionnement provisoire d'eau sur les quais, bacs et poubelles)

Source : élaboration propre à partir des entretiens

6.3.1.7. Les acteurs fluviaux de la Garonne bordelaise

Comme décrit en début de chapitre, BFLV 2008 se déroule, à la différence des éditions précédentes, sur un seul « site fluvial » composé d'espaces publics « terrestres » et d'un tronçon du domaine public fluvial. Pour investir cet espace, il est nécessaire d'obtenir une autorisation d'occupation temporaire auprès des autorités publiques gérant cet espace au quotidien. Quels sont ces acteurs ? Quel est leur rôle ? Sur quels espaces agissent-ils ?

La Garonne appartient au domaine public fluvial. En Région Aquitaine, le tronçon de ce fleuve confié par l'Etat à Voies Navigables de France s'étend sur 66 kilomètres, entre la limite des départements Gironde/Lot-et-Garonne et le pont François Mitterrand à Bordeaux. De ce pont à l'embouchure, c'est le Grand Port Maritime de Bordeaux (Port) qui assure la gestion du fleuve. La Garonne « bordelaise », c'est-à-dire le tronçon du fleuve traversant Bordeaux, est donc géré par le Port (Figure 23).

Le Port est, tout d'abord, chargé du plan d'eau, de ses usages et de la gestion du trafic. Il est ainsi chargé d'accueillir les navires, d'entretenir le chenal de navigation ainsi que toutes les infrastructures et superstructures du port, d'assurer la sûreté et de mettre à disposition le matériel nécessaire pour les navires cargo. Le Port délivre également les autorisations d'occupation temporaire des différents usages éventuels du plan d'eau, comme par exemple le lancement des feux d'artifice, la traversée à la nage et la régate pendant BFLV. En outre, lorsqu'une activité éphémère se déroule sur le plan d'eau, le Port est chargé de rédiger « un avis à la navigation », distribué à ses différents bureaux et aux usagers quotidiens de la Garonne. Il communique ainsi sur l'activité temporaire qui aura lieu sur la Garonne et sur l'éventuel impact de cette activité sur la navigation⁵⁶³.

⁵⁶³ La délivrance d'autorisations de circuler (permis pour les pilotes et certificats pour les embarcations) n'est pas une compétence du Port. Ces autorisations sont délivrées par deux autres acteurs : les affaires maritimes pour la partie maritime

Figure 23. Les Gestionnaires de la Garonne



Source : Elaboration propre à partir de carte provenant http://fr.wikipedia.org/wiki/Fichier:Gironde_map_routes_villes.png

Les berges sont également gérées par le Port, dont les compétences se limitent à leur entretien et excluent la réalisation des travaux d'aménagement lourds. Par conséquent, un transfert de gestion des berges vers d'autres acteurs, ayant des compétences pour entreprendre des aménagements urbains, a dû voir le jour pour que puissent être réalisés les travaux de réaménagement des quais sur la rive gauche et des berges sur la rive droite entrepris depuis la fin des années 1990 dans le cadre du PPU décrit plus haut (voir 6.2.1).

La convention de superposition de gestion, signée à la fin des années 1990, a confié les berges de la rive gauche à la CUB et celles de la rive droite à la Mairie de Bordeaux. Ce transfert de

de la Garonne entre l'embouchure et le Pont de Pierre ; la DDEA pour la partie fluviale, entre le Pont de Pierre et le Pont François Mitterrand. C'est donc cette dernière qui permet la circulation des bateaux de la régate et de la traversée à la nage.

compétences a permis à la CUB d'aménager les quais de la rive gauche et à la Mairie d'aménager des espaces verts en bordure du fleuve sur la rive droite.

Sur les quais de la rive gauche, site de notre EUF, le transfert de compétences de gestion entre le Port et la CUB a été fait sur une largeur d'environ douze mètres allant des garde-corps jusqu'au début du trottoir du boulevard qui longe les quais. Seule une zone étroite entre les garde-corps et le plan d'eau reste du domaine du Port. Dans ce cadre, la CUB assume la gestion de toutes les zones de circulation sur les quais: promenade piétonne, piste cyclable, etc. En tant que maître d'ouvrage des travaux de réaménagement des quais, la CUB maîtrise bien les contraintes techniques de certaines zones des quais : *« il y a des endroits où les quais sont construits sur des arcades, on ne peut donc pas mettre de poids trop lourds. Il y a des contraintes techniques qui sont assez particulières, mais que la CUB maîtrise très bien parce que c'est elle qui a réaménagé les quais »*⁵⁶⁴ Elle est par conséquent chargée de délivrer les autorisations techniques de l'occupation de cet espace. A l'occasion de BFLV (et de n'importe quelle manifestation temporaire), c'est la CUB qui détermine la faisabilité technique de la mise en place de l'événement.

La CUB n'intervient en revanche pas sur les questions de sûreté, de sécurité et de salubrité publique sur les quais. Ces aspects ne sont pas de sa compétence. Les quais étant des espaces publics, ces prérogatives reviennent à la Maire de Bordeaux, qui s'avère alors chargée de délivrer les autorisations d'occupation temporaire des manifestations éphémères comme BFLV. La superposition des compétences de gestion entre la CUB et la Mairie est ainsi relatée par le Chef de service « Cellule Evénement » de la Mairie de Bordeaux : *« Dès qu'on fait des manifestations importantes où on fait venir des véhicules, on monte des structures, on demande à la CUB leur avis technique. Mais les quais sont gérés par la ville et donc c'est la ville qui donne les autorisations. Par exemple, le week-end dernier, il y a eu à cet endroit là... le lancement du véCUB, donc la CUB a installé des tentes, un camion etc., mais c'est la ville qui a donné les autorisations pour cette manifestation »*⁵⁶⁵.

Outre la superposition de gestion le long des quais de la rive gauche, une deuxième convention de superposition de gestion, affectant uniquement le secteur compris entre le quai des Quinconces et le quai Louis XVIII, a été signée en 2007 entre le Port, la CUB et la Mairie de Bordeaux. Cette convention a pour objectif d'améliorer les conditions d'accueil des bateaux de croisières et de définir l'action de chacun de ces trois acteurs⁵⁶⁶.

⁵⁶⁴ Didier Blancpain, responsable du service de « Manifestations publiques et déplacements du Maire » ou « Cellule Evénement », entretien du 24/02/10.

⁵⁶⁵ Ibidem.

⁵⁶⁶ Le stationnement de paquebots qui, avant les travaux de réaménagement des quais, opéraient sur le secteur du miroir d'eau face à la Place de la Bourse, suscitait un flux important de véhicules : accueil de dizaines de cars de touristes, de taxis, de camions d'approvisionnement en eau, en vivres, etc. En 2000, lors du projet d'aménagement des quais et plus particulièrement du miroir d'eau face à la Place de la Bourse, il a été décidé de mettre fin aux stationnements des paquebots car cet usage s'avérait incompatible avec le projet urbain. La zone d'accueil des paquebots a ainsi été décalée vers l'aval, plus précisément vers le quai des Quinconces et le quai Louis XVIII.

En l'absence de paquebots à quai, les aspects techniques de cette zone et de l'ensemble des quais sont gérés en tant qu'espaces publics par la CUB et par la Mairie. Lorsque des navires de croisière arrivent à Bordeaux, le Port récupère le contrôle de cette zone, établit l'emplacement exact du stationnement du paquebot ainsi que le périmètre de sécurité autour du paquebot stationné⁵⁶⁷.

La zone concernée par la convention représente environ 50% du site de BFLV. A l'occasion de l'événement, sont mis en place sur cette zone les pavillons de la Mairie de Bordeaux et de la ville invitée, des caisses, des stands de dégustation de trois maisons de négoce et les cinq restaurants « hauts de gamme » dits « Bordo Mundo ». L'autorisation d'occupation temporaire de cet espace, pour la mise en place de BFLV, doit, de ce fait, être demandée très en amont, car si un paquebot doit escaler à Bordeaux rive gauche pendant la festivité, il faut alors trouver un poste ailleurs (ex. à Verdon ou à Bassens).

L'analyse des acteurs intervenant au quotidien et à l'occasion de BFLV dans la gestion de la Garonne bordelaise rend compte de la complexité de la gestion de ce tronçon du domaine public fluvial. En premier lieu, divers usages et pratiques investissent quotidiennement ou de façon temporaire cet espace, et très souvent de manière imbriquée. En deuxième lieu, non seulement se superposent les usages et les pratiques, mais aussi les compétences des gestionnaires de cet espace. Ce cadre fonctionnel spatial et administratif complexe doit être maîtrisé par le Délégué général de BGE, d'abord pour la mise en place de son Euf et ensuite pour soutenir les associations organisatrices des animations aquatiques qui, plus petites et moins expérimentées que BGE, comptent sur son expertise. La réponse à la question « qui fait quoi et à quel endroit » doit être intégrée par le Délégué général en tant que cœur gestionnaire de ces usages intensifs, mais éphémères et étrangers à la quotidienneté de la Garonne bordelaise (Figure 24).

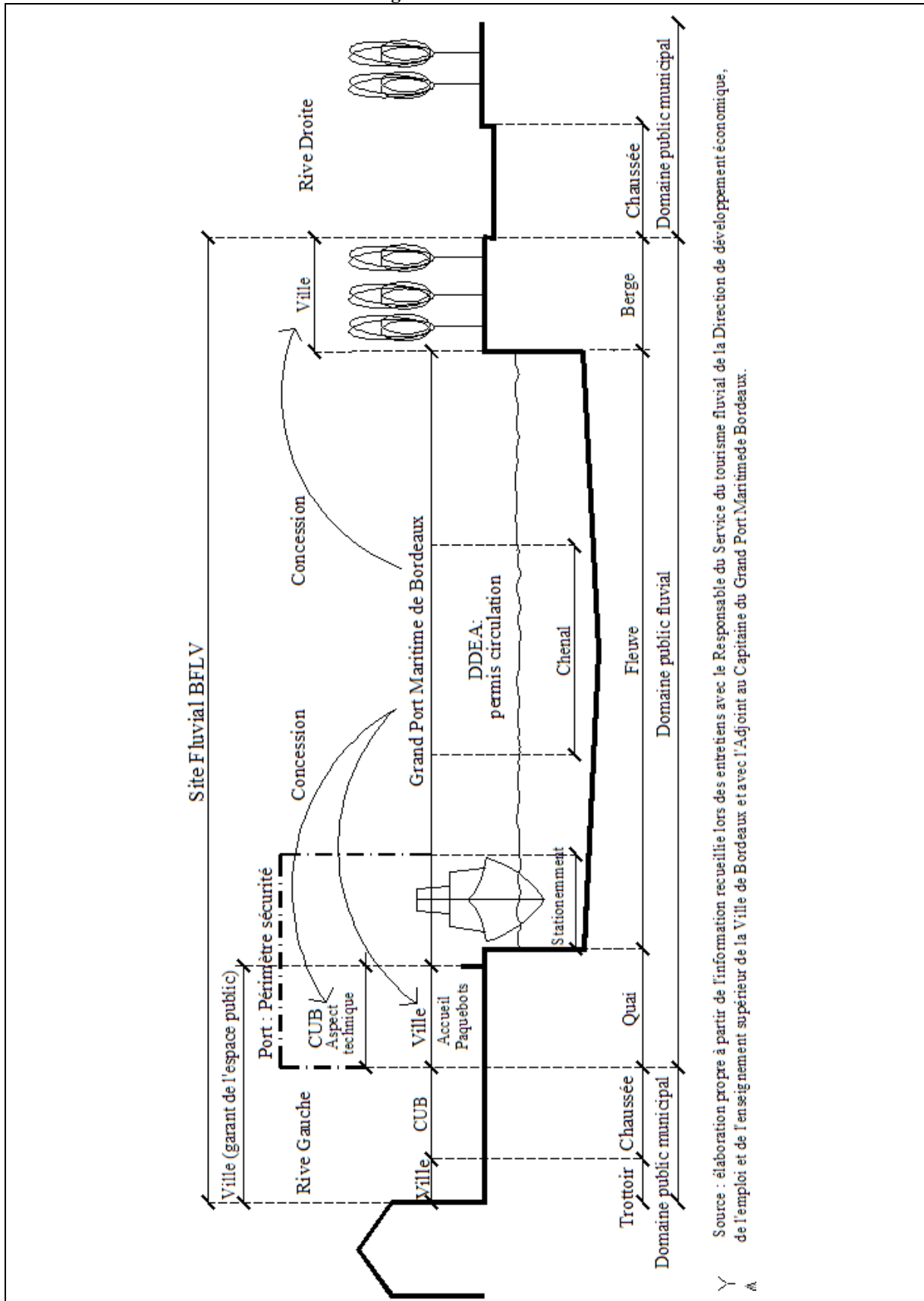
Sur cette zone, la CUB a pris en charge la construction de l'infrastructure nécessaire pour accueillir les paquebots : installation et entretien des postes d'alimentation en eau potable et distribution électrique, installation des garde-corps et des portillons d'accès ouvrables sur le bord des quais, installation des regards d'assainissement situés en bord de quai pour l'évacuation des eaux grises, etc.

La CUB a en outre aménagé sur cette zone deux espaces pour accueillir les véhicules générés par l'arrivée d'un paquebot : à savoir une esplanade polyvalente pour le stationnement et une placette pour l'arrêt minute. Ces deux espaces sont reliés aux paquebots par un périmètre de sécurité qui, délimitant la zone interdite au public autour du bateau, génère par ailleurs la mise en place de déviations pour la circulation des piétons et cyclistes sur les quais.

La mise en œuvre du dispositif d'accueil du navire prévu par le port est de la compétence de la Ville. Elle met ainsi en place, au moins une heure avant l'amarrage, les barrières nécessaires pour délimiter le périmètre de sécurité décidé par le Port. Ce périmètre est maintenu jusqu'à l'appareillage et il fait l'objet d'une surveillance de la Ville. Cette dernière envoie un gardien sur place pour surveiller le périmètre et contrôler les flux de véhicules. Ce service est facturé par la Ville aux armateurs selon une base forfaitaire de 1 000 € par escale.

⁵⁶⁷ Quatre périmètres différents peuvent être instaurés en fonction du lieu d'amarrage du paquebot et deux paquebots peuvent être accueillis simultanément.

Figure 24. Les acteurs fluviaux présents au quotidien sur la Garonne bordelaise et sollicités pour l'organisation de BFLV.



6.3.1.8. Partenariats privés et médias

Cet événement compte une programmation d'activités définie par le Délégué général et validée par les membres de BGE : en journée, BFLV permet aux visiteurs de réaliser, après avoir acheté un « Pass » payant, douze dégustations sur des stands de six appellations bordelaises ainsi que des cours d'une demi-heure autour du vin ; en soirée, des grands concerts, des « sons et lumières » et des feux d'artifice sont proposés. Ce schéma est ensuite présenté aux potentiels partenaires dans le but d'inciter un financement et des initiatives de leur part. C'est dans ce cadre que les partenaires de BFLV sont recrutés depuis 2002, comme le souligne la responsable de la communication de la CCIB : « *c'est Laurent Maupilé [Délégué général], ou quelqu'un de son équipe, qui procède lui-même à la commercialisation de son produit qui est la fête* »⁵⁶⁸.

Pour organiser une animation précise, BGE forme des commissions au sein desquelles peuvent participer trois types de partenaires : des acteurs appartenant au monde du vin, des entreprises privées et des partenaires médias. Au sein de chaque commission, certains partenaires financent directement l'animation, d'autres apportent une aide en nature pour sa réalisation, d'autres encore animent eux-mêmes l'activité proposée. L'exposition « L'art dans la vigne, l'art dans la ville » a par exemple été organisée en 2004 par une commission regroupant les maisons « Baron de Lestac, Balissac, Malesan », « Ginestet », « Cordier », et « Maison Johanès Boubée ». Une autre commission, rassemblant des syndicats de vin et des restaurateurs, s'occupe d'organiser l'espace de restauration gastronomique « Bordo'Mundo ». Une autre encore prend en charge l'organisation du concert de l'Orchestre National Bordeaux Aquitaine, etc.

Cette stratégie de mobilisation et d'organisation de partenaires mise en place par BGE vise à enrichir la programmation de BFLV et notamment à alléger le travail de BGE et de son Délégué général. Le Directeur du CIVB décrit ainsi l'objectif de ces sous-commissions : « *chaque groupe fait son animation comme il veut. C'est comme dans les grands magasins, c'est une juxtaposition des marques en quelque sorte [...]. Si certains acteurs ne venaient pas, ce serait dommage, mais il y a déjà l'ossature quand même. Eux [les animations proposées par ces groupes] c'est un plus, avec ça on essaye d'enrichir l'événement* »⁵⁶⁹.

L'objectif de cette section n'est pas d'entreprendre une description détaillée de chacun de ces partenaires. Il s'agit plutôt de rendre compte de la stratégie adoptée par BGE pour les mobiliser et organiser l'EUUF. En ce sens, nous allons uniquement présenter ce groupe d'acteurs de manière succincte à travers le Tableau 33.

⁵⁶⁸ Direction de la Communication de la CCIB, Florence RICO-FAYAD, entretien du 23/02/10.

⁵⁶⁹ Directeur Général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

Tableau 34. Partenaires Privés BFLV 2008

Commission	Partenaire Millésimes Acteurs	Contribution à BFLV
Partenaires Millésimes	<ul style="list-style-type: none"> • CORDIER • GINESTET • La Terrasse des Grands Vins (Baron de Lestac, Malesan et Blaussac) 	Tenue de stands de dégustations organisées par ces trois maisons de négoce
Bordo'Mondo	<ul style="list-style-type: none"> • Syndicat Viticole de Pessac Léognan • Syndicat de l'Entre-deux-Mers • Union des Côtes de Bordeaux • Syndicat Viticole des Appellations d'Origine Contrôlées de Bordeaux et Bordeaux Supérieur • Château Pérenne • La Winery • Château Perenne 	Tenue de restaurants situés sur l'espace de restauration gastronomique « Bordo'Mondo »
Club Premier	<ul style="list-style-type: none"> • Casino Barrière de Bordeaux • Baron Philippe de Rothschild S.A. • Cofinoga • Dalkia Veolia • Eiffage • Lyonnaise des Eaux • Sud Ouest 	Manque de précisions sur leur rôle spécifique
Partenaire Ambassadeurs	<ul style="list-style-type: none"> • L'Union des grands Crus de Bordeaux • Air France KLM • Renault • Source de Caudalie • CIC Société bordelaise 	Manque de précisions sur leur rôle spécifique
Partenaires Entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • Elyo Suez • Sita Sud Ouest • Novergie Suez • Groupe Accor • S3G • Port Autonome de Bordeaux • DV Construction • EDF • SNCF 	Manque de précisions sur leur rôle spécifique
Partenaires Vins et Gastronomie	<ul style="list-style-type: none"> • Abatailles • Ateleur des Ortigues • BDX • Clear Channel • Dulou Traiteur • Eurocave • Humblot Traiteur • Lacoste Traiteur • O-I BSN Distribution SO 	Fournisseurs
Concerts Evénements	<ul style="list-style-type: none"> • France Musique • Orange • Orchestre national de Bordeaux Aquitaine 	Concert
	<ul style="list-style-type: none"> • France Bleue Gironde • Bordeaux 2013 • TV 7 • Casino Barrière de Bordeaux 	Feu d'artifice
	<ul style="list-style-type: none"> • Baron Philippe de Rothschild S.A. • Air France KLM • LCI 	Son et Lumières
	<ul style="list-style-type: none"> • Renault • Château Foncherau • The Regend Grand Hôtel de Bordeaux 	Escale Cuahtémoc
	<ul style="list-style-type: none"> • Musée National des Douanes 	Exposition "la Douane et le Vin"
	<ul style="list-style-type: none"> • Bar à vin du CIVB 	Exposition Saint Petersburg

Source : élaboration propre à partir de la Brochure Officielle BFLV 2008

La stratégie adoptée par BGE pour le recrutement d'acteurs privés a permis d'élargir le financement et le développement de BFLV. Le budget de BFLV a doublé par rapport à 1998 et la part prise par les acteurs privés dans cette croissance a été significative. En 2008, les partenaires privés ont contribué à hauteur de 377 000 €, soit 18,4% du budget total⁵⁷⁰.

Enfin, d'après le Délégué général, cette participation révèle que les retombées économiques de BFLV, de l'ordre de 20 millions d'euros⁵⁷¹, sont suffisamment intéressantes pour attirer autant de partenaires : « *s'ils n'étaient pas impliqués dans une logique d'adhésion et de retour sur d'investissements, je crois que le budget n'aurait pas connu une telle croissance* »⁵⁷².

6.3.1.9. Partenaires associatifs : une stratégie « gagnant-gagnant »

Depuis l'édition 2004, le monde associatif bordelais est très peu sollicité par BFLV. Ceci dit, en 2008, quelques associations participent comme partenaires de l'EUF. Elles organisent des activités complémentaires à l'activité de dégustation de vin, sur la Garonne. Il en va ainsi de la régates « La Route du Vin de Pays de l'Atlantique » qui, à l'initiative du Syndicat des Producteurs de Vin de Pays de l'Atlantique, est organisée par l'agence événementielle Banc Public et de la « Traversée de Bordeaux à la nage » organisée par le club de natation « Girondins de Bordeaux ».

Au-delà du discours officiel qui souligne que ces activités annexées à BFLV promeuvent une « *belle alliance entre l'eau, le vin et donc les deux rives* »⁵⁷³, l'intégration de ces activités organisées par des acteurs distincts à l'organisateur officiel, BGE, repose sur une double stratégie de la part de cette structure associative. D'une part, la régates « La Route du Vin de Pays de l'Atlantique » et la « Traversée de Bordeaux à la nage » permettent à BGE d'apporter en 2008 de nouvelles animations et de réinventer la « *rupture flamboyante avec le quotidien* »⁵⁷⁴. D'autre part, l'organisation de ces deux activités étant prise en charge par des acteurs externes à BGE, cette structure peut compter sur de nouvelles animations et voir renforcer son objectif de mise en valeur de la Garonne sans pour autant alourdir son travail d'organisation ni son budget. Ces deux animations ne sont en effet pas financées par BGE, mais par des associations liées aux activités aquatiques.

En outre, à Bordeaux, le milieu associatif lié à l'eau est assez réduit. Face à lui, BGE représente donc « *une grosse machine institutionnelle* »⁵⁷⁵. Cette condition de leadership permet à BGE, d'une part, d'attirer l'attention des structures plus petites, en associant leurs initiatives à sa propre action événementielle et, d'autre part, de garder un certain contrôle sur ces initiatives. Le vice-

⁵⁷⁰ Budget prévisionnel BFLV 2008.

⁵⁷¹ <http://www.consulfrance-quebec.org/spip.php?article14834>

⁵⁷² Entretien fait par le blog « Vinenews », le 09 juin 2006.

http://vinenews.blogs.com/vinenews_le_monde_du_vin_/2006/06/fte_du_vin_2006_1.html

⁵⁷³ Cité in « L'eau à nouveau liée à la fête du vin », lundi 12 novembre 2007 Journal Sud Ouest pp. 2-5.

⁵⁷⁴ Voir le premier chapitre.

⁵⁷⁵ Vice-président du Club de nage Girondins de Bordeaux et initiateur de la « Traversée de Bordeaux à la nage », Marc Lafosse, entretien du 26/02/10.

président du Club de nage les « Girondins de Bordeaux » et initiateur de la « Traversée de Bordeaux à la nage », Marc Lafosse, décrit ainsi le travail entre la BGE et le milieu associatif aquatique : « nous avons des réunions dans le comité nautique avec BGE et avec les autres acteurs qui organisent aussi des animations sur l'eau. On se met d'accord sur les aspects matériels et on organise la coopération entre les différentes structures, on se demande qui peut apporter quoi et dans quelles conditions. [...] Après pour des aspects plus techniques, nous avons des réunions individuelles avec BGE. En tout cas, il s'agit d'un travail participatif fondé sur des relations de confiance. Il faut savoir que la Garonne à Bordeaux, c'est un peu une entité à part, il n'y a pas beaucoup de structures. C'est un petit milieu, sur un grand espace... on se connaît tous »⁵⁷⁶.

Pour les organisateurs d'animations aquatiques, le partenariat avec BGE est intéressant dans la mesure où leurs activités sont incluses dans le programme et la promotion générale de l'EUF. La grande échelle médiatique de BFLV leur permet d'avoir une visibilité beaucoup plus importante et d'attirer plus de monde vers leurs animations. Travailler sous l'égide de BGE leur permet, par ailleurs, de compter parmi eux un interlocuteur puissant auprès des deux institutions responsables d'octroyer les autorisations nécessaires d'occupation temporaire de l'espace public (Mairie de Bordeaux) et du plan d'eau (Grand Port Maritime de Bordeaux). Ainsi, comme le souligne le vice-président du Club de nage les Girondins de Bordeaux, et initiateur de la « Traversée de Bordeaux à la nage », Marc Lafosse, « dans le déroulement de l'événement [la traversée] c'est nous, les Girondins. Par contre, dans tout ce qui est l'intégration à la fête et tout ce qui est logistique, c'est eux qui nous aident [BGE]. Par exemple si nous avons un blocage au niveau des autorisations ou du prêt de matériel de la Mairie »⁵⁷⁷.

6.3.1.10. Les Usagers

Les usagers constituent le dernier groupe d'acteurs intervenant dans l'organisation de BFLV. Comme souligné précédemment⁵⁷⁸, les usagers des EUF ne jouent pas uniquement un rôle passif d'assistants d'un spectacle. Ils façonnent l'action événementielle dans le cadre physique et spatiale proposé par les organisateurs. Leurs besoins, leurs pratiques, leurs manières de « faire la fête » guident les lignes de conception de l'EUF. Sans une étude des usagers, l'analyse des acteurs intervenant dans un EUF reste inachevée. Aussi comme dans le cas précédent (le festival de Jazz RDVE), une analyse des usagers de BFLV s'impose.

BFLV cible une catégorie d'usagers : le grand public. Cet EUF est, d'après ses initiateurs, surtout une fête qui vise, d'une part, à la réconciliation entre la population de Bordeaux et le monde du vin et, d'autre part, à éveiller la ville de Bordeaux devenue à l'époque une « Belle endormie ». En ce sens, le Directeur du Conseil interprofessionnel du Vin considère que l'enjeu majeur de la conception de cet événement par rapport au grand public est de rendre le vin convivial et proche des Bordelais

⁵⁷⁶ Ibidem.

⁵⁷⁷ Ibidem.

⁵⁷⁸ Dans le chapitre 3 (section 3.2) et le chapitre 5 (section 5.2.1.9).

sans générer de consommation excessive d'alcool : « *la première fois, on ne savait pas où on allait. On était même inquiets, on avait peur qu'il y ait des dérives, etc. Et puis, on s'est aperçus que non, parce que tout au long de la journée quand les stands sont ouverts, il y a l'école du vin, il y a des milliers de gens qui sont initiés à la consommation du vin, donc on s'est aperçus que ce n'est pas une buverie comme on le craignait* »⁵⁷⁹.

Les initiateurs de BFLV, notamment la Mairie de Bordeaux, souhaitent de plus concevoir une instance d'animation pour attirer les Bordelais sur un espace public méconnu, voire oublié : les rives de la Garonne. En 1998, pour attirer l'attention des Bordelais sur ces friches industrielles, il fallait offrir quelque chose de surprenant par son originalité. Etonner le plus grand nombre et rendre hommage au vin sont donc les deux principes qui guident l'idée de base de l'EUF : une dégustation massive du vin dans une ambiance festive, mais contrôlée, proposant des spectacles à grande échelle et conçus pour le grand public.

Deux éléments se sont avérés décisifs pour attirer le plus grand nombre de Bordelais à consommer du vin sur les quais sans que cela tourne en buverie : la gratuité de l'accès à l'EUF et la valeur ajoutée de la dégustation du vin. Tout d'abord, pour attirer le plus grand nombre, BFLV s'offre comme une fête gratuite et ouverte à tous. Ni le site festif ni les grands spectacles artistiques ne sont payants. Cette démarche permet d'attirer ceux qui ne souhaitent pas – ou qui ne peuvent pas – participer à la dégustation. De plus, les organisateurs cherchent à travers la modalité payante du « Pass Dégustation » à contrôler la consommation : « *pour accéder au plaisir de la dégustation, vous êtes obligée de passer par un dispositif que nous vous imposons [...]. Donc vous avez 100 000 personnes à qui vous dites : voilà nos règles [...] L'événement est gratuit en termes de fête, mais nous on dit aux gens, tout cela est bien mais voilà, vous ne pouvez pas y accéder si vous n'achetez pas le pass* »⁵⁸⁰.

Compte tenu de l'importance de la vente du Pass dans les recettes de l'événement⁵⁸¹, le côté restrictif du « Pass » n'est pas affiché dans les documents de communication de l'EUF. En revanche, l'achat du Pass y est encouragé mettant en lumière sa valeur ajoutée. Ce « Pass » est ainsi annoncé dans la brochure officielle de 2008 de l'EUF comme « *l'outil indispensable pour partir à la rencontre des viticulteurs* » sur le parcours de l'EUF.

C'est ce double critère de gratuité et de valeur ajoutée qui favorise la participation d'un public éclectique composé par les trois types d'usagers analysés dans le troisième chapitre⁵⁸² : des « usagers engagés » connaisseurs et amateurs du vin, des « usagers grégaires » dont l'intérêt est moins le sujet viticole que la participation à une fête incontournable, des « usagers passants » dont la participation se fait par hasard ou dans le cadre d'autres activités.

⁵⁷⁹ Directeur général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

⁵⁸⁰ Délégué général de BGE, entretien 16 mars 2010.

⁵⁸¹ 326 000 € en 2008. Source : Budget prévisionnel 2008.

⁵⁸² Section 3.2 chapitre 3.

Dans le cadre de notre enquête auprès des usagers de BFLV 2008, les réponses données à la question « vous êtes ici principalement parce que... » révèlent que les principaux objectifs pour se rendre à l'EUF s'avèrent éclectiques et pas uniquement liés à la consommation du vin ou à l'intérêt pour les spectacles. Seulement 3 % des 188 personnes interrogées considèrent à la fois le vin et les spectacles artistiques comme des motivations. Par ailleurs, 46 % (30% + 16%) ont des motivations assez hétérogènes qui ne sont pas liées au vin et aux spectacles artistiques⁵⁸³ (Tableaux 34 et 35).

Tableau 35. Principales raisons pour se rendre à BFLV

Groupe qui a donné deux motivations principales autres que le vin et les spectacles artistiques (30 % du total des personnes interrogées)	% A l'intérieur du groupe
A Bordeaux c'est une animation incontournable et Le festival n'est pas très loin de mon domicile, je suis venu pour me promener	16
A Bordeaux c'est une animation incontournable et Pour occuper agréablement la journée	14
A Bordeaux c'est une animation incontournable et Pour me détendre dans un cadre naturel et culturel	12
Pour occuper agréablement la journée et Le festival n'est pas très loin de mon domicile, je suis venu pour me promener	10
Pour occuper agréablement la journée et Pour me détendre dans un cadre naturel et culturel	8
J'en ai entendu parler et j'ai voulu venir voir et Pour me détendre dans un cadre naturel et culturel	7
Autres raisons	33
Total du groupe	100

Tableau 36. Principales raisons pour se rendre à BFLV

Groupe qui a donné une seule motivation autre que le vin et les spectacles artistiques (16 % du total des personnes interrogées)	% à l'intérieur du groupe
A Bordeaux c'est une animation incontournable	41
J'en ai entendu parler et j'ai voulu venir voir	21
Pour occuper agréablement la journée	17
Pour faire des rencontres	10
Autres raisons	11
Total du groupe	100

Par ailleurs, bien que 37 % du total des personnes interrogées donnent le vin comme l'une des principales motivations, seuls 5 % considèrent le vin comme la seule motivation. Quant aux spectacles artistiques, seul 1 % des enquêtés signale les spectacles artistiques comme la seule motivation pour se rendre à l'EUF. Ils apparaissent accompagnant d'autres motivations dans 11% des cas.

Les motivations des usagers de BFLV s'avèrent diversifiées. Ceci révèle l'éclecticisme du public. BFLV est un événement très mixte en termes d'âge, de sexe et de type de profession du public. Les enquêtes montrent que l'événement est fréquenté par des hommes (46%) et des femmes (52 %)⁵⁸⁴; par des personnes en couple sans enfant (24 %), en famille ou avec des amis (55 %) ; par des personnes de tout âge (23 % entre 18 et 25 ans, 28 % entre 26 et 35 ans, 15 % entre 36 et 45, etc.) ; ayant différentes professions (35 % d'employés, 15 % d'étudiants, 10 % de retraités).

⁵⁸³ 3% n'ont pas répondu à cette question.

⁵⁸⁴ 5% n'ont pas répondu à cette question.

Tableau 37. Profil du public de BFLV

Tranche d'âge	%
Entre 18 et 25	23
Entre 26 et 35	28
Entre 36 et 45	15
Entre 46 et 55	14
Plus de 55	16
Ne répondent pas	4
Total	100

Occupation	%
Employé	35
Étudiant	15
Retraité	10
Cadre sup, profession libérale	8
Prof intermédiaire, cadre technique	8
Instituteur, professeur de collège/Lycée	4
Artisan, commerçant, chef d'entreprise	4
Technicien, agent de maîtrise	4
Autres	6
Ne répondent pas	6
Total	100

Vous êtes venu(e) ici...	%
Seul (e)	6
En couple sans enfants	24
En couple avec des enfants	8
Seul (e) avec des enfants	2
Avec des amis ou d'autres membres de votre famille	55
En groupe organisé	1
Ne répondent pas	4
Total	100

Sexe	%
Femme	52
Homme	46
Ne répondent pas	2

L'éclecticisme social est perçu par les usagers. Face à l'affirmation « le public est très varié : de tous âges, toutes origines, tous milieux », 60 % des 188 usagers interrogés répondent qu'ils sont « tout à fait d'accord », 21 % sont « assez accord », seulement 3 % ne sont « pas tellement d'accord » et 2 % manifestent d'être « tout à fait d'accord »⁵⁸⁵.

La variété du programme favorise cet éclecticisme social. Outre la dégustation du vin et les spectacles artistiques de grande échelle, sont proposés des défilés de Confréries des vins de Bordeaux, des cours de dégustation, des parcours touristiques vers les vignobles, des expositions sur la ville étrangère mise à l'honneur, des pique-niques géants, des lieux de restauration, un kiosque de jazz etc. L'EUUF s'offre à un public varié à travers cet éventail d'activités. Le directeur du Conseil interprofessionnel du vin souligne en effet que dans le but de « s'adresser à tous, la programmation doit permettre de satisfaire le plus grand nombre ». Aussi, essayent-ils « de ne pas faire quelque chose de trop marqué en termes de cible »⁵⁸⁶.

C'est alors le public qui fait ses choix et façonne son propre événement selon ses envies et son budget. L'observation *in situ* est à cet égard éloquent : la variété de la programmation attire des gens différents. Les petits concerts du début du soir attirent plutôt les adolescents et les jeunes, les défilés et concours de rouleurs de barrique attirent les enfants, les stands de dégustation sont envahis par un public adulte en fin de soirée, et par des groupes organisés de touristes durant l'après-midi. Les personnes âgées et les familles avec enfants sont attirées notamment par les quelques coins d'ombre et

⁵⁸⁵ 13 % n'ont pas répondu à la question.

⁵⁸⁶ Entretien du 22 février 2010.

les terrasses. Enfin, en 2008, la régates et la Traversée à la nage de la Garonne ont attiré en plus de la foule grégaire des sportifs de différents niveaux. La diversité de l'offre est bel et bien reconnue comme un facteur d'attractivité de l'EUF par 62 % des enquêtés. Face à la question « *le festival est bien adapté à toutes sortes de publics* », sur 188 personnes interrogées, 34 % sont « tout à fait d'accord », 28 % disent être « assez d'accord », seulement 20 % répondent ne « pas être tellement d'accord », et 4 % ne sont « pas du tout d'accord »⁵⁸⁷.

Photo 10. Usagers de BFLV



⁵⁸⁷ 15 % ne répond pas à la question.

La gratuité, la valeur ajoutée et la variété de l'offre constituent les leviers que les organisateurs actionnent pour séduire le grand public bordelais. Les 450 000 visiteurs estimés en est la preuve⁵⁸⁸. Cette foule événementielle ne constitue pas pour autant un aspect négatif dans l'attractivité de l'événement. Tout au contraire, comme pour les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes, la foule à Bordeaux semble attirer la foule. Sur 188 personnes auxquelles nous avons proposé l'affirmation « *il y a beaucoup de monde et c'est vraiment gênant* », 36 % ne sont « pas du tout d'accord » et 23 % ne sont « pas tellement d'accord ». Autrement dit, 59 % des personnes enquêtées ne sont pas gênées par la foule. Par ailleurs, bien que la foule de BFLV semble déranger environ 40 % des personnes interrogées, elle n'est pas pour autant une contrainte pour se rendre sur l'espace festif. Seuls 17 % sont « tout à fait d'accord » et 23 % « assez d'accord » avec le fait qu'« *il y a beaucoup de monde et c'est vraiment gênant* »⁵⁸⁹. De plus, 45 % sont « tout à fait d'accord » et 34 % « assez d'accord » avec l'affirmation suivante : « *l'ambiance du festival est très conviviale* ». Seuls 4 % affirment ne pas être « tellement d'accord » et 2 % ne sont « pas du tout d'accord »⁵⁹⁰ avec cette dernière affirmation. Au final, si 40 % des enquêtés estiment que la foule peut être gênante, 79 % la considèrent comme conviviale. C'est cette convivialité qui attire tous les deux ans une foule éclectique sur les quais pour déguster du vin et regarder des spectacles artistiques, mais aussi pour manger sur les terrasses des quais, pour danser face au fleuve, pour pique-niquer sur les jardins des quais. La foule se rend ainsi non pas pour observer un événement, mais pour jouer un rôle actif et central en tant qu'acteur d'un rassemblement massif et festif.

6.4. La temporalité de la gestion : un « va et vient » entre une longue et une courte durée.

A l'occasion de l'EUF, l'usage de l'espace public est intense au regard de la courte durée du déroulement, du vaste programme d'activités et du nombre des visiteurs attendus. La gestion de cet usage intensif est programmée par BGE dans un esprit de « va et vient » entre la longue et la courte durée.

La longue durée relève de la volonté des initiateurs – particulièrement de la Mairie de Bordeaux –, de pérenniser cet EUF comme un rendez-vous festif. Il est donc nécessaire d'assurer une gestion de longue durée permettant sa consolidation, notamment au sein du public et des acteurs locaux. En ce sens, la gestion de l'EUF nécessite un long travail d'organisation en amont pour, d'une part, améliorer, mûrir et rénover l'événement dans son concept et, d'autre part, pour que les acteurs s'accordent sur les aspects pratiques et politiques de l'organisation et attirent de nouveaux partenaires.

Le Délégué général souligne que la gestion en amont de BFLV commence deux ans à l'avance et repose sur quatre piliers.

⁵⁸⁸ Bilan BFLV 2008.

⁵⁸⁹ 14 % sans réponse.

⁵⁹⁰ 13 % sans réponse.

Premier pilier. La gestion en amont démarre juste après l'événement avec les bilans de l'édition achevée. Un bilan des retombées de la fête en tant que produit de marketing territorial et commercial est fait en interne au sein de BGE. Un deuxième bilan, mettant l'accent sur les aspects techniques et logistiques, est produit avec la « Cellule Événement » de la Mairie de Bordeaux et l'agence événementielle chargée de la mise en œuvre technique. Il est complété avec les rapports techniques émis par les entreprises sous-traitantes. Ces rapports, exigés par BGE à la fin de chaque édition aux sous-traitantes, permettent à au gestionnaire d'évaluer rigoureusement la mise en œuvre de l'EUUF, comme le souligne le Délégué général : « avec un système de sous-traitance, vous êtes obligés d'avoir un système d'information qui fait que vous contrôlez et récupérez l'information. Une fois que l'événement est fini, si vous ne récupérez pas tout de suite l'information des sous-traitants, vous perdez cette information »⁵⁹¹. En 2008, ces bilans ont été par ailleurs complétés par un rapport d'évaluation produit par la région de Québec. Dans la mesure où cette région sera l'invitée d'honneur de l'édition 2010, BGE a souhaité qu'elle participe à BFLV 2008 en qualité d'observatrice. L'ensemble de ces débriefings constituent les bases de la prochaine édition. Ici sont repérés les aspects réussis qui seront reconduits, les échecs qui seront supprimés et les éléments lacunaires qui auront besoin d'être améliorés.

Deuxième pilier. La volonté de compter dans la programmation générale de BFLV des spectacles de grande échelle exécutés par des artistes et des techniciens réputés au niveau national, voire international, oblige BGE à négocier très en amont leur participation à l'édition suivante. Comme le souligne le Délégué général, « pour les spectacles de grandes envergures, les alliances qu'on fait, par exemple avec l'ONBA [Orchestre nationale de Bordeaux et Aquitaine], se font bien à l'avance pour pouvoir réserver des artistes d'envergure... En fait, ils sont chers, mais avec des bons artistes qui génèrent du public vous ne prenez pas de risques ».⁵⁹²

Troisième pilier. Il s'agit de l'étude et l'observation *in situ* d'autres actions événementielles. Le Délégué général de BGE souligne que les deux grands référents de BFLV sont la fête de la bière « Oktoberfest » de Munich et le « Carnaval de Venise » : « Oktoberfest c'est l'une de nos références, en termes d'ambition, de positionnement et puis parce que les concepts sont assez proches en termes d'idée...c'est un peu la même logique ; l'autre référence, c'est le carnaval de Venise pour son côté patrimonial et l'usage de l'espace urbain. Nous, on ne sera jamais Venise, on sera jamais Oktoberfest, mais on mobilise ces deux référents : on a le patrimoine et on a le produit »⁵⁹³.

Quatrième pilier. Les sous-projets d'animation qui complètent et réinventent le schéma général de l'EUUF à chaque édition constituent le quatrième pilier de la gestion en amont et de longue durée. Il s'agit de nouvelles initiatives provenant soit de BGE, soit des partenaires : « il y a

⁵⁹¹ Entretien du 16 mars 2010

⁵⁹² Ibidem.

⁵⁹³ Ibidem.

l'événement, et puis il y a X projets et après chaque projet a des sous projets ou pas. Il y a des projets qui sont dans le financement de base et après il y a des projets qui se créent en fonction des partenariats »⁵⁹⁴. Par exemple, les activités aquatiques de régates et de natation décrites plus haut ont été gérées dans ce cadre de sous-projets⁵⁹⁵.

Cet important travail en amont qui s'étale sur deux ans est mis à l'épreuve pendant quatre jours. L'immédiateté fait donc suite à la longue durée. L'usage de l'espace public est intensif et bref, cela demande à BGE une coordination précise et en temps réel du montage, du déroulement et du démontage. Cette gestion de l'immédiat est faite avec le soutien de la « Cellule Evénement » de la Mairie de Bordeaux et de l'agence événementielle chargée de la mise en œuvre. Elle, repose non seulement sur la coordination d'une série de services publics et d'entreprises externes sous-traitantes, mais aussi sur d'importants moyens humains. Le Délégué général « a calculé qu'on est à plus de 1800 personnes qui travaillent pendant les quatre jours de la manifestation »⁵⁹⁶ parmi lesquelles 200 techniciens municipaux (technique, sécurité, caisses, accueil, fournisseurs, etc.)⁵⁹⁷.

Le Chef d'orchestre de cette procédure de gestion en « va et vient » entre la courte et la longue durée est le Délégué général. Sa participation à l'événement depuis la première édition de l'EUF⁵⁹⁸ le place au centre de l'évolution de BFLV. L'internationalisation de l'EUF via une couverture élargie de la presse, le montage financier élargi, la nouvelle structure de gestion associative, etc. sont des procédures créées en grande partie par sa personne. En très peu de temps - douze ans et six éditions – le Délégué général a joué un rôle clé dans la consolidation de l'EUF au sein des habitudes des Bordelais, mais aussi au sein des acteurs publics et privés associés. Le savoir-faire développé par ce professionnel de la communication commence lentement à s'exporter en dehors de la France, vers Hong Kong, Porto, Québec, etc.

Le savoir-faire du Délégué général se base certes sur son expertise dans l'événementiel. Nous estimons qu'il se fonde aussi sur une maîtrise des espaces publics investis par l'EUF et de leur gestion au quotidien. Ce professionnel doit être capable de répondre de manière efficace à une série de questions relatives à l'espace public : quels espaces investir ? Comment ? Dans quelles limites ? Quelles contraintes technico-administratives prévoir ? Quels moyens mobiliser ? Quel service public solliciter ? Quelles autorisations demander ? Cette maîtrise des espaces publics et de leur fonctionnement sur le long terme est mise en avant par nombre d'acteurs interrogés. Ainsi, pour le chargé de partenariats de la CUB, le Délégué général : « connaît très bien les conditions dans

⁵⁹⁴ Ibidem.

⁵⁹⁵ Voir Section 6.2.2.4, L'usage intensif du plan d'eau.

⁵⁹⁶ Entretien avec le Délégué général de BGE, Laurent Maupilé, mardi 16 mars 2010.

⁵⁹⁷ Brochures officielles BFLV 2006 et 2008.

⁵⁹⁸ Nous rappelons ici le parcours de l'actuel Délégué général dans l'organisation de BFLV: directeur de la communication de la Chambre de commerce de Bordeaux entre 1998 et 2000, Délégué général de l'événement organisé entre 2002 et 2004 par l'Office de Tourisme et enfin Délégué général de BGE entre 2006 et 2008.

lesquelles il organise sa manifestation, avec les contraintes aussi bien urbanistiques et logistiques que cela entraîne »⁵⁹⁹.

Enfin, la valeur que le Délégué général attribue lui-même à son savoir-faire le conduit à garder précieusement l'information concernant la gestion de l'EUF. Au cours de notre travail de terrain, nous n'avons en effet pas eu accès à certains documents tels que des plans techniques d'installations (de stands, des scènes), des plans des dispositifs de sécurité, de propreté, de circulation, des précisions concernant le calendrier de la programmation, etc. L'assistante du Délégué général explique ainsi le refus de ce dernier à partager ce type d'information : « *l'ingénierie et le savoir-faire de notre association est une propriété confidentielle* »⁶⁰⁰. Ceci dit, avec l'information obtenue au cours de nos entretiens auprès d'autres acteurs, nous avons essayé de reconstituer cette procédure, que nous résumons dans le Tableau 38.

Tableau 38. Procédure de l'équipe de Direction pour l'organisation de BFLV 2008

Première Partie : gestion en amont		
Période	Phase	Activités
Septembre 2006	Bilans et grandes lignes de l'EUF	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration des bilans: financier, artistique, d'activité et du personnel. • Elaboration des grandes lignes de la prochaine édition.
Octobre 2006 à Septembre 2007	Pause	Organisation d'un autre EUF : Bordeaux-fête-le-fleuve.
Septembre à Décembre 2007	Reprise de l'EUF	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration du plan masse et rencontre avec le Maire pour validation. • Rencontre avec les membres de BGE en assemblée générale (présentation de la maquette de la prochaine édition). • Rencontres avec des partenaires (présentation de la maquette de la prochaine édition).
Janvier à Mars 2008	Consolidation de la maquette	<ul style="list-style-type: none"> • Définition des projets en fonction des partenariats. • Demandes de subvention aux partenaires. • Réunions avec les partenaires pour signer des conventions. • Appel d'offres pour la mise en œuvre.
Avril- Mai 2008	Consolidation technique	<ul style="list-style-type: none"> • Demandes d'occupation temporaire. • Réunions techniques pré-opérationnelles avec l'Agence événementielle et l'ensemble des services publics qui seront concernés. • Réunions techniques par service. • Demande de matériel à la Ville de Bordeaux et à la CUB.
Deuxième Partie opérationnel		
Période	Phase	Activités
Juin, 24 jours avant l'EUF	Montage	<ul style="list-style-type: none"> • Information dans la presse locale de l'occupation temporaire de l'espace public. • Fermeture des jardins des quais. • Travail de montage assuré par des prestataires externes et des services techniques de la ville: travaux de montage des stands, du décor, des lumières, du son, des scènes etc. • Réception des matériaux prêtés par la Ville, par la CUB, par le Port. • Dernier contrôle technique fait par une commission de sécurité.
Dernier week-end de Juin	Déroulement	<ul style="list-style-type: none"> • Information dans la presse locale notamment des changements de la circulation et de l'occupation temporaire de l'espace public • Coordination générale en temps réel pour assurer la sécurité, la performance technique des scènes et des villages, la propreté du lieu. • Activités liées aux relations publiques auprès de la presse et de partenaires
10 jours, fin Juin et début Juillet	Démontage	<ul style="list-style-type: none"> • Désoccupation du site, travaux de démontage, de nettoyage, etc. • Réouverture des jardins des quais.
Juillet	Bilans	• Débriefing en interne, avec la Ville de Bordeaux et avec les prestataires
Août Vacances de l'équipe de direction permanente		

Source : élaboration propre.

⁵⁹⁹ Chargé de politiques partenariales au sein de la Direction Projet Economique, pôle de développement économique de la CUB, Jean-Luc Berarg. Entretien le mardi 23 février 2010

⁶⁰⁰ Courier électronique du 14 avril 2010.

6.5. Les thématiques de gestion de BFLV

Les sections précédentes ont permis de présenter BFLV à travers différents angles : le site, l'origine, les objectifs de départ, l'évolution du concept originel, l'actuelle structure de gestion, les acteurs impliqués, leurs rôles, la place des usagers et enfin la temporalité de la gestion. Cette dernière section aborde les thématiques de gestion de l'EUF.

Outre la mise en place d'un concept événementiel autour du vin, de chercher à valoriser les réaménagés, le Délégué général et l'agence événementielle Cote Ouest qui l'assiste doivent gérer des aspects « pratiques » de la mise en œuvre de BFLV ; aspects qui s'avèrent moins liés aux logiques événementielles et de marketing territorial qu'à des logiques relevant de la logistique pure. Parmi le large éventail d'aspects « pratiques » à gérer, certains sont davantage considérés dans la mise en œuvre générale de BFLV. Ce sont ces aspects prioritaires que nous désignons comme les thématiques de gestion de BFLV.

6.5.1. Le confort pour le plus grand nombre

La mise en œuvre de BFLV a pour objectif d'assurer des bonnes conditions d'accueil et de lever le maximum de contraintes « *pour que les gens passent le plus de temps possible dans une atmosphère de dégustation, de sensibilisation, d'émotion, de plaisir dans des formes diverses selon les générations avec un minimum de contraintes* »⁶⁰¹. Il s'agit donc de construire un espace éphémère confortable pour le plus grand nombre.

La « Route des vins », mise en place pour l'édition 2008 sur les nouveaux quais (voir 6.2.2.3), est conçue *a priori* suivant ce double principe de confort et de bonnes conditions d'accueil. La linéarité de la « Route des vins » permet d'offrir de meilleures conditions d'accueil que la Place des Quinconces (BFLV 2002-2006) comme le souligne le Chef de la Cellule Événement de la Maire de Bordeaux : « *l'avantage des quais par rapport aux Quinconces c'est leur longueur et leur matérialité. La fête est beaucoup plus spacieuse. Et on évite en même temps la poussière que produit la place des Quinconces à cause de sa surface* »⁶⁰².

Ce plan masse en longueur ne suffit malheureusement pas à assurer le confort des usagers. L'observation *in situ* que nous avons effectuée au cours de l'édition 2008 permet d'en témoigner. Les stands de dégustation ont été disposés de façon longitudinale par rapport aux quais et très proche des garde-corps (à 5 mètres environ) dans certains secteurs. Ceci a transformé certains tronçons du parcours en véritables couloirs censés remplir une double fonction : la circulation des gens et l'attente des visiteurs pour leur tour de dégustation. Ces espaces nous sont apparus appropriés entre 11h et 17h dans la mesure où le nombre de visiteurs reste limité. A partir de 17h, l'affluence augmente

⁶⁰¹ Délégué général BGE, entretien du 16 mars 2010.

⁶⁰² Entretien du 26 février 2010.

considérablement et les tronçons cités ci-dessus se voient envahis à 19h. Plusieurs points de la « Route des vins » sont engorgés. Les visiteurs qui attendent leur tour pour pouvoir déguster les vins bloquent la circulation générale. A 20h, la « Route des vins » est complètement encombrée. Pour libérer l'accès aux stands de dégustation et réorganiser le flux général, les organisateurs disposent des grilles face aux stands coupant la circulation longitudinale de la « Route des vins ». Par ailleurs, des vigiles sont placés à côté des grilles pour permettre l'accès aux stands de dégustation exclusivement aux détenteurs du « Pass Dégustation »⁶⁰³. A 21h, la « Route des vins » est complètement décomposée en plusieurs espaces serrés et remplis de personnes fatiguées, gênées, voire très déçues. L'ambiance de la « Route des vins » en fin de soirée rappelle plus l'ambiance de la sortie d'un stade de football après un grand match, que l'ambiance d'un événement festif, convivial, censé selon ses organisateurs « faire découvrir l'univers du vin » ainsi que « les nouveaux quais réaménagés, engazonnés et fleuris »⁶⁰⁴ le long de la Garonne (Photo 11).

Pour le chef du service « Cellule Evénement », ce problème résulte d'un manque de coordination entre les services publics concernés : « là [les quais engorgés] vous avez quatre mètres. En plus de ça, pour des raisons de sécurité, les pompiers nous ont demandé de mettre une double balustrade et donc on a perdu encore deux mètres de large. Etant donné que les jardins étaient fermés, face aux stands, on avait un embouteillage monstrueux »⁶⁰⁵. Pour éviter ce problème d'engorgement pour l'édition 2010, il souligne que « les stands vont se mettre contre la balustrade et non pas contre les jardins. Et ils vont s'arrêter avant d'arriver à la partie étroite des quais »⁶⁰⁶. Alain Juppé considère que « les problèmes rencontrés cette année avec des goulets d'étranglement au niveau du miroir d'eau peuvent être facilement surmontés. Il suffit d'implanter la fête un peu plus loin en direction des Chartrons, en utilisant par exemple la place du marché du Colbert. Nous allons engager une réflexion sur ce point »⁶⁰⁷. Les solutions présentées par le chef du service « Cellule Evénement » ainsi que par Alain Juppé, sont simples. Elles nous apparaissent, de ce fait, révélatrices d'un manque de réflexion en 2008 sur le flux et les contraintes spatiales du site au moment de l'élaboration du plan masse.

D'autres critiques concernant les conditions de confort du site ont été soulevées par des usagers, au cours des enquêtes menées par l'auteur auprès du public, et par des internautes sur le blog « Le Piéton de Bordeaux »⁶⁰⁸. Le manque d'espaces de détente, d'ombre et de points d'eau, la

⁶⁰³ En limitant l'accès aux stands de dégustations, l'apparition d'une fête du vin « Off » n'a pas tardé à se mettre en place. Sont investis par l'« Off », notamment le miroir d'eau, juste en face de la Place de la Bourse, les jardins face à l'esplanade des Quinconces, ainsi que les espaces des quais qui ne font pas l'objet de fermeture. Ainsi, des pique-niques improvisés, des groupes de jeunes, des chanteurs amateurs apparaissent notamment à partir du début du soir en animant le paysage des secteurs « Off ». Ceci dit, pour le but de notre thèse nous n'approfondirons pas ce sujet.

⁶⁰⁴ Dossier de presse BFLV 2008.

⁶⁰⁵ Didier Blancpain Responsable du Service de Manifestations publiques et déplacements du Maire ou « Cellule Evénement » Mercredi 24 février 2010.

⁶⁰⁶ Ibidem.

⁶⁰⁷ Alain Juppé, Maire de Bordeaux, cité in « Rendez-vous dans deux ans », Sud-ouest, lundi 30 juin 2008, pp. 2-2

⁶⁰⁸ Blog proposé par la rédaction du journal Sud Ouest (<http://pieton.blogs.sudouest.com>).

spatialité étroite entre les stands et les bords de quais, la longueur fatigante du parcours, le manque d'espaces de restauration et la pauvre variété d'offre culinaire ont été signalés. Même le choix du lieu, au bord de la Garonne, a été critiqué !

Plusieurs visiteurs ont exprimé que le transfert de BFLV depuis la Place des Quinconces vers les quais s'avérait être une erreur : « *un seul carton jaune, l'implantation des sites de dégustation aurait dû être plutôt coté [quais des] Chartrons où il y a plus de place, car avec la foule et surtout la gestion délirante des flux par les services de la police municipale, bonjour les déplacements dans certaine zone (en particulier à proximité du miroir d'eau)* » ; « *IMPOSSIBLE de se déplacer entre les chapiteaux et les doubles barrières de sécurité, ce fut le parcours du combattant pour avancer [...], moi aussi je préfère largement les quinconces pour ce genre d'évènement !* »⁶⁰⁹.

Photo 11. Tronçons étroits de la Route des vins avant l'engorgement



⁶⁰⁹ Source des deux citations : « Le bilan de Bordeaux fête le vin » in <http://pieton.blogs.sudouest.com>

L'analyse de la revue de presse permet de confirmer l'opinion des usagers : la spatialité de BFLV 2008 reste l'un des points faibles de cette édition. Le journal *Sud Ouest*, dans son édition du lundi 30 juin, un jour après la clôture de BFLV, souligne ainsi cinq aspects négatifs de BFLV 2008 :

- « **trop étroit** : au niveau du palais de la Bourse, les quais sont bien trop étroits ;
- **trop long** : la Route des vins est longue, ce qui fait que l'on a du mal à tout voir et tout faire. La visite est, de ce fait, plus fatigante aussi ;
- **pas facile de s'y retrouver**. Vu la longueur du site [environ 2 km.], il est difficile de trouver le pavillon que l'on cherche ;
- **moins esprit village**. Le fait que le tout soit étalé, cela a fait disparaître l'aspect village [de BFLV installé sur la Place des Quinconces] avec sa place centrale et ses maisons tout autour ;
- **les quais paralysés**. Le montage et le démontage de la fête sont un peu perturbants. Les quais sont encombrés pendant trois semaines environ. Ce qui ne permet pas aux Bordelais et touristes de bénéficier totalement du site »⁶¹⁰.

Paradoxalement, le Délégué général de BGE nous a confié que, même si l'encombrement des quais et d'autres dysfonctionnements cités ci-dessus constituent des problèmes à résoudre ou des aspects à mieux gérer, c'est sur la réduction des temps d'attente que doit être porté le principal effort : « si vous avez un endroit qui est mal géré au niveau des fluides [eaux grises], de la gestion du public [flux] et de la sécurité, il n'y a pas une ambiance attirante... ça devient contraignant, compliqué... ça crée de la tension. [...] Le problème c'est que tout le monde arrive au même moment ; et à ce moment-là vous avez une thrombose. Donc comment faire pour éviter tout cela le mieux possible ? Notre enjeu aujourd'hui est de réduire, par exemple, le temps d'attente aux caisses. Si le gars parvient à acheter le Pass... il va pouvoir partager notre événement. Mais si pour acheter le Pass, il passe une heure, deux heures, au bout de deux heures, il va être en colère et donc cela casse l'ambiance »⁶¹¹.

Ces commentaires laissent entrevoir que, pour le Délégué général, le critère de gestion pour créer une bonne ambiance relève avant tout d'une organisation permettant un accès rapide à l'achat du « Pass ». Bien que les usagers soient au cœur des critères de gestion du Délégué général qui cherche à créer une bonne ambiance, il est indéniable que le chiffre d'affaires attendu de la vente du « Pass » reste aussi au cœur de ses préoccupations⁶¹².

⁶¹⁰ « Les Quinconces ? Les Quais ? Les « plus », les « moins » du site choisi cette année ». *Sud-ouest*, lundi 30 juin 2008, pp. 2-2.

⁶¹¹ Entretien du 16 mars 2010.

⁶¹² En 2008, 45 450 bouteilles ont été consommées, 148 200 « Pass Dégustation » vendus et 500 000 dégustations effectuées. Bilan officiel de la Mairie de Bordeaux pour l'édition 2008.

6.5.2. Gérer les comportements et assurer un bon niveau de sécurité

Le principal objectif de cet EUF est de mettre à l'honneur le vin bordelais. Or cet hommage est fortement contraint par la loi Evin qui vise à contrôler la promotion des boissons alcoolisées dans les lieux publics. Ceci oblige BGE à entamer des démarches de contrôle strictes pour éviter, d'une part, que la réputation du vin soit mise en cause et, d'autre part, d'être poursuivi par la justice pour le non respect de la loi.

La première démarche est la création d'un véritable rituel de dégustation. Pierre Smith (1990) a mis en évidence que l'une des caractéristiques du rituel est la dramatisation d'une action ; dramatisation qui permet l'adhésion du public. Depuis 1998, à l'occasion de BFLV, la dégustation du vin est littéralement dramatisée par l'échelle qui emprunte cette action ainsi que par le cadre où elle a lieu. Le paysage à la fois historique et moderne, cœur et symbole de la ville de Bordeaux, constitue un cadre théâtral impressionnant favorisant la dramatisation de la dégustation, laquelle devient un véritable rituel urbain. Le public assimile les comportements de la dégustation, à savoir la modération et le respect pour le vin, car « *un comportement rituel se réfère à des manières d'être et au langage de comportement pour celui qui le manifeste et pour son public* » (Leach 1980 : 331). En ce sens, l'introduction d'un rituel de dégustation massif permet d'instruire, d'éduquer les habitants bordelais à la culture du vin et surtout de contrôler leur comportement.

Parmi les autres démarches implémentées par BGE pour assurer un contrôle efficace du comportement du public, la plus emblématique reste la création du « Pass Dégustation » évoquée plus haut. C'est toutefois loin d'être une démarche isolée : s'y ajoutent la quantité de vin versée lors de chaque dégustation qui ne dépasse pas 7 cl., la mise à disposition de crachoirs sur chaque stand de dégustation, l'installation dans certains stands institutionnels de bornes de prévention, la mise à disposition de tests d'alcoolémie sur les stands de dégustation et l'offre d'un ticket de tramway compris dans le « Pass Dégustation » pour faciliter le retour de ceux n'étant éventuellement pas en mesure de conduire une voiture.

Un arrêté municipal interdisant les bouteilles d'alcool sur le site de l'EUF est par ailleurs promulgué temporairement pendant les quatre jours de BFLV. Cet arrêté s'applique à tout l'évènement sauf au « Grand banquet » qui a lieu sur les quais et à midi. La raison est simple : le type d'activité et de public (généralement des familles) n'apparaissent pas, aux yeux des organisateurs, comme des situations et des personnes à risques. Cet environnement juridique temporaire permet d'intervenir pour prévenir les dérives. De plus, une équipe de sécurité interne de BGE parcourt le site, contrôlant que cet arrêté est bien respecté. Les compétences de cette équipe se limitent à confisquer les bouteilles d'alcool. Les situations plus compliquées sont gérées par la Police Municipale ou la Police Nationale, selon l'envergure du problème rencontré. Certains services municipaux ont aussi un rôle de

surveillance, notamment le service des espaces verts qui veille à ce que les jardins restés fermés pendant la manifestation ne soient pas fréquentés.

Contrairement à ce que nous avons observé dans notre première étude de cas – où le Régisseur Sécurité et Technique (RTS) en représentation du Maire de Nantes, est chargé de contrôler ce qui se passe sur l'EUF et peut interrompre son déroulement s'il estime que la sécurité du public n'est pas assurée⁶¹³, la Mairie n'est pas le seul acteur qui pilote directement le bon déroulement de l'EUF. Elle intervient dans la gestion de la sécurité de l'EUF en tant que membre du PC sécurité localisé sur le site tout au long de l'évènement (de 11h jusqu'à minuit). Ce PC est composé de représentants de la police, de la préfecture, des pompiers, de la Cellule Evénement, de l'organisme de protection de la sécurité civile, d'un élu chargé de la sécurité et du « chef sécurité » de BGE. Le travail et les décisions de cette équipe se font en temps réel et de manière concertée. Certaines situations sont prévues à l'avance. Par exemple, en début de soirée, l'arrivée du public sur le site génère un problème de flux au niveau des caisses ; entre 19h et 23h, la consommation d'alcool peut s'inviter en dehors du cadre de dégustation autorisé; avant les spectacles du soir qui se déroulent près de la voirie, il faut prévoir de couper le trafic motorisé pour permettre au public de s'installer. Ces constats permettent de prévenir des situations à risques. Cela étant, c'est au moment où apparaissent des problèmes sur le site que les décisions d'agir sont prises. Comme le souligne le chef de la Cellule Evénement, *« on sait que dans telle plage horaire, on va devoir fermer, mais la décision est prise au moment où on évalue que ça ne va plus, qu'il y a trop de monde et qu'il faut fermer la circulation, car les gens commencent à envahir la voirie »*⁶¹⁴. C'est l'ensemble des acteurs participant au PC de sécurité qui adoptent telle ou telle mesure. Il s'agit d'un partage de risques et de responsabilités plus large que dans le cas de Nantes où la prise de décisions repose principalement sur le RTS.

Le comportement des usagers est également géré par le choix des horaires des animations et par le type d'animation. Ainsi par exemple, le feu d'artifice est lancé pour annoncer aux usagers que la soirée est terminée et que les stands sont fermés. Une fois que le feu s'arrête, les gens comprennent que c'est la fin de la journée festive : *« quand vous avez un événement sur quatre jours, quel est le meilleur moyen de dire au revoir aux gens? Est-ce que c'est voilà ding, dang, doung au revoir, c'est fini, rentrez à la maison parce qu'on n'a plus besoin de vous! Ou est-ce qu'on leur dit ça... avec un bon feu d'artifice...les gens partent avec du bonheur plein la tête et des étoiles plein les yeux...quand on lance le feu d'artifice, on ferme les pavillons. Il faut que la fin soit comprise d'une manière naturelle et festive, le feu d'artifice marque la fin de la journée... »*⁶¹⁵.

Les spectacles artistiques à grande échelle sont également pensés dans cette logique de gestion des comportements. Par ailleurs, bien que l'objectif soit d'attirer le plus grand nombre, le type de

⁶¹³ C'est le cas du RTS (Régisseur Sécurité et Technique) de la Mairie de Nantes. Voir section 5.1.2.1.

⁶¹⁴ Entretien du 24/02/10.

⁶¹⁵ Délégué général, entretien du 16 /03/10.

spectacle choisi reste toujours « traditionnel », éveillant l'attention d'un public plutôt familial comme le souligne le chef du service « Cellule Événement » de la Mairie de Bordeaux : « *en termes de concerts, on ne fait pas des concerts de rap... on ne fait pas venir ce public. On a des concerts de chanson française... ou du classique* »⁶¹⁶. Ce critère est partagé par le Directeur du CIVB qui admet que pour le choix des groupes musicaux, ils sont plus guidés « *par la nécessité de contrôler ce qui se fait, tout ça pour éviter qu'il y ait des dérives* »⁶¹⁷.

La gestion de la sécurité et le contrôle des comportements des usagers mis en place par BGE s'avèrent jusqu'à présent efficaces. Aucun acteur et aucun article de presse ne signale le contraire. L'absence de débordements et le bon comportement des Bordelais sont mis en avant par toutes les personnes rencontrées ainsi que par la presse.

6.5.3. Engager des démarches durables pour le respect de l'environnement

La section précédente a mis en évidence le fait qu'à BFLV, le contrôle des comportements sur l'espace public relève d'une gestion de l'immédiat à une échelle micro locale qui concerne la sécurité du site festif et de ses environs.

Le contrôle des comportements à BFLV participe également à la prise en compte du long terme et, en particulier, de l'environnement. Usagers et exposants sont visés par BGE pour promouvoir BFLV comme un événement « éco-respectueux ». Des procédures reposant sur la propreté du site et l'économie de ressources sont ainsi mises en place.

6.5.3.1. La propreté du site

La propreté est pilotée par BGE qui passe un contrat avec un prestataire externe qui s'occupe de la collecte des déchets, de l'installation de poubelles pour le tri sélectif sur l'ensemble du site et du ramassage des poubelles trois fois par jour. Le tri sélectif est aussi encouragé chez les exposants. Le chef de service de la « Cellule Événement » de la Mairie de Bordeaux souligne que BGE, ou en l'occurrence l'agence Côte Ouest, « *rencontrent les exposants pour leur dire qu'ils doivent mettre en place un tri sélectif pour le fonctionnement interne des stands, mais aussi pour les déchets produits par le public* »⁶¹⁸.

La propreté du site est également assurée par une coopération municipale. Le service municipal « Propreté urbaine » collabore avec les organisateurs de BFLV à l'entretien et au nettoyage du site. Sur demande de BGE, du matériel peut être prêté et le nettoyage assuré (Tableau 39). Le nettoyage du site au niveau municipal est planifié en amont à des horaires fixes. Le site est nettoyé avant et après l'événement et chaque jour entre 6 h et 8h du matin. Des interventions d'urgence à

⁶¹⁶ Entretien du 24/02/ 2010.

⁶¹⁷ Entretien du 22/02/2010.

⁶¹⁸ Entretien du 24 février 2010.

n'importe quel moment de la journée sont également prévues. Elles peuvent être sollicitées par l'organisateur (BGE, ou en l'occurrence par l'agence événementielle Côte ouest) ou par la « Cellule Evénement » de la Mairie. Aussi, une inspection périodique du site est effectuée par BGE. En effet, l'équipe de vigiles de BGE qui s'occupe de la sécurité du lieu est aussi tenu d'informer de l'état de propreté du site. Pour assurer un nettoyage efficace, certains espaces des quais, difficiles à nettoyer sont fermés au public pendant l'EUF. C'est l'une des principales raisons justifiant la fermeture des « jardins des lumières » des quais, dont la végétation délicate obligerait à un nettoyage à la main ralentissant d'autant la procédure.

Tableau 39. Matériel et prestations du Service de Propreté

Matériel	Quantité	Livraison	Retour
Poubelles pour le recueil des bouchons	40	25 juin	30 juin
Mise à disposition de sacs poubelle pour le Banquet de Bacchus (ou pique-nique géant sur les quais)	100	25 juin	--
Container 750 l. (stockage sciure et matières toilettes sèches)	4	25 juin	--
Prestations		Premier	Dernier
Nettoyage du site avant et après		?	?
Espace de restauration Bordo'Mundo		19 juin	07 juillet
L'ensemble du site		25 juin	07 juillet
Entretien du site journalier		À partir du	Dernier passage
Espace de restauration Bordo'Mundo		19 juin	29 juin
L'ensemble du site		26 juin	29 juin
Nettoyage spécifique du lieu du Banquet de Bacchus		28 juin	28 juin
Communication du planning pour le service de sécurité		?	?

Source: élaboration propre à partir de la « Liste des demandes matériels et prestations Mairie de Bordeaux » pour BFLV 2008, fournie par la Cellule Evénement de la Mairie de Bordeaux.

6.5.3.2. L'économie de ressources

L'économie de ressources repose sur une série de gestes. Le premier d'entre eux est le type de support utilisé pour la communication de l'EUF. BGE limite, à partir de 2008, en nombre et en taille les supports papiers, privilégiant la diffusion du programme et de la brochure officielle sur le site Internet de l'événement. Le deuxième geste écologique est l'intégration des critères environnementaux dans la consommation d'eau et d'électricité. Sont ainsi privilégiés des équipements qui économisent la consommation d'eau dans les stands de dégustation et dans les espaces de restauration⁶¹⁹. La technologie des LEDs est retenue pour l'éclairage du site. La promotion du covoiturage et de l'usage des transports en commun dans les supports de communication constitue le troisième geste en faveur de l'environnement. Ainsi, un partenariat avec TBC⁶²⁰ permet de prolonger les plages horaires du transport en commun, un ticket de tramway est inclus dans le forfait « Pass Dégustation ». Le quatrième geste écologique relève de l'utilisation de matériaux réutilisables. Des bâches signalétiques sont réutilisées d'une édition à l'autre ; les verres de dégustation ne sont pas en plastique, mais en verre ; un étui est donné avec le verre de dégustation pour pouvoir le ranger, le garder et le réutiliser

⁶¹⁹ Par exemple, des éviers à commande fémorale, des robinets et des fontaines à boutons poussoir

⁶²⁰ Transports de Bordeaux et de la CUB.

pendant les quatre jours. Enfin, une action pédagogique est mise en place dans le « guide de l'exposant », où sont détaillés certains critères environnementaux à respecter pendant l'EUF.

Bien qu'étant quelque peu embryonnaires, ces démarches ont servi de base, d'une part, pour un engagement environnemental plus fort proposé pour l'édition 2010 (Tableau 40) et, d'autre part, pour inspirer la création du « Guide des éco-manifestations »⁶²¹ de la Mairie de Bordeaux.

Tableau 40. Engagements environnementaux de BGE pour l'édition 2010 de BFLV

Thématiques	Actions
Choix des équipements et des prestations	<ul style="list-style-type: none"> •Généralisation de l'éco-conception des stands et intégration de matériaux possédant un écolabel. •Elargissement de la gamme de produits bio de la région. •Engagement des « Etals des Terroirs» dans une démarche de respect de l'environnement avec utilisation de vaisselle compostable ou réutilisable et collecte spécifique pour ces déchets. •Réduction d'un maximum de déchets non valorisables (sachets en plastique, uni doses, ...) soit en les supprimant soit en les remplaçant par des produits avec moins d'emballage.
Maîtrise de l'énergie	<ul style="list-style-type: none"> •Réduction du nombre de groupes électrogènes nécessaires à la manifestation. •Réalisation d'un bilan énergétique de BFLV.
Gestion de l'eau	<ul style="list-style-type: none"> •Installation de mousseurs sur tous les robinets à boutons poussoirs mis à disposition du public. •Affichage d'informations et de recommandations sur l'utilisation de l'eau.
Gestion des déchets et maîtrise des consommations	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à disposition de cendriers sur la manifestation et information sur cette démarche. •Amélioration de la signalétique présente sur les poubelles pour plus de visibilité et de compréhension de la part du public et des exposants. •Accompagnement du public dans sa gestion des déchets.
Réduction des nuisances sonores	<ul style="list-style-type: none"> •Mise en place d'une surveillance sonore afin de respecter les seuils autorisés. •Information auprès du public pour la réduction des nuisances sonores en dehors de la manifestation.
Sensibilisation	<ul style="list-style-type: none"> •Information sur le tri des déchets et la consommation en eau. •Installation d'un point d'information afin de renseigner le public sur les engagements de BFLV. •Communication explicite sur les engagements proposés pour BFLV 2010.
Modes de déplacement	<ul style="list-style-type: none"> •Mise à disposition d'un parking à vélos. •Réalisation de l'empreinte écologique de la manifestation. •Utilisation d'une proportion plus importante de véhicules propres.

Source : « Guide des éco-manifestations » de la Mairie de Bordeaux.

Cette liste, publiée dans le « Guide des éco-manifestations » de la Mairie de Bordeaux, apparaît comme un outil de promotion de BFLV, d'autant plus que rien ne garantit que ces engagements puissent tous être respectés. Cependant, cette liste ainsi que les autres démarches adoptées pour l'édition 2008 discutées dans cette section mettent en évidence certains éléments intéressants à soulever :

- La gestion de BFLV relève certes de la gestion de l'immédiat : site propre, facilité d'accès, organisation lisible des animations et des services du site, bonne fourniture d'eau, éclairage ad hoc, etc. Toutefois, les critères de gestion adoptés par l'organisateur, BGE, vont bien au-delà de la condition éphémère de l'EUF. Il s'agit de critères de gestion s'inscrivant dans la longue durée.

⁶²¹ Voir dans la section 6.3.1.1, « La Mairie de Bordeaux et son action de longue durée inspirée de BFLV ».

- Malgré la condition éphémère de BFLV, le déroulement de cet EUF génère un impact environnemental non négligeable affectant non seulement l'échelle micro locale de l'espace public investi, mais aussi des échelles plus vastes allant jusqu'à l'écosystème en général.

6.5.4. Mise en scène standardisée et promotion d'une marque

La dernière thématique de gestion pour la mise en œuvre de BFLV vise à la création d'une mise en scène standardisée de l'espace. L'objectif est de faciliter et de rentabiliser la mise en œuvre de l'EUF à travers des procédures de montage qui se répètent d'édition en édition et par la création d'une visuelle unique de l'événement permettant son identification comme produit. A titre d'exemple, les tentes utilisées pour les stands de dégustation sont les mêmes depuis 1998. Elles sont aussi réutilisées à l'occasion d'autres événements comme Bordeaux-fête-le-fleuve (Photo N°12). Seuls les pavillons des partenaires importants comme ceux de la Ville de Bordeaux et de la ville invitée d'honneur peuvent changer d'une édition à l'autre. D'une manière générale, toutes ces structures présentent une architecture assez simple n'apportant rien de particulier à la mise en scène de l'EUF. Elles sont de couleur blanche, à base carrée avec un toit à deux pentes ou empruntant la forme d'un « chapeau chinois ».

Photo 12. Tentes utilisées pour BFLF 2007 et BFLV 2008



BFLF 2007

Photo à gauche, source : <http://genievre.blog.lemonde.fr/2008/06/25/bordeaux-fete-le-vin/>

Photo à droite, source : www.flickr.com/photos/philoujack/603116984/

BFLV 2007

Une visuelle unique accompagne l'EUF depuis la première édition. La dite « Sirène » est devenue le symbole de la marque de « Bordeaux-fête-le-vin » qui, comme nous l'avons vu plus haut, commence lentement à s'exporter. A Hong Kong, par exemple, la manifestation « Wine and Dine Festival » a utilisé la même visuelle. Cette Sirène est imprimée sur quasiment tous les éléments de décor et d'information de l'EUF : kakemonos, affiches, programmes, verres de dégustations, étuis des verres, ballons, signalétiques générales, etc. (Photo 13).

Outre les tentes et le logo officiel, très peu d'éléments décoratifs agrémentent le site. Les éléments végétaux sont presque absents eu égard à la fermeture des jardins dissimulés derrière des grilles de protection. Seuls quelques arbustes décoratifs sont empruntés au service d'espaces verts de la Mairie de Bordeaux pour aménager l'intérieur des pavillons et le secteur « Bordo'Mundo » dédié à la restauration gastronomique.

Le son n'est pas considéré comme un élément constitutif du décor du site. Il sert uniquement d'élément technique pour donner de bonnes conditions d'écoute des deux grands spectacles du soir – le concert d'inauguration de l'ONBA⁶²² et le spectacle « Sons et lumières » –, et des animations ayant besoin d'une amplification sonore (concours de danse, défilés).

La conception lumière n'est pas non plus mobilisée comme un facteur de décor du site. L'éclairage des stands est, en effet, plutôt fonctionnel et ne crée pas réellement d'ambiance particulière. Nous estimons que la lumière est mobilisée en réalité comme un spectacle ponctuel. Elle joue en effet le rôle principal durant les « Sons et lumières » et les feux d'artifice quotidiens.

Enfin, nous estimons que la mise en scène de l'espace est assez monotone, voire médiocre, et apporte peu à la création « *d'une rupture flamboyance avec le quotidien* » :

- la couleur blanche des tentes et les grilles refermant les jardins accentuent la minéralité des quais ;
- la répétition incessante de la fameuse sirène et des tentes standardisées rend cet espace festif quelque peu ennuyant ;
- la longueur du parcours (1,5 km) et le manque d'ombre en journée transforment la « Route des vins » en un long parcours fatigant.

En définitive, si BFLV est considéré (par les organisateurs et le public) comme un EUF réussi et une véritable néo-tradition bordelaise, nous estimons que la mise en scène des espaces des quais y contribue très peu. En revanche, ce sont les spectacles de grande échelle et, surtout, l'enthousiasme du public qui permettent, d'une part de dramatiser l'acte de la dégustation du vin en transformant cet EUF en une expérience esthétique construite à la carte et liée aux loisirs et, d'autre part de revitaliser de manière symbolique les nouveaux quais.

⁶²² Orchestre Nationale Bordeaux Aquitaine

Photo 13. Les éléments composant la mise en scène de BFLV



Conclusions Chapitre 6

L'Événement urbain festif, Bordeaux-fête-le-vin (BFLV), devient, après douze ans et six éditions, une « néo tradition » festive et identitaire d'un vaste territoire dépassant largement les limites de la ville-centre porteuse de cette action. Cet EUF émerge, avec le temps, comme un « produit commercial » de la marque « Bordeaux ». Cette double singularité – de tradition festive et de produit commercial – permet à cet EUF de s'installer dans les habitudes des Bordelais et parmi les priorités des acteurs locaux publics et privés.

Le schéma d'analyse de BFLV développé est le même que celui utilisé sur l'étude de cas précédente (le festival de Jazz « Rendez-vous de l'Erdre »). Les mêmes aspects ont été abordés : le site, l'origine, les principaux enjeux des organisateurs, les acteurs, le calendrier de la gestion et enfin, les thématiques privilégiées dans la gestion. Les aspects essentiels qui caractérisent BFLV et sa méthode de gestion sont :

- **la singularité du site de déroulement.** Celui-ci est composé principalement d'un tronçon du domaine public fluvial dont les berges ont récemment fait l'objet d'importants travaux de réaménagement. Il est composé par ailleurs des infrastructures fluviales comprises dans ce tronçon et de certains espaces publics riverains à ce tronçon. Il s'agit d'un site dont la gestion au quotidien s'avère fort composite, car prise en charge par trois acteurs (la Mairie, la Communauté urbaine et le Port de Bordeaux) qui, ayant des compétences et des intérêts distincts, superposent leurs actions ;
- **les deux objectifs spécifiques de BFLV** – rendre hommage au vin bordelais et réapproprier l'espace des nouveaux quais de la Garonne – **alimentent une stratégie allant bien au-delà du pur côté festif.** Cette stratégie vise à enraceriner l'événement dans la ville comme élément d'une nouvelle dynamique festive, mais aussi à promouvoir Bordeaux, notamment à l'international, comme marque représentative du vin et surtout d'un vaste territoire ;
- **le rôle central que la collectivité locale et les acteurs économiques jouent** d'abord dans la genèse, puis dans la pérennisation de cette nouvelle tradition bordelaise. Cela rend compte de la valeur détenue de nos jours par l'événementiel aussi bien dans le cadre des politiques publiques que dans les stratégies du secteur privé ;
- **la méthode adoptée par la collectivité locale pour gérer l'EUF : une structure associative fondée sur deux stratégies.** La première est d'inviter d'autres acteurs à participer au budget et à la gestion de l'EUF pour réduire l'apport – économique et humain – de la collectivité locale et permettre à l'EUF de se développer. La seconde stratégie est de continuer à diriger la gestion de l'EUF, tout en dissimulant sa position à l'intérieur d'une structure associative, et en allégeant le travail de gestion de l'EUF au sein de ses services ;

- **la structure gestionnaire de l'EUF, à savoir BGE, qui représente plus la Mairie que des intérêts partagés. Pourtant, l'EUF détient une importante capacité fédératrice** dans la mesure où divers acteurs publics et privés, ayant des intérêts et des couleurs politiques distincts de ceux de la Mairie de Bordeaux, arrivent à se concerter au sein de cette structure pour organiser l'EUF ;
- **le fort lien tissé par le Délégué général de BGE avec les principaux acteurs de l'EUF.** Ceci bénéficie au développement et à la consolidation de BFLV et octroie au Délégué général un véritable rôle de **pivot de cette structure gestionnaire et de l'EUF** au sein du jeu d'acteurs ;
- **le nombre de compétences que le Délégué général doit mobiliser** : outre d'importantes qualités relationnelles et des compétences dans l'événementiel, il doit savoir « qui fait quoi et à quel endroit » dans la gestion au quotidien des espaces publics sur lesquels l'EUF se déroule. Il doit aussi maîtriser les contraintes et potentialités (techniques, administratives, voire symboliques) que ces espaces offrent ;
- **l'émergence en 1995 d'un système de coordination au sein de la Mairie pour les événements sur les espaces publics communaux coordonné par le nouveau service « Cellule Événement ».** Ce service dépend directement du cabinet du maire, ce qui rend compte de l'importance qu'il accorde aux initiatives événementielles ;
- le fait que ce **système de coordination soit bien souvent contourné par les organisateurs de BFLV**, et pour cause : leur expérience et savoir-faire sont reconnus localement ainsi que leur lien étroit avec la Mairie ;
- **les thématiques prioritaires de la gestion de cet EUF**: le confort pour le plus grand nombre, la gestion des comportements des visiteurs, le bon niveau de sécurité, l'engagement en faveur de l'environnement, l'ambiance standardisée pour consolider BFLV comme un produit et une marque.

Plusieurs éléments de la gestion de BFLV soulevés nous renvoient à ceux constatés dans l'analyse de notre première étude de cas : les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes. Ces deux études de cas présentent certes des singularités, elles reposent néanmoins sur des procédures de gestion partageant un grand nombre de similarités.

Enfin, bien qu'ils ne soient pas explicitement exprimés par les acteurs concernés, plusieurs aspects communs aux deux événements laissent entrevoir que la procédure de gestion des EUF reposerait sur la logique de la « Gestion de site » (GS). En ce sens, la gestion de ces EUF constituerait bel et bien « un cas de figure » du modèle de la GS. Le prochain chapitre s'attachera à discuter de manière approfondie ces premières appréciations. Pour ce faire, les aspects partagés par la gestion de ces deux EUF seront mis en regard avec la grille d'analyse du modèle de « Gestion de site » construite dans le chapitre 4.

Chapitre 7.

Les enseignements de la gestion de l'EUF : vers une « Gestion de site exploratoire » pour les espaces publics?

*Le statut de modèle [...] :
« se fonde sur la reconnaissance d'une similitude,
d'une correspondance, d'une homologie structurelle
entre des propriétés partielles de deux espaces
dont l'un, mieux connu, pourra être momentanément constitué
comme guide d'investigation du second »
(Berthelot, 1990 : 127)⁶²³*

Deux événements urbains festifs, le festival de jazz les « Rendez-vous de l'Erdre » (RDVE) à Nantes et « Bordeaux-fête-le-vin » (BFLV), ont chacun fait l'objet d'une monographie consacrée à la description de leur processus de gestion (conception, organisation et mise en œuvre). L'accent a été mis sur les enjeux et objectifs de chaque EUF, les structures gestionnaires – et leurs modes d'organisation en interne et au sein du contexte local –, les acteurs intervenant, la temporalité des procédures de gestion et enfin les thématiques de la mise en œuvre des EUF.

L'information recueillie permet dans ce dernier chapitre de procéder à l'analyse croisée de ces deux monographies, d'apporter des éléments de réponse et de réflexion à notre questionnement. Ceci nous conduira à valider, ou pas, nos hypothèses de recherche rappelées ici :

- hypothèse centrale : la gestion d'un EUF ouvre de nouvelles perspectives pour l'espace public : de nouvelles structures d'organisation d'acteurs, de nouveaux services urbains, de nouveaux métiers agissant sur l'urbain sur une courte durée et suivant une logique propre à celle du modèle de consommation actuel qui vise à considérer la ville comme une offre ;
- première sous-hypothèse de recherche : la gestion d'un EUF, dans la mesure où elle est passagère, mais reconductible, devient un outil urbain qui interroge expérimentalement la gestion permanente de l'espace public ;
- deuxième sous-hypothèse : l'ambiance constitue la thématique prioritaire de la Gestion de site autour de laquelle s'articulent les autres ;
- troisième sous-hypothèse : la gestion de l'EUf appartient au modèle de « Gestion de site ». En faisant partie de la « Gestion de site », la gestion de l'EUf partage les mêmes contenus de gestion. Dans ce contexte, la gestion des EUF s'avère « un cas de figure » de « Gestion de site » ;
- quatrième sous-hypothèse de recherche : la singularité de ce « cas de figure » relève de son caractère éphémère et de son caractère cyclique ; singularité qui peut enrichir la construction du modèle de « Gestion de site » ;

⁶²³ Cité in Arab, 2004 :33

- *cinquième sous-hypothèse de recherche*: la gestion de l'EUF étant un cas de figure de la GS s'en distinguant par son caractère éphémère et cyclique, elle constitue une démarche-modèle de gestion pouvant être utilisée comme guide d'investigation pour les espaces publics dans le cadre de l'événementiel et au-delà de ce cadre.

Une première section comparera les dispositifs de gestion des deux EUF étudiés avec le modèle de « Gestion de site » (GS) construit dans le chapitre 4. Le but sera de dépasser les particularités des deux cas étudiés, pour retenir les logiques d'action communes avec le modèle, et de déterminer si la modalité de gestion des EUF fait partie de la GS. Une deuxième section rendra compte de la singularité de la gestion de l'EUF en tant que cas de figure de la GS. Un nouveau mode d'organisation de l'action sera proposé à partir de la gestion des EUF. La troisième section explicitera comment la gestion de l'EUF peut constituer un guide d'investigation pour les espaces publics dans le cadre de l'événementiel et aussi au-delà de ce cadre.

7.1. La gestion de l' « événement urbain festif » (EUF) vers un cas de figure du modèle « Gestion de site » (GS) ?

Avant de vérifier si **la gestion de l'EUF constitue un cas de figure du modèle GS**, il semble nécessaire de s'entendre sur la notion de modèle.

En sociologie, le modèle constitue une « *représentation idéalisée dont on présume qu'elle peut permettre de mieux comprendre certaines situations réelles, à condition de prendre conscience des simplifications que sa construction introduit. Il [le modèle] possède la double propriété d'être général – dans la mesure où il peut s'appliquer à des contextes spatio-temporels divers et – idéal – pour autant qu'il ne s'applique textuellement à aucune réalité concrète* » (Boudon, 1998 : 724 cité in Arab 2004 : 91). D'autre part, la sociologie considère le modèle comme « *la reconnaissance d'une similitude, d'une correspondance, d'une homologie structurelle entre des propriétés partielles de deux espaces dont l'un, mieux connu, pourra être momentanément constitué comme guide d'investigation du second* » (Berthelot, 1990 : 127 cité in Arab, 2004 : 33)

Dans cette même lignée qui considère le modèle comme étant « *un guide d'investigation du second* », les sciences de gestion proposent que le modèle constitue une « *représentation simplifiée et rationalisée de la réalité* » (Martinet et Silem, 2009 : 409). Le modèle est conçu « *dans un but explicatif. Il s'agit d'une construction qui vise à rendre compte d'un phénomène souvent complexe afin de le rendre intelligible ou accessible* » (Mahé de Boislandelle, 1998: 270). En ce sens, le modèle est « *ce qu'il convient d'imiter* » (Martinet et Silem, 2009 : 409).

Un « modèle de gestion » est défini alors comme « *une représentation de l'entreprise qui dépasse la dimension de la technique de gestion ; il dépasse les spécificités sectorielles en se*

généralisant et en se diffusant » (Garel, 2003 ; Hatchuel, 1998 cités in Lièvre, Lecoutre et Kaba Traoré, 2006 : 43).

Les travaux de recherche en sciences de gestion ont fréquemment recours à des modèles expérimentaux tirés d'observations, de nature hypothético-déductive, ainsi qu'à des modèles de simulation permettant de recréer artificiellement des situations dynamiques. Il s'agit de modéliser, c'est-à-dire de retenir les éléments les plus caractéristiques des phénomènes (à travers l'expérimentation, l'observation ou la simulation) afin de souligner les dynamiques communes qui unissent ces éléments. Le réalisme d'un modèle dépend de la pertinence du choix des variables retenues et mises en interaction grâce à des vérifications empiriques (Mahé de Boislandelle, 1998: 270).

Mahé de Boislandelle (1998) distingue quatre types de modèles en sciences de gestion : descriptifs, analytiques, prédictifs, et prescriptifs ou normatifs (Tableau 41).

Tableau 41. Types de modèle en sciences de gestion

Modèle	Objectif
Descriptifs	Décrire la structure d'un phénomène de façon à en saisir toutes les composantes et caractéristiques.
Analytiques	Expliquer, c'est-à-dire aider à comprendre, une réalité jugée complexe.
Prédictifs	Prévoir ou anticiper certaines conséquences à partir de l'état de certaines variables dites explicatives. La fiabilité d'un modèle s'apprécie par son pouvoir explicatif ou prédictif que l'on peut tester par des vérifications empiriques (expérimentations, enquêtes, etc.) Les vérifications confirment sa validité, les infirmeries la dénoncent.
Prescriptifs ou normatifs	Expliquer par l'affirmative. Ils résultent le plus souvent d'expériences professionnelles, parfois de préjugés. Ils prennent la forme de recommandations plus ou moins pertinentes au gré des problèmes rencontrés en gestion.

Source : Elaboration propre à partir de Mahé de Boislandelle, 1998.



Le modèle de GS que nous avons construit dans le chapitre 4 peut, selon la définition donnée par les sciences de gestion, constituer un « modèle de gestion » dans la mesure où il s'avère être une représentation de l'entreprise – l'entreprise en tant qu'organisation la plus « artificielle » de l'action collective⁶²⁴ – qui dépasse la dimension de la technique de gestion et les spécificités sectorielles en se généralisant et en se diffusant.

Notre modèle de GS se trouve à mi chemin entre deux types de modèles de gestion proposés par Mahé de Boislandelle : le modèle descriptif et le modèle analytique. Le modèle de GS décrit tout d'abord un phénomène complexe : la gestion de sites urbains multifonctionnels. Ensuite, il essaye d'expliquer et de comprendre ce phénomène jugé complexe aussi bien par les acteurs que par les chercheurs.

⁶²⁴ Voir la définition d'entreprise dans l'introduction de cette thèse, dans la section « i. La définition du concept de gestion ».

Outre décrire et expliquer la gestion de sites urbains multifonctionnels, notre modèle de GS sera utilisé dans ce chapitre comme une **représentation idéalisée et simplifiée applicable aux contextes spatio-temporels des EUF distincts de ceux considérés par le modèle (contextes spécifiques aux gares intermodales, aux centres-villes, aux centres commerciaux, aux résidences privées avec services)**. Notre modèle de GS sera utilisé comme guide d'investigation pour **comprendre le processus de gestion des EUF**. Il ne s'agit pas ici d'aboutir à une sorte de manuel de Gestion de site focalisé sur les EUF. Il convient plutôt de mobiliser les catégories opérationnelles – établies dans notre grille d'analyse et rappelées ci-dessous – du modèle de GS, pour conduire l'analyse du matériau recueilli dans nos deux études de cas.

Tableau 42. Grille d'analyse à partir du Modèle de Gestion de site

Sites (contexte spatio-temporel)	Enjeux	Logiques	Contenus	Rapport au contexte
Gare multimodale	<ul style="list-style-type: none"> • L'importance des flux • L'incitation à consommer et séjourner • L'attractivité du lieu • La qualité des services et de la sécurité du site • La place des usagers en tant que clients 	1. Economique	Instruments de gestion <ul style="list-style-type: none"> • Structure gestionnaire • Cadre juridique souple • Nouveaux Métiers dont le gestionnaire 	Territorialisé à différents niveaux
Centre Commercial			Thématiques de gestion <ul style="list-style-type: none"> • Ambiance 	
Centre-ville			 <ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des flux ; • Maîtrise des usages • Sécurité, • Propreté/maintenance 	
Résidences privées avec services			2. Marketing	
		3. Logistique		
EUF	?	?	?	?

7.1.1. Enjeux de gestion

Dans le modèle de GS, les enjeux et les objectifs de gestion se trouvent directement liés à la nature du site faisant objet de la gestion. Ainsi les gares multimodales, en tant que lieux de transport, guident par exemple la construction d'enjeux autour de la question des flux aisés et rapides des usagers ; les centres-commerciaux, en tant que lieux d'échanges commerciaux, conduisent à la formulation d'enjeux autour de l'attractivité du lieu et de la prolongation du séjour des consommateurs potentiels ; pour les centres-villes, la question centrale est la revitalisation de l'activité commerciale, de la qualité des services et de l'espace urbain ; enfin, les enjeux des résidences privées avec services se construisent à partir du souci de qualité de service notamment en termes de sécurité.

Cependant, dans le modèle de GS les enjeux de gestion ne sont pas exclusifs à chaque site. L'importance des flux, la qualité de l'espace, l'attractivité du lieu, la sécurité, la place des usagers en tant que clients sont présentes dans les quatre catégories de sites analysées. Ils sont cependant priorisés selon quatre aspects en lien direct avec la nature du lieu: la fonction principale du site, l'échelle du site, le volume des flux et le degré de variété d'activités et de services offerts.

L'information obtenue dans les enquêtes menées sur les EUF « Rendez-vous de l'Erdre » (RDVE) et « Bordeaux –fête-le-vin » (BFLV) nous permet d'affirmer qu'un lien étroit existe entre les

enjeux et les objectifs de la gestion des EUF et la nature du site à gérer. **Ce constat nous permet de soulever un premier trait commun entre le modèle de GS et la gestion des EUF** : comme dans les quatre cas de figure du modèle (gare multimodale, centre-ville, centre commercial, résidence privée avec services), la nature du site de chaque EUF guide les décisions, la production et le contrôle des dispositifs de gestion.

Dans les deux cas étudiés, nous avons défini ces sites comme des « sites fluviaux ». Ils sont composés d'un tronçon du domaine public fluvial et d'une série d'espaces publics riverains. En tant que catégorie opérationnelle, les sites fluviaux sont également éphémères puisqu'ils disparaissent une fois que l'opération est achevée.⁶²⁵

Dans les deux cas étudiés, c'est **la nature de l'espace public** qui guide les décisions de conception de l'EUF (quelles animations, quelle mise en scène, quelle organisation de l'espace et des fonctions, quels horaires, quelles limites spatiales), de contrôle (comment garantir la sécurité des personnes, des installations, comment assurer la propreté de l'espace, comment gérer les flux de la foule et des véhicules) et de mise en œuvre (comment coordonner le montage, déroulement et démontage de cette action événementielle sans pour autant trop affecter le fonctionnement quotidien de la ville).

Quels que soient les objectifs particuliers affichés par les organisateurs des EUF, les cinq enjeux du modèle GS, à savoir l'importance des flux, la qualité de l'espace, l'attractivité du lieu, la sécurité et la place des usagers en tant que clients, peuvent être retrouvés – avec quelques nuances liées à la nature des sites – comme des enjeux opérationnels des démarches de gestion.

7.1.1.1. L'importance des flux

La gestion des flux est autant présente dans la gestion des EUF que dans le modèle de GS, même si l'échelle géographique n'est pas la même. Dans le modèle de GS, l'enjeu est de maîtriser les flux essentiellement à l'intérieur du site. Ce modèle s'intéresse très peu à la gestion de flux au-delà des limites du site⁶²⁶. Dans le cas des EUF, la situation est inversée. Les flux à l'intérieur des sites sont très peu évoqués dans les procédures de gestion. Il n'y a guère de travail en amont – ni au sein de la structure organisatrice, ni entre celle-ci et les services publics – pour planifier ou orienter le flux massif de piétons sur les sites. Il n'y a qu'à BFLV qu'apparaît un souci de contrôler les flux de piétons sur un secteur particulier du site : les jardins des quais. Ces espaces verts sont fermés pendant toute la durée de l'EUF pour les protéger de l'éventuelle dégradation que le flux intensif des piétons sur le secteur pourrait occasionner. Aux RDVE, le flux n'est selon le Directeur Général pas une question complexe : *« pour nous le schéma c'est très simple. Les gens circulent autour du site à pié. On n'a pas*

⁶²⁵ Pour la définition de « site fluvial », voir introduction du chapitre 5.

⁶²⁶ Sauf dans le centre-ville où la gestion de flux relève aussi de la coordination avec le contexte urbain qui entoure le site (ex. coordination avec le système du transport qui dessert le site).

besoin de schémas »⁶²⁷. La seule procédure adoptée sur le site pour gérer les flux est la distance entre les scènes qui doit être suffisante pour éviter des engorgements à la fin des différents concerts.

Bien que des problèmes de flux internes aux sites aient été constatés dans les deux EUF,⁶²⁸ et que la question des débordements soit très présente (d'autant plus que l'accès aux sites est gratuit), les organisateurs des deux EUF considèrent, d'une part, que les périodes de grande affluence sont brèves et ne nécessitent pas de planification en amont, d'autre part, que les EUF sont conçus comme des sites à parcours libre où chaque usager construit sa propre expérience événementielle. Il n'est pas question pour les organisateurs d'imposer un parcours guidé à l'image de ce qui se pratique dans certains lieux d'expositions car ceci bornerait la liberté des usagers. Par ailleurs, la nature des EUF, – liée au temps libre et à la flânerie –, ne nécessite pas l'organisation de flux rapides et aisés afin d'optimiser le temps de transit des usagers. Enfin, le caractère éphémère des EUF ne justifie pas, selon les organisateurs, de prévoir les flux et d'adopter en amont des schémas de circulation, d'autant plus que ces mesures alourdiraient la démarche. Les directeurs généraux rencontrés privilégient la résolution d'éventuels problèmes de flux en temps réel. A la différence de la GS de gares multimodales, de centres commerciaux et de centres-villes, la gestion de flux sur le site d'un EUF ne constitue donc pas un enjeu central.

Si la gestion de flux n'est guère travaillée à l'intérieur des sites, elle est en revanche rigoureusement planifiée sur les zones périphériques aux sites. Le périmètre urbain qui entoure l'espace public où se déroulent les EUF fait l'objet en amont d'un travail de gestion de flux très précis. Ce travail est coordonné non seulement au sein de la structure organisatrice, mais aussi avec les services publics compétents, car le but principal de la gestion de flux à cette échelle est de coordonner le déroulement des EUF avec leur contexte urbain, notamment avec le système de circulation urbaine. La gestion des flux se focalise donc sur un plan de circulation du périmètre urbain. Ce plan prévoit la coupure de la circulation sur des voies riveraines au site, des déviations de certaines lignes de bus, l'interruption de la circulation du tramway aux horaires de grande affluence, la fermeture des voies et des parkings, la création de parking temporaires, l'avis à la population des déviations du trafic, le contrôle en temps réel du respect du plan par les usagers, etc.

7.1.1.2. L'incitation à consommer et à séjourner

Le deuxième enjeu du modèle de GS est d'inciter « à consommer le site ». Cela suppose d'attirer l'attention des usagers (potentiels ou habituels) sur le site et de prolonger leur séjour. Pour y parvenir, les sites fournissent non seulement des espaces et des services dédiés à la fonction principale (transport pour les gares intermodales, magasins pour les centres-commerciaux, services et commerce pour les centres villes, lieux d'habitation pour les résidences privés), mais mettent également à

⁶²⁷ Entretien du 18/11/10.

⁶²⁸ Des problèmes d'engorgement ont été constatés sur les deux EUF : sur la passerelle reliant l'Île de Versailles et le Quai Henri Barbusse dans les RDVE et sur les quais entre les garde-corps et les stands de dégustation à BFLV.

disposition des usagers une multiplicité de fonctions et de services annexes visant à satisfaire certains besoins des usagers bien souvent indépendants de la fonction principale du site. Des salles de réunion, des boutiques de produits de luxe sont ainsi mises en place à disposition des usagers dans les gares intermodales ; les centres commerciaux s'équipent de plus en plus de services liés aux loisirs, des restaurants, des multiplexes cinématographiques, des centres d'animations *hi-tech*, des casinos ; les résidences privées offrent des services de laverie, d'assistance, de garde d'enfants, etc. ; les centres-villes développent des animations liées à l'événementiel (foires, marchés, expositions, parades etc.) pour rendre le site attractif pour les usagers.

L'incitation à consommer et à séjourner est bien un enjeu de gestion de l'EUF comme dans le modèle de GS. Outre le jazz et la belle plaisance aux RVDE et la dégustation du vin à BFLV, le concept événementiel de chacun de ces deux EUF vise à attirer l'attention des individus et à les inciter à « consommer » une expérience événementielle liée aux loisirs et à séjourner le plus de temps possible sur le site. Dans la mesure où les EUF sont éphémères, l'incitation à consommer l'expérience et à séjourner sur le site doit être efficace dans la courte durée. Les EUF étant reconductibles, ils sont conçus pour fidéliser les usagers et pour en capter de nouveaux.

Le recours à la gratuité, pour inciter les individus à se rendre sur les sites et à « consommer » l'EUF, reste au cœur de la démarche des deux cas étudiés. Aux RDVE, la gratuité est affichée pour la totalité de l'EUF. Les concerts de jazz, les animations supplémentaires (expositions, rencontres avec des artistes, stands associatifs, etc.) et l'accès au site sont donc gratuits. A BFLV, le principe de gratuité s'applique à l'accès au site et à de nombreuses animations annexes comme les concerts, spectacles de sons et lumières, feux d'artifices, parades, défiles, concours de dance, etc.

Dans le cas de BFLV, l'incitation à « consommer » l'EUF mobilise également la notion de valeur ajoutée⁶²⁹. Cet EUF propose un « Pass » payant pour la dégustation de vin pour des raisons de contrôle de la consommation d'alcool et de financement. D'autres services et animations sont aussi payants : des dégustations de vin « haut de gamme », des parcours vers des vignobles bordelais, l'achat de tickets supplémentaires pour la dégustation, etc. Pour stimuler la consommation de ces produits payants, les organisateurs de l'EUF bordelais recourent à la notion de valeur ajoutée. Le « Pass Dégustation » est promu ainsi comme un véritable « *passport pour la fête !* ». Quant aux services supplémentaires, ils sont présentés comme des « *étapes incontournables* » ou moyens « *d'aller plus loin dans la découverte des lieux du vin* »⁶³⁰. Selon le principe de la valeur ajoutée, cette publicité vise à convaincre les consommateurs potentiels que l'achat de ces services et de ces produits leur permettra de se démarquer des autres, d'enrichir et personnaliser leur expérience événementielle selon leurs envies.

⁶²⁹ Pour la définition de la valeur ajoutée voir dans le chapitre 2, la section 2.2.3.5

⁶³⁰ Trois citation de la Brochure officielle BFLV 2008

La prolongation du séjour des usagers est incitée, tel que dans le modèle de GS, par la mise en place de diverses animations éclectiques, organisées à différents horaires sur les sites des deux EUF. Ainsi, outre écouter du jazz aux RDVE et déguster du vin à BFLV, les usagers ont la possibilité de continuer à « vivre » les EUF en réalisant d'autres activités :

- aux concerts de jazz des RDVE s'ajoutent des activités de Belle plaisance, des espaces de restauration, des expositions de vieux bateaux accostés aux quais, des fanfares d'enfants, des rencontres avec les artistes du festival, des stands de promotion des structures associatives nantaises, des stands pédagogiques sur l'environnement fluvial et sur la belle plaisance, une foire aux disques, etc. ;
- l'EUF bordelais ne manque pas d'éclecticisme. Outre la dégustation du vin, sont organisés des concerts, des opéras, des concours de barriques, des défilés, des spectacles de sons et lumières, des pique-niques géants, etc.

Enfin, la prolongation du séjour relève également dans les deux EUF de la fourniture de bonnes conditions de confort pour le public. Les deux sites sont ainsi équipés de services hygiéniques, de locaux de restauration, d'aires de pique-nique, de fontaines d'eau, de postes de secours, de parkings temporaires, de places pour les vélos, etc.

7.1.1.3. L'attractivité du lieu : une activité éclectique, mais éphémère, et donc incontournable.

Dans le modèle de GS, l'enjeu d'attractivité relève de la polyvalence du site. Autrement dit, la GS vise à mettre en place sur le site des fonctions et des services secondaires censés appuyer, renforcer, voire enrichir la fonction principale du site (ex. fonction de transport dans les gares, d'échanges commerciaux dans les centres commerciaux, d'habitation dans les résidences privées). Cet enjeu est très lié à celui relevant de l'incitation à consommer et à séjourner, d'autant plus qu'un espace attractif sera toujours un stimulus pour la consommation et pour la permanence des individus dans l'espace. Par ailleurs, étant des événements éphémères, et fortement promu localement, les EUF deviennent des activités incontournables : il faut y être, il faut s'y rendre, car ils seront bientôt révolus. L'attractivité de l'EUF se fonde, de ce fait, sur le principe d'éclecticisme d'animations et de services analysé dans la section précédente, mais aussi sur leur condition passagère.

L'attractivité des EUF renforce enfin l'attractivité des sites sur lesquels ils se déroulent. Dans le cas des RDVE et de BFLV, les sites fluviaux, par le biais de la fonction événementielle, deviennent temporairement le centre d'attention de toute une ville.

7.1.1.4. La qualité des services et de la sécurité du site

Dans le modèle de GS, la **qualité des services et de la sécurité du site constituent le quatrième enjeu de gestion**. Les dispositifs de gestion mis en place visent tout d'abord à assurer une qualité optimale des services ; qualité qui relève de la variété et de la gamme d'équipements, de

l'apparence visuelle, de l'agencement, de leur efficacité, de l'ambiance qui en résulte. Pour y parvenir, les quatre cas de figure du modèle de GS (gares, centres commerciaux, centres-villes, résidences privées avec services) affichent tous la volonté d'améliorer les services existants, voire d'en créer de nouveaux pour satisfaire les usagers. Il s'agit ici encore une fois de rendre l'espace attractif pour le plus grand nombre d'usagers.

Cet enjeu de qualité est également présent dans la procédure de gestion des EUF. Ceci dit, dans les EUF, le souci de qualité se construit notamment autour de la principale fonction qui donne corps à chaque opération : les concerts du jazz et la Belle plaisance aux RDVE et la dégustation du vin à BFLV. Pour y parvenir les deux EUF étudiés sont pris en charge par des professionnels de l'événementiel. Leur savoir-faire dans le domaine et l'important soutien technique et logistique de la collectivité locale permettent de façonner des EUF de qualité⁶³¹.

L'un des enjeux majeurs des RDVE est offrir plus qu'un événement gratuit et populaire : une expérience événementielle culturelle de qualité. De ce fait, la recherche en amont des jazzistes émergents et talentueux, professionnels ou amateurs, permet – malgré le budget limité – de programmer un festival de grand niveau artistique⁶³².

BFLV vise à mettre en valeur du vin comme élément culturel de qualité en proposant une dégustation massive, tout en évitant l'abus de consommation d'alcool. Pour y parvenir, la modalité payante du « Pass » qui donne droit à la dégustation et l'interdiction de la consommation d'alcool – en dehors du cadre de la dégustation, sur le site et le temps de l'EUF – sont des procédures mobilisées pour contrôler la qualité de l'EUF.

D'autres mesures plus techniques comme la sonorisation des scènes aux RDVE, la réfrigération des bouteilles de vin à BFLV, visent à assurer la qualité de la principale fonction de chaque EUF (les concerts de jazz aux RDVE et la dégustation massive à BFLV).

Outre la bonne performance des services, la qualité en GS passe par un bon niveau de sécurité sur le site. Il s'agit de proposer pour les usagers des ambiances sécurisantes pour qu'ils puissent, d'une part, se sentir « chez soi » et, d'autre part, se sentir motivés pour consommer et revenir. Les résultats des deux enquêtes permettent d'ailleurs d'affirmer que **la sécurité est un autre enjeu du modèle de GS que l'on retrouve dans la gestion des EUF.**

Bien qu'elle soit prise en compte tout au long de la procédure, la sécurité est surtout abordée dans la phase de montage et de déroulement. Elle relève durant la phase de montage principalement de la qualité des installations. Les organisateurs des RDVE et de BFLV font alors appel à des professionnels de l'événementiel qui s'occupent non seulement de la mise en œuvre du site, mais aussi

⁶³¹ Ce qui est reconnu par la presse spécialisée.

⁶³² Ce qui est reconnu par la presse spécialisée.

de la coordination avec la mairie à travers un service municipal créé précisément pour assurer le pilotage technique de ce type d'opérations, l'arrivée du matériel sur le site et d'éventuelles demandes de coupure et de fourniture de services (en eau, en électricité, en évacuation de fluides, etc.).

La nature des dispositifs de sécurité pendant le déroulement des RDVE et BFLV souligne à quel point la sécurité est au cœur de la procédure de gestion des EUF. Il s'agit dans les deux cas d'une coordination en amont entre les acteurs concernés et d'un contrôle en temps réel pendant le déroulement. Dans la coordination en amont sont traités des sujets tel que la coupure du trafic, les déviations de circulation, les horaires des spectacles massifs, le personnel devant être mobilisé par la structure organisatrice, la position de ces effectifs sur le terrain, les zones « chaudes » ou à risque de rassemblement ou d'accidents, l'éventuelle rédaction des arrêtés municipaux, etc.

Pour la gestion en temps réel, la structure organisatrice de chaque EUF dispose en interne d'un service de secours (médecine, secouristes agréés etc.)⁶³³ et d'une équipe de sécurité composée de vigiles et de maîtres chiens qui, jour et nuit, surveillent le site. Par ailleurs, un dispositif de sécurité est coordonné entre la structure organisatrice et les services publics compétents (pompiers, police municipale, police nationale, etc.) pour prendre en charge des situations à risques plus importantes liées notamment aux mouvements de foule et à la consommation d'alcool.

La grande différence entre les deux procédures de gestion concerne la sécurité. La coordination entre les services publics et la structure gestionnaire aux RDVE est prise en charge par le Régisseur Technique et Sécurité (RTS) de la Ville. Par ailleurs, le RTS représente sur le site le maire et, ce faisant, il a la compétence de pouvoir arrêter l'EUF à tout moment si les conditions de sécurité ne sont pas respectées. Dans le cas de BFLV, la coordination de la sécurité ne repose pas sur un seul acteur. Elle est partagée au sein du PC de sécurité par plusieurs acteurs : la structure organisatrice, la mairie, les pompiers, la préfecture, la police municipale, etc. La décision d'arrêter l'EUF si les conditions de sécurité ne sont pas respectées dépend de l'ensemble des acteurs du PC.

Quel que soit le type de coordination – concentrée ou partagée – pour assurer et contrôler le niveau de sécurité, il s'agit dans les deux EUF étudiés d'éviter des accidents, dérives et mouvements de foule, mais surtout de ne pas engager la responsabilité du maire en tant que garant de la sécurité sur l'espace public. Assurer un bon niveau de sécurité permet donc de libérer le maire de toute responsabilité civile, mais aussi d'assurer la reconduction de l'EUF.

7.1.1.5. La place de l'utilisateur en tant que client

Dans le modèle de GS, l'utilisateur est considéré comme un client, constituant un véritable « capital » au cœur de la GS. Ainsi le copropriétaire d'un ensemble résidentiel privé avec services, le

⁶³³ Dans le cas de RDVE le service de secours se met en place aussi dans l'eau.

voyageur dans une gare, le visiteur d'un centre commercial, l'individu qui se rend en centre-ville constituent un capital à créer, à fixer, à entretenir, à développer et à gérer.

L'étude des procédures de gestion des RDVE et de BFLV montre à quel point l'utilisateur de ces EUF est aussi considéré d'une certaine manière comme un client « capital ». Dans la mesure où l'objectif des deux EUF étudiés est d'attirer le plus grand nombre, l'utilisateur occupe une position centrale, notamment **dans la phase de conception et de déroulement de l'EUF**. Les usagers des RDVE et BFLV sont de véritables clients parce qu'ils consomment l'offre événementielle. C'est donc l'utilisateur – avec ses goûts, ses besoins, ses modes de vie – qui oriente les grandes lignes de la conception de l'EUF : le programme artistique, la spatialité du site, les animations, les services d'appui, le décor, la mise en scène générale, etc. De ce fait, pour attirer le plus grand nombre, les EUF sont conçus comme des expériences événementielles éclectiques. Les concerts aux RDVE sont pensés pour différents types de public, selon trois tranches d'âge (enfants, jeunes, adultes) et selon trois tranches horaires (après-midi, début du soir, soirée). Outre le jazz, les activités de Belle plaisance, les expositions de vieux gréements, les stands culturels, les lieux de restauration, les buvettes, sont conçus pour attirer des gens qui ne seraient *a priori* pas intéressés par le jazz. A BFLV, parallèlement à la dégustation, d'autres activités sont proposées à ceux qui, tout en souhaitant participer à l'EUF, n'aiment pas ou ne souhaitent pas consommer d'alcool. Les défilés de confréries de vin, les spectacles artistiques, les pique-niques géants, les concours de barriques, la traversée à la nage élargissent ainsi la gamme d'activités de l'EUF bordelais. Le caractère éclectique des deux EUF fonctionne ! Les enquêtes auprès des usagers révèlent que le profil du public des EUF est particulièrement diversifié (Tableau 43).

Tableau 43. Récapitulatif du profil des usagers

Profil d'usagers		RDVE %	BFLV %
Tranche d'âges	Entre 18 et 25 ans	22	23
	Entre 26 et 35 ans	22	28
	Entre 36 et 45ans	12	15
	Entre 46 et 55 ans	20	14
	Plus de 55 ans	22	16
	Ne répondent pas	2	4
Sexe	Femme	55	52
	Homme	45	46
	Ne répondent pas	0	2
Occupation	Employé	21	35
	Cadre sup, profession libérale	16	8
	Retraité	13	10
	Etudiant	12	15
	Technicien, agent de maîtrise	11	8
	Autres	26	24
	Ne répondent pas	1	7
Vous êtes venu(e) ici...			
Seul (e)		19	6
En couple sans enfants		35	24
En couple avec des enfants		7	8
Seul (e) avec des enfants		2	2
Avec des amis ou d'autres membres de votre famille		34	55
En groupe organisé		2	1
Ne répondent pas		1	4
Total enquêtés		161	191

Source : élaboration propre

L'utilisateur est également au cœur de la procédure de gestion des EUF durant la phase de déroulement de l'EUF. L'événement doit se dérouler dans une ambiance conviviale. L'ambiance des deux EUF examinés est qualifiée de conviviale par environ 80% des usagers enquêtés⁶³⁴. Nous estimons que c'est le résultat de l'éclecticisme de l'offre, mais aussi des dispositifs, notamment de sécurité et de propreté, qui permettent aux organisateurs d'assurer des ambiances conviviales et « sécurisantes » dans un environnement de qualité. La surveillance en temps réel, coordonnée par les structures organisatrices des deux EUF, se focalise d'ailleurs sur les aspects de sécurité et de propreté. Les sites qui pourraient s'avérer les plus convoités par les usagers (les spectacles à grande échelle, les animations les plus attendues, les lieux de restauration à midi et en début de soirée) font alors l'objet d'un contrôle de sécurité plus pointilleux. Les sites ayant besoin du nettoyage ou du ramassage de poubelles sont aussi repérés par un personnel de surveillance chargé d'informer l'organisateur, qui transmet l'information à ses propres services de nettoyage et aux services publics concernés. Il s'agit dans les deux EUF de fournir à tout moment un espace propre et agréable pour les usagers.

⁶³⁴ A BFLV parmi les 188 personnes enquêtées, 45 % sont « tout à fait d'accord » et 34 % « assez d'accord » avec l'affirmation suivante : « l'ambiance du festival est très conviviale » ; aux RDVE, l'ambiance générée est qualifiée de « très conviviale » par 65 % des 161 personnes enquêtées qui sont « tout à fait d'accord » et par 21 % qui répondent être « assez d'accord ».

7.1.1.6. Bilan des enjeux

Cette analyse croisée nous permet d'affirmer que les cinq enjeux de la GS – l'importance des flux, l'incitation à consommer et à séjourner, l'attractivité du lieu, la qualité des services et de la sécurité du site, la place des usagers en tant que clients, – se retrouvent bel et bien dans la procédure de gestion des EUF. Il s'agit là du premier trait commun entre le modèle de GS et la gestion des EUF.

Par ailleurs, bien que les cinq enjeux du modèle de GS puissent figurer parmi les enjeux de gestion des EUF, ils ne sous-tendent pas au même moment et avec une même intensité la procédure de gestion. En effet, **les cinq enjeux de GS sont mobilisés par la gestion des EUF selon la nature du site, ce qui constitue le deuxième trait commun entre le modèle de GS et la gestion des EUF.**

Par conséquent, si les enjeux se formulent autour de la question des flux aisés et rapides des clients pour les gares ; de la revitalisation de l'activité commerciale et de l'espace urbain pour les centres-villes ; de l'attractivité du lieu et de la prolongation du séjour des consommateurs potentiels pour les centres commerciaux ; de la qualité de service notamment en termes de sécurité pour les résidences privées avec services ; pour les EUF, **la construction sur l'espace public d'un environnement événementiel de qualité et accessible à tous, capable de susciter des expériences esthétiques liées aux loisirs et de générer une ambiance festive et contrôlée, constitue l'enjeu central autour duquel s'articulent les enjeux du modèle de GS.**

7.1.2. Les logiques de gestion

La logique économique qui sous-tend la procédure de GS **constitue le troisième trait commun entre la gestion des EUF et le modèle de GS.** On pourrait penser au premier abord que ce n'est pas tout à fait le cas. Effectivement, les premières enquêtes menées aux RDVE et à BFLV révèlent que la création des EUF est guidée, avant tout, par des logiques culturelles et sociales:

- le but des RDVE est de rompre l'image quelque peu « élitiste » du jazz, de donner l'occasion aux habitants de se réapproprier l'Erdre, de mettre en valeur la Belle plaisance comme composante du patrimoine fluvial nantais ;
- les objectifs de BFLV sont de réconcilier les bordelais avec le monde du vin, de rendre hommage au vin en tant que produit culturel de la région, de donner l'occasion aux habitants de se réapproprier les bords de la Garonne.

Affichées notamment par l'acteur municipal, ces logiques culturelles et sociales – où l'habitant occupe une place centrale – servent de pierre angulaire à la gestion des deux EUF, notamment à la création du concept événementiel (Tableau 44).

Tableau 44. Logiques sous-tendant la conception des EUF

Critères du concept événementiel	Logique sociale		Logique culturelle	
	RDVE	BFLV	RDVE	BFLV
Lieu	Central facile d'accès en transport en commun		Revalorisation du patrimoine fluvial (pratiques et paysage)	Revalorisation du patrimoine fluvial et urbain (paysage)
Thème principal	Donner la possibilité de découvrir et de rapprocher des produits culturels		Le jazz, la Belle plaisance expression culturelle	Le vin produit culturel
Animations secondaires	Eclectiques, variées pour tous les goûts		Culture de masse	Culture de masse
Accessibilité au site	Gratuite, pour tous			
Date et périodicité	Créer de l'animation pour les habitants		Rentrée scolaire consolider néo-tradition	Début de l'été consolider néo-tradition
Horaires	Après-midi et soir, pour permettre l'accès au plus grand nombre			

Source : élaboration propre

Cependant, l'analyse de la mise en œuvre des deux EUF met en lumière que pour matérialiser le concept événementiel développé selon des logiques sociales et culturelles, du matériel et du personnel doivent être réquisitionnés en nombre. Aux RDVE par exemple, 1400 chaises, 500 tables, 200 bancs, 4 scènes démontables, 70 plateaux de scène « Samia » sont nécessaires. Des installations techniques complexes sont aussi mobilisées pour BFLV : une image de 4 000 mètres carrés, d'une largeur de 205 mètres et de 12 millions de pixels est projetée sur les façades de la Place de la Bourse pour le spectacle de « Son et lumières » et des équipements électrogènes sont installés pour assurer le stockage à la bonne température de dizaines de milliers de bouteilles. Enfin, du personnel est nécessaire pour matérialiser le concept événementiel (intermittents du spectacle, artistes, techniciens municipaux et intercommunaux). A Nantes, outre les quatre membres permanents de l'équipe de direction, environ mille personnes travaillent pour permettre à l'EUF de voir le jour⁶³⁵. A Bordeaux, à l'équipe permanente composée de deux professionnels s'ajoutent 1800 personnes⁶³⁶.

Eu égard à l'envergure des deux EUF, un budget conséquent est nécessaire. C'est là que la logique économique émerge comme base de la gestion des EUF. L'analyse du montage financier révèle en premier lieu que, si les EUF sont en grande partie financés par l'acteur municipal, le recours à des partenaires, aussi bien publics que privés, est incontournable. Leur apport financier contribue non seulement à la matérialisation du concept événementiel, mais aussi à sa reconduction dans le temps, à son évolution (artistique et technique) et à sa consolidation comme tradition festive. En deuxième lieu, les objectifs sociaux et culturels des EUF ne peuvent pas être menés à bien sans que les partenaires ne trouvent dans cette opération un intérêt économique. Les deux enquêtes mettent en évidence que les partenaires publics – collectivités territoriales et intercommunalités – considèrent officiellement les EUF comme de véritables opérations de promotion et de développement

⁶³⁵ Parmi lesquelles des bénévoles et des techniciens municipaux dont nous n'avons pas pu avoir le nombre exact.

⁶³⁶ Parmi lesquelles 200 techniciens municipaux.

économique de leurs territoires. Par ailleurs, les EUF sont aussi officieusement utilisés comme des opérations communicationnelles fortes permettant de légitimer l'action des administrateurs et de réaffirmer le soutien populaire (Tableau 45).

Tableau 45. Acteurs publics intervenant dans les EUF

Partenaire Publics	Intérêt affiché
RDVE	
Nantes Métropole	Promotion du territoire dans son volet culturel et touristique, attractivité de la ville-centre.
Communauté de communes Erdre et Gesvres	Promotion du territoire administré dans son volet touristique
Conseil Général Loire-Atlantique	Promotion du réseau culturel – musical – du territoire
Conseil Régional Pays de la Loire	Promotion du rayonnement culturel – musical – du territoire
BFLV	
Communauté Urbaine Bordeaux	Levier de développement économique du territoire administré, attractivité de la ville-centre.
Conseil Général de Gironde	Promotion de l'activité viticole et touristique du territoire administré
Conseil Régional d'Aquitaine	Promotion de l'activité viticole, des industries agroalimentaires et du tourisme dans le territoire administré

Source : élaboration propre.

Les partenaires privés utilisent quant à eux les opérations événementielles pour promouvoir leurs propres produits – c'est le cas notamment des acteurs viticoles à BFLV– et pour construire une image d'entreprise proche de la population et engagée avec la communauté. Le Club des Entrepreneurs qui finance les RDVE et certains fournisseurs de services comme EDF et Orange qui participent aux deux cas étudiés constituent des exemples en la matière.

L'engagement de divers acteurs, ayant des intérêts distincts, pour financer l'EUF comme un projet où « *l'on trouve tous les acteurs de la cité dans le sens large du terme* »⁶³⁷, renvoie à la logique économique qui sous-tend l'engagement des acteurs parties-prenantes de la GS de gares intermodales, de centres commerciaux, de centres-villes, de résidences privées avec services⁶³⁸. Comme dans le modèle de GS, l'intérêt des organisateurs des EUF est d'intégrer leur activité à un réseau collectif, permettant à chacun des membres d'en tirer profit. La base contractuelle de l'engagement des parties-prenantes garantit la qualité des actions et la bonne performance du site. Mais multiplier le nombre d'acteurs permet également de partager les risques et les responsabilités sur ces sites difficiles à gérer du fait de leur complexité.

La complexité du site à gérer renvoie au quatrième aspect commun entre la GS et la gestion des EUF. La GS a été définie par ses auteurs comme « *un ensemble de techniques de gestion de services, qui répondent à des logiques économiques et visent à résoudre des problèmes d'organisation* »⁶³⁹ des sites complexes. Cette complexité émane de la présence des usagers qui de nos jours s'avèrent des sujets complexes et éclectiques, du caractère polyvalent des sites (coprésence de

⁶³⁷ Délégué Général de BFLV, entretien du 16/03/10.

⁶³⁸ Pour le détail des logiques économiques sous-tendant la gestion de site voir chapitre 4, section 4.2.

⁶³⁹ Bourdin *et al.*, 2003 :11, voir section 4.2.

différentes fonctions, services et acteurs prestataires, usagers, investisseurs) et du caractère technique de l'espace à gérer.

Le marketing et la logistique sont confrontés à cette complexité dans le modèle de GS. Rappelons que les techniques de marketing – notamment de marketing de la demande – sont utilisées pour interpréter, anticiper, inciter des besoins et des comportements chez les usagers, tandis que les techniques de logistique visent à gérer la complexité technique des sites. **Les techniques de logistique** visent ainsi à la maîtrise des flux (gérer le mouvement de personnes et d'objets, neutraliser la foule, contrôler les accès), à maîtriser les usages (chaque usage doit être affecté à un espace spécifique), mais aussi à assurer un bon niveau de sécurité, de propreté et de maintenance.

Les enquêtes menées à Nantes et Bordeaux permettent d'affirmer que la complexité du site des EUF relève des mêmes éléments que dans la GS et que les logiques mobilisées pour gérer cette complexité sont les mêmes que dans la GS : le marketing et la logistique.

A l'instar des procédures de GS, les structures organisatrices des RDVE et de BFLV sont confrontées à la complexité du site de l'EUF en termes :

- **d'usagers**, car un grand nombre d'usagers ayant des profils variés doit « trouver son bonheur » ;
- **d'acteurs intervenant**, car un nombre considérable d'acteurs (publics et privés) ayant des rôles, des compétences et des intérêts divers interagissent pour aboutir à un objectif commun et à des intérêts propres ;
- **de polyvalence**, car des pratiques, fonctions et des services quotidiens se trouvent momentanément affectés par la présence des pratiques, fonctions et services propres à l'action événementielle ;
- **techniques**, car des installations événementielles (scènes, stands, éclairage, éléments de décors, services sanitaires, etc.) doivent être mises en place sur l'espace public et démontées efficacement et en toute sécurité.

Par ailleurs, le site des EUF disposant d'un statut de domaine public, la complexité de la tâche se voit accentuée, car la responsabilité du maire en tant que garant du respect du bon ordre, de la sûreté, de la sécurité et de la salubrité publique est engagée.

Les techniques pour gérer cette complexité coïncident dans les deux cas observés avec celles mobilisées en Gestion de site : **l'alliance entre marketing et logistique s'avère fondamentale dans les deux EUF**. Les directeurs des EUF gèrent la complexité des sites festifs de la même façon que les gestionnaires de gares multimodales, de centres commerciaux, de centres-villes, de résidences privées. A l'image de ces gestionnaires, les directeurs des EUF définissent d'abord la stratégie marketing (recensement et analyse des besoins des usagers par rapport au type d'événement, de produits et de

services à offrir), pour ensuite mobiliser des techniques de la logistique permettant de mettre en œuvre – dans la pratique et au moindre coût – les grands principes définis dans la stratégie de marketing.

Les procédures de gestion des RDVE et de BFLV comportent une première étape de reformulation du concept événementiel et des grandes lignes de l'édition suivante⁶⁴⁰ : le « mariage du jazz et de la Belle plaisance » à Nantes et la « Dégustation massive du vin » à Bordeaux. Au cours de cette phase de conception, les structures organisatrices des deux EUF s'appuient sur le bilan de l'édition précédente, sur les aspects positifs à renouveler, les points faibles à améliorer, et les échecs à supprimer. Cette phase vise également à dresser le bilan du comportement et des besoins des usagers pendant l'événement. Sont ainsi passés en revue ce qui a plu aux usagers et qu'il faudra répéter ou améliorer, les nouveautés qui seront susceptibles d'être introduites. Ne s'agit-t-il pas ici d'une stratégie de marketing visant à établir les principes qui permettront d'attirer encore plus du monde lors de l'édition suivante?

D'autres stratégies de marketing ont été mises en place lors de BFLV. La première à la charge du Délégué Général vise à commercialiser la maquette de l'édition suivante auprès de partenaires potentiels⁶⁴¹; la deuxième, mise en œuvre par l'un des principaux partenaires⁶⁴², cherche à promouvoir l'EUFG dans le monde viticole à l'international; la troisième, prise en charge par la structure organisatrice, repose sur la création d'un logo unique – la Sirène de la fête – présente depuis la première édition dans presque tous les supports publicitaires et éléments de décor de l'EUFG. Ce logo constitue une stratégie permettant au fil du temps d'identifier l'EUFG et d'en créer une véritable marque commerciale.

Dans la procédure de gestion des RDVE, le marketing n'est pas mobilisé ouvertement dans un but de promotion. Au contraire, le Directeur Général considère que l'attractivité des RDVE est moins le résultat du marketing que de la qualité du projet culturel. La publicité de l'EUFG est limitée uniquement à l'échelle locale, en lien avec l'objectif du projet culturel : la découverte du jazz et des artistes locaux émergents par le public nantais. Nous estimons cependant que le discours proclamé dans les médias par la structure organisatrice des RDVE – sur le fait que l'attractivité des RDVE relève de la qualité du projet culturel ciblé sur les artistes et le public local et non pas de la mobilisation des dispositifs de marketing – constitue en soi une stratégie marketing visant à la construction d'une image positive au sein du contexte local. Par ailleurs, comme dans toute opération ciblée sur le grand public, le marketing ne peut pas être complètement mis à l'écart. Le graphisme du site web, les affiches et prospectus témoignent de l'utilisation de techniques de marketing visant à attirer le grand public.

⁶⁴⁰ Voir sections 5.3 et 6.4

⁶⁴¹ Voir section 6.3.1.8

⁶⁴² Le Conseil interprofessionnel du vin.

Quelle que soit la posture de la structure organisatrice par rapport à l'utilisation des stratégies de marketing et de promotion, il est indéniable que les EUF constituent eux-mêmes des stratégies de marketing pour attirer, édition après édition, non seulement de nouveaux usagers, mais aussi de nouveaux partenaires susceptibles de financer les EUF en échange d'une visibilité durant le déroulement de l'opération.

7.1.3. Les thématiques de gestion

Outre la production et la promotion du concept événementiel, les différents entretiens menés mettent en lumière que ce concept événementiel se matérialise par la mise en œuvre technique d'une série de fonctions et de services sur un espace public singulier. L'enquête démontre que cette mise en œuvre est guidée par une logique de pure logistique. Ainsi, pour matérialiser sur l'espace le « mariage du jazz et de la Belle plaisance » à Nantes et la « Dégustation massive du vin » à Bordeaux, les organisateurs de chaque EUF établissent une série de thématiques qui guident la mise en œuvre :

- les thématiques aux RDVE sont : l'accessibilité au site, l'organisation des fonctions pour le confort du public, la propreté du site comme facteur de décor, la sécurité du public ;
- les thématiques de BFLV sont : le confort pour le plus grand nombre, gérer les comportements du public et assurer un bon niveau de sécurité, engager des démarches durables pour le respect de l'environnement, la propreté du lieu, l'économie de ressources, la mise en scène standardisée et la promotion d'une marque.

Le Tableau 46 résume les principales thématiques de gestion des EUF soulevées par notre enquête. « Le confort », « la sécurité » et « la propreté du site » sont les thématiques privilégiées par les deux procédures. Les autres thématiques – « l'accessibilité au site », « gérer les comportements », « engager des démarches durables pour le respect de l'environnement », « l'économie de ressources », « la mise en scène standardisée et la promotion d'une marque » – se retrouvent dans les deux EUF, mais avec quelques nuances.

Tableau 46. Thématiques de gestion des deux études de cas

Thématiques de gestion soulevées dans l'enquête	La thématique est-elle exprimée comme une priorité ?	
	RDVE	BFLV
L'accessibilité au site	OUI	NON
Le confort pour le plus grand nombre	OUI	OUI
Gérer les comportements	NON	OUI
La sécurité	OUI	OUI
Engager des démarches durables pour le respect de l'environnement	NON	OUI
La propreté du site	OUI (facteur de décor)	OUI (respect de l'environnement)
L'économie de ressources	OUI	NON
La mise en scène standardisée et promotion d'une marque	NON	OUI

Source : élaboration propre.

Ainsi par exemple, l'accessibilité au site n'est pas exprimée comme une thématique prioritaire à BFLV. Les procédures relevant de la sécurité mettent toutefois en lumière que l'accessibilité au site

est prise en compte par les organisateurs. La coupure du tramway durant quelques heures et non pas durant toute la durée de l'EUF, constitue par exemple une mesure garantissant à la fois la sécurité du public et l'accès aisé au site. Gérer le comportement n'est pas exprimé comme une thématique prioritaire des RDVE. Ceci dit, la façon dont les scènes sont distribuées sur le site révèle la volonté des organisateurs de générer différents comportements chez le public, selon le type de concert proposé.

L'ensemble des thématiques soulevées dans notre enquête n'interpellent-elles pas celles relatives à la GS, à savoir l'ambiance, la maîtrise des flux et des usages, la sécurité et la propreté/maintenance ? La facilité d'accès au site, la gestion des comportements et la sécurité du public ne relèvent-elles pas d'une maîtrise des flux ? Le confort pour le plus grand nombre ne dépend-il pas de la maîtrise des usages, d'une série de services et de fonctions variées sur un site polyvalent ? La propreté du site comme facteur de décor (RDVE) ou comme facteur environnemental (BFLV) ne vise-t-il pas à la production d'une ambiance de qualité ? Le confort du plus grand nombre pour faciliter la découverte de l'esthétique du jazz ou la dégustation aisée du vin ne relève-t-il pas de l'offre d'une ambiance sécurisante et maîtrisée ? A l'instar de la GS, la logistique mobilisée dans la mise en œuvre des EUF ne repose-t-elle pas sur une véritable volonté de rationalisation de l'espace ?

Etant en mesure de répondre par l'affirmative à ces différentes questions, nous proposons de rapprocher les thématiques de gestion des EUF de celles de notre modèle de GS de la manière suivante (Tableau 47).

Tableau 47. Comparaison entre thématiques de gestion des EUF et de la GS

Thématique de GS	Corrélation avec les thématiques de gestion des EUF	RDVE	BFLV
Ambiance	<ul style="list-style-type: none"> • L'accessibilité au site • Mise en scène standardisée et promotion d'une marque • Le confort pour le plus grand nombre • La sécurité • Gérer les comportements • La propreté du site 	R	R
Maîtrise des flux	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer les comportements • Le confort pour le plus grand nombre • L'accessibilité au site 	M	M
Maîtrise des usages	<ul style="list-style-type: none"> • Le confort pour le plus grand nombre 	M	M
Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer les comportements • Le confort pour le plus grand nombre • La sécurité • L'accessibilité au site 	I	I
Propreté/Maintenance	<ul style="list-style-type: none"> • La propreté du site • Le confort pour le plus grand nombre 	I	I
Thématique non présente dans la GS	<ul style="list-style-type: none"> • Engager des démarches durables pour le respect de l'environnement • L'économie de ressources 	F	I

Source : élaboration propre. Note : (I) important ; (M) accentué ; (F) faible ; (R) résultante d'autres thématiques

De même que la GS, les thématiques de gestion sont par ailleurs mobilisées dans la procédure de gestion de chaque EUF, avec différents niveaux d'intensité (important, accentué ou faible), selon la nature du lieu à gérer et selon le type d'usage à mettre en place sur le site festif. Ces analogies de

thématique de gestion **entre la GS et la gestion des EUF permettent de suggérer que les thématiques de gestion constituent le cinquième trait commun entre ces deux procédures.**

7.1.4. Particularités de la gestion des EUF par rapport à la GS

Bien que notre enquête nous ait permis d'établir des traits communs entre les thématiques de gestion des EUF et de la GS, elle a également soulevé des particularités intéressantes concernant la gestion des EUF. Ces particularités, comme nous allons le voir ci-après n'éloignent pas la gestion des EUF du modèle de GS, mais renforcent leur lien.

7.1.4.1. La logique du temps des EUF : courte durée et temps réel exacerbés

Une première différence constatée entre la GS et la gestion des EUF relève de la logique du temps. Les dispositifs de gestion sont permanents en GS. Bien que le principal objectif de la GS soit de résoudre d'éventuels problèmes d'organisation sur des sites polyvalents dans les moindres délais, la GS – par rapport à la gestion des EUF – a l'avantage du temps. Elle se déroule en continu et sur une longue durée. La stratégie marketing adoptée, la logistique déployée (en termes de maîtrise des flux, de maîtrise des usages, de sécurité, de propreté/maintenance, d'ambiance) font jour après jour l'objet de suivis, de contrôles, de modifications et d'améliorations progressives.

En revanche, dans le cas des EUF, la stratégie marketing adoptée et la logistique déployée doivent être efficaces durant l'événement, c'est-à-dire sur une courte période de temps. La gestion des EUF est contrainte à la réussite dans l'immédiat. Les procédures adoptées peuvent rarement faire l'objet d'améliorations et de modifications profondes durant la tenue de l'EUF. Seules des interventions ponctuelles peuvent être menées pour améliorer d'éventuelles situations conflictuelles. Des changements plus importants pourraient porter préjudice au bon déroulement des animations et de l'ambiance générale. Par exemple, à BFLV, pour répondre aux problèmes d'engorgement de certains tronçons des quais les vendredi et samedi soirs de l'édition 2008, les organisateurs n'ont pas choisi de décaler les stands. Ils ont privilégié une solution plus facile à mettre en œuvre : disposer des grilles pour permettre l'accès uniquement aux détenteurs du « Pass Dégustation ».

Ce qui est planifié et évalué soigneusement jour après jour – la performance du site – en GS, est planifié très en amont et contrôlé brièvement au moment du déroulement en gestion des EUF. Les aspects de la procédure ayant besoin d'être modifiés sont repérés au cours de l'EUF et généralement mis en œuvre lors de l'édition suivante. Ainsi, le problème d'engorgement des quais de BFLV 2008 est résolu en 2010 en éloignant les stands des secteurs étroits. Aux RDVE, la quantité de déchets (notamment de gobelets) lancés dans le plan d'eau ayant été considérable en 2008⁶⁴³, les verres utilisés en 2009 ont été réutilisables (verre en acrylique) et consignés.

⁶⁴³ Selon le Capitaine du Port de l'Erdre Jean-Charles Begouin, entre 50 et 100 kg de déchets sont ramassés sur le plan d'eau chaque jour de l'événement. Entretien du 18/11/10.

En outre, à la différence de la GS où c'est uniquement le gestionnaire qui exerce une mission de contrôle et de suivi du site en temps réel, dans la gestion des EUF la performance du site fait l'objet d'un double contrôle : par l'association organisatrice et par certains acteurs parties-prenantes du projet, dont l'acteur municipal est le principal concerné. Dans la mesure où l'EUF se déroule sur l'espace public, la responsabilité du Maire est engagée. De ce fait, ce dernier désigne sur place un représentant (le régisseur, technique et sécurité ou RTS dans le cas de Nantes et le responsable des grandes manifestations de la « Cellule Événement » de la ville de Bordeaux) qui, seul (dans le cas de Nantes) ou à l'intérieur d'un PC de sécurité (dans le cas de Bordeaux), pilote la bonne tenue de l'événement et informe l'association organisatrice d'éventuels défauts de performance du site.

Nous estimons ainsi que ce qui est privilégié en GS (la gestion dans l'immédiat, la performance du site en temps réel, la résolution efficace des problèmes d'organisation) se trouve exacerbé dans la procédure de gestion des EUF. Nous considérons que la gestion des EUF s'avère un véritable parangon de la GS.

7.1.4.2. La notion d'ambiance dans les EUF : rationalisation instrumentale d'un espace événementiel ad hoc

En GS, la maîtrise des flux constitue la thématique centrale qui guide les dispositifs et les thématiques de gestion (Bourdin *et al.*, 2003). Nous avons démontré que l'ambiance, voire la production d'une « bonne ambiance », constitue la thématique prioritaire de la GS autour de laquelle s'articulent les autres thématiques. Cette production relève de :

- **la création d'« expériences esthétiques »**⁶⁴⁴ pour les usagers, qui est directement liée à l'effet psychologique produit par l'ambiance ou par l'espace et les éléments qui l'occupent ;
- **l'offre d'un environnement de qualité**, ce qui est assuré par la maîtrise de l'espace matériel perceptible par les cinq sens.

La maîtrise des flux, la maîtrise des usages, la sécurité et la propreté/maintenance constituent des facteurs ou des piliers d'ambiance. Mobilisés de façon différente en fonction de la nature du site, ces piliers d'ambiance peuvent être considérés comme prioritaires ou auxiliaires. Ils produisent l'ambiance souhaitée par la mobilisation d'aspects subjectifs (psychologiques, immatériels) et objectifs (physiques, tangibles). En GS, la création d'ambiance à travers ces quatre piliers est guidée ainsi par un souci d'offre à la fois d'un environnement physique de qualité et d'expériences psychologiques agréables.

Les enquêtes menées sur les deux EUF ont en premier lieu confirmé que l'ambiance – et non pas la maîtrise des flux – constitue la thématique centrale de la gestion. En deuxième lieu, elles ont révélé, qu'à l'instar de la GS, la « bonne ambiance » dans la gestion des EUF relève

⁶⁴⁴ Pour une définition des expériences esthétiques voir chapitre 2.2.3.2.

autant de la qualité de l'environnement que de la création d'expériences esthétiques. Le décryptage des procédures de la mise en œuvre et l'observation in situ du montage⁶⁴⁵ rend compte de la technique déployée pour aboutir à des environnements de qualité. L'observation in situ du déroulement et les enquêtes auprès des usagers ont permis de constater les effets psychologiques que les environnements physiques génèrent sur le public. Dans chaque EUF, la foule, malgré son ampleur, n'est pas considérée comme gênante et l'ambiance est en général perçue comme très conviviale et adaptée à tous⁶⁴⁶.

Pour les directeurs généraux de chaque EUF, les aspects psychologiques, comme la création des expériences esthétiques dans les EUF, sont le résultat notamment d'une gestion de l'espace visant à rendre l'environnement physique de qualité. Pour le Directeur Général des RDVE, « *quand on parle d'ambiance, on pense à quelque chose d'agréable. Il faut donc résoudre les problèmes de stationnements, de sécurité, et ceux liés à la propreté du site* »⁶⁴⁷. Le Délégué Général de BFLV nous a confié pour sa part que quand « *un endroit est mal géré au niveau des fluides [eaux grises], de la gestion du public [flux] et de la sécurité, l'ambiance n'est pas attirante... ça devient contraignant, compliqué...ça crée de la tension [...]* »⁶⁴⁸.

La création des expériences esthétiques des EUF ne dépend pas exclusivement de la volonté des organisateurs. Cette « tâche » est partagée entre les organisateurs et le public, car le bon comportement des usagers et leur enthousiasme participe à garantir la construction d'expériences esthétiques. Les EUF se déroulant sur l'espace public et en plein air, l'expérience vécue est de plus subordonnée aux conditions météorologiques non maîtrisables par les organisateurs.

Le travail engagé par les organisateurs des deux EUF pour assurer des « bonnes ambiances » relève donc plus de la volonté de concevoir des environnements de qualité en termes physiques que de créer des expériences esthétiques. Cette volonté a été mise en évidence lors des entretiens dans la description des dispositifs déployés pour assurer la sécurité des installations et des personnes, la propreté du site, le confort des usagers et l'accessibilité au site. A Nantes comme à Bordeaux, l'ampleur et la précision des dispositifs techniques confirment que le concept opératoire d'ambiance dans le cas des EUF relève d'abord de l'offre d'un environnement de qualité matérielle. De ce fait, la création des expériences esthétiques reste subordonnée à la conception technique de l'environnement.

Nous estimons que la manière dont l'ambiance est abordée par les organisateurs des RDVE et de BFLV renforce le lien entre la procédure de gestion des EUF et celle de la GS. D'une part, l'ambiance des EUF devient, comme pour la GS, la thématique centrale autour de laquelle s'articulent les autres thématiques de gestion. D'autre part, la volonté des organisateurs

⁶⁴⁵ Voir sections consacrées aux thématiques de gestion dans les chapitres 5 et 6 (5.4 et 6.5).

⁶⁴⁶ Voir sections consacrées aux usagers 5.2.8.1 et 6.3.1.9.

⁶⁴⁷ Entretien avec le Directeur Général des RDVE, 18/11/09.

⁶⁴⁸ Entretien avec le Délégué Général de BFLV 16/03/10.

de privilégier l'offre d'un environnement de qualité matérielle pour ensuite susciter des expériences esthétiques s'inscrit d'emblée dans le principe de la GS qui exprime « une volonté générale de rationalisation instrumentale de l'espace »⁶⁴⁹.

Sur la base de ces conclusions, nous estimons qu'un élément de la définition de l'EUF construite dans le premier chapitre⁶⁵⁰ mérite d'être reformulé : il ne s'agit plus de « *la mise en scène d'une expérience esthétique sur l'espace public, dans une ambiance festive maîtrisée, dont l'accessibilité est assurée pour tous* ». **Il s'agit plutôt de la mise en œuvre sur l'espace public d'un environnement événementiel de qualité et accessible à tous capable de susciter des expériences esthétiques et de générer une ambiance festive et contrôlée.**

7.1.5. La gestion à travers des structures gestionnaires collectives

Les modalités de gestion des RDVE et de BFLV ont suivi des chemins parallèles. À l'origine des deux opérations, la gestion a été prise en charge par chaque municipalité en régie directe. Au fil du temps, la modalité de gestion des deux événements a été modifiée. Les deux acteurs municipaux partageant les mêmes objectifs – élargir les sources de financement des EUF, donner plus de voix aux partenaires, mieux coordonner l'action des partenaires, assouplir la tâche des services municipaux concernés et alléger l'investissement économique municipal –, ils décident de créer des structures de gestion indépendantes. Cette décision est prise au moment où chaque EUF atteint un niveau de développement rendant impossible la gestion en régie municipale directe. Ainsi, les RDVE sont gérés depuis 2005 par l'Association Culturelle de l'Été et BFLV est administré depuis 2006 par Bordeaux Grands Evénements.

Les RDVE présentent toutefois une particularité qui participe du passage de la régie directe à une structure de gestion indépendante : le renouvellement du projet culturel. Rappelons que, de 1989 à 2004, les RDVE constituaient un festival de musiques du monde. Par ailleurs, bien qu'à partir de 2001 le jazz commence à occuper une place privilégiée, d'autres genres musicaux sont encore présents dans l'EUF.

En 2005, outre professionnaliser la gestion de l'EUF et alléger la tâche de la municipalité, le Maire de Nantes cherche, avec la création de l'Association culturelle de l'été, à consolider cet EUF comme un produit culturel local de qualité et comme un label de sa nouvelle administration. Une redéfinition du caractère de l'EUF s'impose alors. Plusieurs acteurs locaux liés au monde du jazz participant à l'EUF depuis le début convainquent le maire de recentrer l'EUF exclusivement sur le

⁶⁴⁹ Bourdin *et al.*, 2003 :13.

⁶⁵⁰ Voir section 1.3.2.

jazz pour rappeler le lien historique entre la ville de Nantes et le jazz et répondre à des objectifs pédagogiques et sociaux⁶⁵¹.

En définitive, la nouvelle spécificité des RDVE accentue la nécessité de créer une structure indépendante, gérée par des professionnels et acteurs culturels locaux liés à ce genre musical.

La création de ces nouvelles structures gestionnaires constitue le sixième trait commun entre la gestion des EUF et la GS. Selon le cadre théorique du modèle de GS, la constitution d'une structure gestionnaire, permettant la coordination des acteurs parties-prenantes du site, s'avère « l'acte fondateur » d'un dispositif de GS. La structure gestionnaire se base généralement sur des formes d'organisation « classiques » et souples comme les Associations loi 1901⁶⁵². De ce fait, quelle que soit la vocation des EUF (politique culturelle et patrimoniale pour les RDVE, politique événementielle de promotion territoriale et commerciale pour BFLV), la création des structures gestionnaires sous la forme d'association de loi 1901 constitue du point de vue de la GS « l'acte fondateur » de ces dispositifs de gestion. Par ailleurs, l'intérêt de créer une structure associative gestionnaire dans les RDVE et BFLV repose comme pour la GS sur la nécessité de coordonner une série d'acteurs interagissant sur un site au quotidien et ayant par rapport à ce site des rôles différents, des compétences distinctes et des intérêts divers, et même divergents. Dans le cas des EUF, à la coordination d'acteurs agissant sur le site de manière quotidienne s'ajoute la coordination de ceux agissant de manière éphémère. Le Tableau 48 résume les principaux acteurs faisant l'objet d'une coordination de la part de la structure gestionnaire. Nous reviendrons plus tard dans le chapitre sur le mode particulier de coordination mobilisé par les EUF.

⁶⁵¹ Que nous rappelons ici : « permettre l'accès au plus grand nombre à une musique parfois présentée comme élitiste »; « promouvoir et soutenir des artistes n'ayant pas encore acquis une notoriété nationale et internationale ».

⁶⁵² Il peut aussi s'agir de syndicats de gestion, de groupement d'intérêt économique, de copropriétés, d'associations syndicales libres (ASL). Voir section 4.3.4.3 du chapitre 4.

Tableau 48. Résumé des acteurs coordonnés par les structures gestionnaires des EUF

Acteur	Structure gestionnaire des RDVE Association Culturelle de l'Eté	Structure gestionnaire de BFLV Bordeaux Grands Evénements
Propriétaires du site	<ul style="list-style-type: none"> • Ville de Nantes : domaine public terrestre • Conseil Général Loire Atlantique : domaine public fluvial 	<ul style="list-style-type: none"> • Ville de Bordeaux : domaine public terrestre • Etat : domaine public fluvial
Gestionnaires du site au quotidien	<ul style="list-style-type: none"> • NGE : infrastructure portuaire, quais et plan d'eau ; • Conseil Général Loire Atlantique : le chenal de navigation • CUB pour la voirie • La Ville pour les espaces publics hors voirie 	<ul style="list-style-type: none"> • Grand port Maritime de Bordeaux (Port) pour le plan d'eau • CUB, Port et Ville pour les quais • CUB pour la voirie • Ville pour les espaces publics riverains aux quais
Partenaires publics	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil Général Loire Atlantique • Conseil Régional Pays de la Loire • Nantes Métropole • Communauté de communes Erdre et Gesvres 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil Général de Gironde • Conseil Régional d'Aquitaine • Communauté urbaine de Bordeaux
Partenaires privés	<ul style="list-style-type: none"> • Entreprises et associations privées • Médias 	<ul style="list-style-type: none"> • Entreprises et associations privées • Médias
Initiateurs de l'EUF	<ul style="list-style-type: none"> • Ville de Nantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Ville de Bordeaux soutenue par l'Office de tourisme, la Chambre de commerce de Bordeaux et le Conseil interprofessionnel du vin en tant que « Membres Fondateurs »
Services Publics	<ul style="list-style-type: none"> • Services Municipaux • Services Intercommunaux • Police Municipale • Police Nationale • Pompiers 	<ul style="list-style-type: none"> • Services Municipaux • Services Intercommunaux • Police Municipale • Police Nationale • Pompiers
Prestataires externes	<ul style="list-style-type: none"> • Intermittents du spectacle (artistes et techniciens) • Bénévoles • Entreprises prestataires 	<ul style="list-style-type: none"> • Intermittents du spectacle (artistes et techniciens) • Entreprises prestataires
Usagers	<ul style="list-style-type: none"> • riverains, locaux, nationaux, étrangers 	<ul style="list-style-type: none"> • riverains, locaux, nationaux, étrangers

Source : Elaboration propre

En GS, la gestion d'un site à travers une structure gestionnaire permet aux parties-prenantes du site de concilier leurs intérêts au-delà des rapports juridiques spécifiques que chacun d'eux entretient avec le site, d'éviter des problèmes sectoriels, de partager les responsabilités et les risques, de tirer individuellement profit de l'opération, de garantir la qualité des actions et la bonne performance du site. L'analyse du jeu d'acteurs des deux EUF met en lumière comment les parties-prenantes parviennent à satisfaire leurs intérêts propres – malgré quelques différences dans le degré de satisfaction obtenu par les acteurs⁶⁵³ – tout en collaborant (au sein des associations) sur un projet commun. Dans les deux cas analysés, parmi les différents acteurs membres de la structure associative, c'est la collectivité locale qui tire le plus de bénéfices :

- tout en ouvrant cette opération à la participation d'autres acteurs (même à ceux représentant une autre couleur politique), la collectivité locale parvient à mener à bien sa propre politique à l'origine de l'EUF (politique culturelle à Nantes ; politique événementielle à Bordeaux), et à en tirer des bénéfices sur d'autres sujets, notamment de marketing territorial et de marketing politique ;

⁶⁵³ C'est le cas par exemple du Conseil Général de la Gironde et du Conseil Régional d'Aquitaine en tant que parties-prenantes de BFLV. Voir Chapitre 6, section 6.1.3.6.

- en laissant les partenaires membres de l'association prendre un certain nombre d'initiatives (aides en nature, création d'animations annexes, gestion de campagnes de promotion, etc.), le pouvoir public local parvient à alléger la participation de ses services techniques municipaux ;
- le cadre juridique de l'association lui permettant de dégager des recettes propres et d'associer des partenaires publics et privés à l'EUJ, la collectivité locale peut restreindre sa propre participation au financement et partager les risques financiers avec plusieurs partenaires ;
- l'implication de professionnels de l'événementiel dans la gestion de l'EUJ et les garanties financières obtenues grâce à l'implication de divers acteurs rend possible le « renouvellement », l'évolution et la consolidation de l'événement dans le temps. L'EUJ devient ainsi une néo-tradition festive de la ville, et est de ce fait considéré comme un label de l'équipe municipale.

Un autre élément qui rapproche la structure de gestion des EUJ de celle du modèle de GS est le caractère flou de leur position au sein du jeu d'acteurs. Les RDVE et BFLV sont gérés, comme certains sites du modèle de GS (centres-villes et centres commerciaux), par des associations de loi 1901⁶⁵⁴. Cependant, les structures gestionnaires des EUJ comme celles du modèle de GS s'installent, au sein d'un jeu d'acteurs locaux, dans une « position floue ». Les associations gérantes des EUJ sont en toute rigueur des structures associatives indépendantes de droit privé. Cependant, l'enquête révèle que ces structures maintiennent des liens forts avec la collectivité locale : l'ACE compte parmi ses membres quatre élus de Nantes participant comme membres de son Conseil d'Administration ; à BGE, cinq représentants de la Ville de Bordeaux et trois de l'Office de Tourisme – dont le deuxième adjoint au maire – figurent comme membres de son Conseil d'Administration. De ce fait, les associations gestionnaires des EUJ sont officieusement considérées par divers acteurs locaux (y compris leurs membres, les professionnels permanents de l'équipe et d'autres acteurs partenaires de l'association) comme des structures « para-municipales » occupant une position hybride eu égard à leur statut privé et à leurs relations avec le pouvoir local.

Outre la position floue des structures associatives au sein du jeu d'acteurs locaux, la réflexivité de leur action constitue un autre trait commun entre la gestion des EUJ et la GS. Si le concept événementiel de chaque EUJ est le même depuis la première édition (le mariage du jazz et de la Belle Plaisance aux RDVE et la dégustation du vin au bord de la Garonne à BFLV), l'apport d'éléments nouveaux est une condition *sine qua non* pour étonner les usagers⁶⁵⁵. Ceci affecte les

⁶⁵⁴ En GS, outre l'association de loi 1901, les structures gestionnaires peuvent être des copropriétés, association syndicale libre, groupement d'intérêt économique. Voir chapitre 4, section 4.4.1.1.

⁶⁵⁵ Condition que nous avons établi dans notre définition de l'EU. Voir chapitre 1.

procédures de gestion des deux EUF qui, même si elles peuvent être représentées dans un schéma de base, se voient modifiées à chaque nouvelle édition⁶⁵⁶.

Les procédures de gestion des EUF s'avèrent, de ce fait, toujours expérimentales évoluant selon les forces, faiblesses, potentialités et contraintes du contexte politico-économique, les besoins des usagers, les aspects administratifs et/ou physiques du site. Par exemple, le transfert de BFLV de la place des Quinconces aux quais réaménagés de la rive gauche en 2008 a bouleversé la procédure. Tout en préservant l'essence de l'EUF, un nouveau schéma spatial a été conçu et un nouveau schéma de mise en œuvre a été développé par la structure organisatrice. Aux RDVE, les traces de la fête « Floralties » s'étant déroulée en mai 2009 sur les quais de l'Erdre constituent pour la structure organisatrice plus qu'une contrainte : une opportunité. Certains éléments laissés sur l'espace public par cette fête – des arbres bleus, des plantes flottantes, une guinguette – sont réutilisés comme éléments de décor pour l'édition 2009.

Nous estimons que cette adaptabilité évolutive au contexte affichée par les procédures de gestion des RDVE et de BFLV renvoie à la réflexivité – en termes d'interprétation des savoirs provenant d'autres systèmes et de leur adaptation au propre système – et à la flexibilité – en termes d'adaptabilité – typiques du modèle de GS, ce qui constitue un autre trait commun entre celui-ci et la procédure de gestion des EUF.

Dans le modèle de GS, tout en respectant les objectifs communs des parties-prenantes, la structure de gestion adapte sa procédure de gestion à l'évolution quantitative et qualitative du site et du contexte (notamment économique) dans lequel elle s'insère. La structure s'appuie alors sur son propre savoir-faire, mais s'inspire aussi des savoirs de ses partenaires, voire des autres systèmes de gestion. A l'image des structures gestionnaires du modèle de GS, les associations organisatrices des EUF adaptent leurs démarches de gestion à des changements quantitatifs et qualitatifs du contexte. Pour y parvenir, ces structures mobilisent leurs savoir-faires et ceux des partenaires, réinterprètent ceux des structures de gestion d'autres manifestations événementielles et adaptent leurs propres procédures aux changements conjuncturels du moment.

Ceci dit, plusieurs aspects mis en évidence dans nos deux études de cas conduisent à suggérer que la réflexivité de la gestion est beaucoup plus accentuée que dans les cas de figure de la GS. Tout d'abord, l'EUF est par essence une activité devant se renouveler. Le principe *sine qua non* de l'EUF⁶⁵⁷ est de toujours provoquer une rupture flamboyante de la quotidienneté et d'étonner par sa nouveauté. En ce sens, les phases de « conception » et de « création » constituent les pierres angulaires de la démarche de la gestion des EUF. La réflexivité est centrale, car elle constitue l'un des principaux

⁶⁵⁶ Pour le détail de la procédure des RDVE voir dans le chapitre 5, la section 5.3 ; pour celle de BFLV voir dans le chapitre 6, la section 6.4.

⁶⁵⁷ Tel que nous l'avons défini dans le chapitre 1.

outils permettant la conception et la création. La réflexivité est utilisée dans la mesure où des savoirs appartenant à d'autres groupes d'acteurs ou à d'autres systèmes sont mobilisés pour aboutir au renouvellement du concept événementiel. Le recours à d'autres groupes d'acteurs ou à d'autres systèmes permet à la structure gestionnaire d'élargir ses choix (ex. artistiques, scénographiques, publicitaires) de prendre en compte de nouveaux éléments (ex. de nouvelles techniques utilisées ailleurs), de prévoir ou d'anticiper des résultats et de faire des calculs (par l'observation des résultats d'autres systèmes). Le concept événementiel est ainsi renouvelé réflexivement à chaque édition.

Aux RDVE par exemple, « le mariage entre le jazz et la belle plaisance » est « célébré » tous les ans différemment. La programmation de cet EUF est soigneusement étudiée dans la phase amont de l'EUF. Deux spécialistes sont alors appelés par la structure organisatrice pour élaborer, l'un la programmation de jazz, et l'autre les activités plaisancières. Ces deux experts externes à la structure organisatrice utilisent leurs réseaux professionnel et social pour construire la programmation. Mais la structure organisatrice a aussi un rôle à jouer dans la programmation des concerts de jazz. Elle se charge de repérer les artistes locaux moins connus de la ville et de l'agglomération pour aider l'expert à compléter la programmation artistique. L'association fait appel à d'autres « systèmes d'acteurs » (des structures associatives, des collectivités locales, le département, la région, etc.) qui aident à cette tâche de repérage. L'association gestionnaire, BGE, a aussi recours à l'association AREMACS : une association spécialisée dans le tri sélectif de déchets produits par des manifestations culturelles et sportives.

A BFLV, la réflexivité est déployée autrement : le gestionnaire de cet EUF s'inspire d'autres événements internationaux. Il adapte les démarches et savoirs-faires d'« Oktoberfest » de Munich et du Carnaval de Venise à son propre contexte. Il s'inspire des démarches de dégustation et de contrôle de la consommation d'alcool du premier événement, et des formes d'occupation de l'espace urbain du second. Le gestionnaire de BFLV profite d'autres initiatives événementielles comme « La Traversée de Bordeaux à la nage » ou la « Fête de la fleur » pour enrichir sa propre programmation. Enfin, le savoir-faire développé par BGE, nourri par ces opérations événementielles internationales, devient lui-même une source d'inspiration pour d'autres initiatives internationales comme le « Wine and Dine » de Hong Kong.

A la différence des RDVE et de BFLV, dans les gares multimodales, les centres commerciaux, les centres-villes et les résidences privées, le principe qui guide la gestion relève moins de la création et de la conception que de la maintenance, de l'entretien et de la performance de l'activité du site suivant un rythme continu, durable. Le site doit offrir toujours le même niveau de qualité à ses usagers. Ainsi, bien que quelques actions événementielles puissent être développées dans ces sites dans un but de marketing, elles ne revêtent pas pour autant un caractère central. La réflexivité est plus utilisée pour organiser l'activité routinière de l'espace et garantir une qualité continue.

Le caractère incertain de l'EUF est un deuxième aspect invitant à suggérer que la réflexivité se trouve beaucoup plus accentuée dans la gestion des EUF qu'en GS. La reconduite d'un EUF dépend du contexte local (politique, économique et social) dans lequel il s'insère. Le financement, les autorisations d'occupation temporaire, le prêt de matériel et les demandes de personnel des services publics sont renégociés à chaque nouvelle édition. Les EUF sont sujets par ailleurs aux conditions météorologiques, qui peuvent agir sur leur bon déroulement, et même devenir la cause de leur annulation⁶⁵⁸. Enfin, les EUF sont des activités de loisirs ne constituant pas un « besoin primaire » devant être rempli à tout prix. Elles dépendent fortement de la motivation des usagers. Une journée pluvieuse, un événement majeur se déroulant ailleurs, une crise économique peuvent très rapidement repousser la venue des usagers. Ceci explique la médiatisation *ex ante* pour créer de l'attente et motiver les usagers potentiels avant l'inauguration de l'EUf.

En définitive, les structures gestionnaires des EUF sont obligées, à l'image d'un surfeur, de glisser tout au long du processus de l'EUf sur une mer de variables contextuelles ; variables sur lesquelles les structures gestionnaires peuvent s'appuyer, mais qu'elles peuvent aussi dépasser. La réflexivité (s'appuyer sur ses propres savoir-faire, mais aussi s'inspirer des savoirs des partenaires, voire des autres systèmes de gestion) comme réponse aux variables du contexte est beaucoup plus intense dans les démarches de gestion des EUF que dans la gestion des gares multimodales, des centres commerciaux, des centres-villes et des résidences privées. Si ces derniers sites sont aussi conditionnés par leur contexte, leur caractère durable « laisse du temps » à l'évolution de la gestion. La gestion est modifiée et améliorée au fur et à mesure que d'éventuels changements ou contraintes surviennent. La réflexivité, bien que nécessaire pour répondre aux demandes de qualité et de performance apparaît toutefois moins urgente que dans les EUF.

La structure gestionnaire des EUF : un dispositif de gestion unique pour des espaces publics complexes

L'enquête menée aux RDVE et à BFLV met en évidence que les structures gestionnaires des deux EUF visent aussi à unifier – bien que de manière éphémère – les sites supports de l'événement et à gérer une série des fonctions et de services tout en mettant en valeur le concept principal de l'EUf. **Ces éléments renvoient à une autre caractéristique du modèle de GS : la création d'une structure unique pour gérer la complexité d'un site polyvalent, pour coordonner tous les acteurs, services et opérateurs intervenant, pour résoudre des conflits d'intérêt et pour assurer la performance du site.**

Les structures associatives, censées gérer la complexité du site de l'EUf, rappellent la gestion de centres-villes. En premier lieu, les structures gestionnaires des EUF, telles que celles de centres-villes, sont établies sous la forme de partenariats public/privé (PPP), où le poids des deux parties

⁶⁵⁸ Toutefois, dans les deux terrains étudiés le facteur météorologique n'a jamais été une cause d'annulation.

dépend fortement du contexte dans lequel la GS est implémentée. Dans les deux EUF étudiés, comme dans la GS de centres-villes de tradition latine⁶⁵⁹, c'est le pouvoir local qui est à l'origine de la création de la structure gestionnaire et non pas le secteur privé⁶⁶⁰. Par ailleurs, de la même manière que la GS de centres-villes de tradition latine, la collectivité locale membre de la structure gestionnaire de l'EUF joue un rôle important. La Mairie de Nantes apparaît comme le principal financeur et principal membre du Conseil d'Administration par la présence de quatre élus municipaux au sein du Conseil d'Administration de la structure gestionnaire de l'EUF. A BFLV, la Mairie de Bordeaux figure comme l'un des principaux financeurs partageant ce rôle avec deux autres acteurs importants : la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Bordeaux et le Conseil Interprofessionnel du Vin. En outre, la collectivité locale bordelaise, représentée au Conseil d'Administration par cinq élus, détient une position importante au sein de la structure. Elle compte de plus avec le soutien de trois représentants de l'Office de tourisme, parmi lesquels figure le deuxième adjoint au maire de Bordeaux.

En deuxième lieu, dans les EUF comme dans la GS de centres-villes, la gestion affecte l'espace public⁶⁶¹. La nature de ce dernier – multiplicité des fonctions, diversité des limites administratives et de propriété, polyvalence de son rôle symbolique, condition d'environnement « à ciel ouvert » pas complètement maîtrisable, etc. – accentue la complexité de la gestion.

Les spécificités des sites des deux EUF étudiés renforcent la complexité de leur gestion. Les sites des RDVE et de BFLV se trouvent à cheval entre l'espace urbain riverain et un tronçon du domaine public fluvial. Ces EUF ne se déroulent pas exclusivement sur le front d'eau *urbain* ; ils n'investissent pas non plus uniquement le domaine public fluvial. Eu égard à cette ambiguïté spatiale et administrative, nous avons défini le site de déroulement de nos deux études de cas comme des « sites fluviaux »⁶⁶². L'étude de chaque « site fluvial » permet de comprendre tout d'abord la complexité de la gestion au quotidien des espaces publics qui le composent : le domaine public fluvial et l'espace urbain riverain. La superposition d'acteurs et de compétences ainsi que la limite administrative « floue » sont évidents. A Nantes, le plan d'eau et les quais sont gérés par trois acteurs ayant des compétences qui se superposent : le Conseil Régional Loire-Atlantique, l'Intercommunalité Nantes Métropole, et la Société d'économie mixte NGE. A Bordeaux, les quais bordelais sont aussi gérés par la superposition des compétences de la municipalité, de l'intercommunalité bordelaise et du Grand Port Maritime de Bordeaux.

L'enquête menée montre que la complexité des sites choisis pour le déroulement des EUF est maîtrisée par les structures associatives gestionnaires des EUF. Elles parviennent à disposer d'une

⁶⁵⁹ Voir 4.4.1.1 *Les centres-villes et le partenariat public/privé*.

⁶⁶⁰ Nous rappelons que dans les centres-villes de tradition anglo-saxonne et les autres cas de figure de la GS (gares intermodales, centres commerciaux, résidences privées avec services), l'initiative est d'origine privée.

⁶⁶¹ Et non pas sur des espaces privés comme les autres cas de figures de la GS : gares intermodales, centres commerciaux, résidences privées avec services.

⁶⁶² Pour la définition de site fluvial voir l'introduction de la seconde partie de la thèse.

vision large du fonctionnement de ces sites pour garantir dès la phase de conception, la faisabilité de l'activité événementielle sur des espaces publics particuliers. Ces structures s'avèrent ainsi compétentes pour répondre à une série de questions concernant la gestion de ces espaces au quotidien : qui est responsable de telle ou telle action sur tel ou tel espace ? Quelles sont les contraintes techniques, juridiques et physiques de ces espaces ? Quelles sont les limites administratives ? Quelles sont les démarches à entreprendre pour obtenir une autorisation d'occupation temporaire ?

La maîtrise de la gestion au quotidien du domaine public fluvial et de l'espace urbain riverain compris à l'intérieur du « site fluvial » est également nécessaire pour mettre en œuvre l'EUF (montage, déroulement et démontage) et pour coordonner les acteurs qui gèrent ces espaces au quotidien. Ainsi, au moment de la mise en œuvre de l'EUF, la structure associative prend en charge l'ensemble des sites via un dispositif de gestion unique. Le domaine public fluvial et l'espace urbain riverain, qui se trouvent segmentés au quotidien en une série de sous-espaces administrés par des acteurs superposés, s'avèrent temporairement unifiés comme des sites uniques et gérés par un seul acteur : la structure associative gestionnaire de l'EUF. Tous ces éléments permettent d'affirmer que les associations organisatrices des EUF se présentent, à l'instar des structures gestionnaires du modèle de GS, comme de véritables dispositifs de gestion unique mis en place sur des espaces publics complexes.

7.1.6. Le Directeur ou Délégué Général des EUF : un gestionnaire éphémère pour des espaces publics singuliers ?

L'émergence de nouveaux métiers est une caractéristique du modèle de GS. Parmi les gestionnaires, techniciens, exécutants techniques, « petites mains de la relation » au sein des dispositifs de gestion⁶⁶³, nous focalisons notre attention sur le poste de « **gestionnaire** » **qui se trouve au cœur du dispositif de gestion**. Au-delà des différentes appellations données à ce poste en fonction du site (gestionnaire de gares, directeur du centre commercial, *manager* de centre-ville, régisseur des ensembles immobiliers avec service), il exerce au sein du dispositif de GS un incontestable rôle de « chef d'orchestre ».

L'enquête menée sur les procédures de gestion des RDVE et de BFLV fait apparaître de nombreuses similitudes entre les fonctions du Directeur Général de RDVE et du Délégué Général de BFLV et celles des gestionnaires de la GS. Leurs missions ayant déjà été décrites dans les chapitres 5 et 6, limitons-nous ici à les résumer :

- concerter les parties-prenantes : associer tous les acteurs concernés pour « faire ensemble » et pour que l'EUF puisse voir le jour ;

⁶⁶³ Voir section 4.4.1.2.

- organiser des actions : élaborer la stratégie marketing de l'EUF (c'est-à-dire le concept événementiel pour attirer le plus grand nombre) et la procédure logistique de la mise en œuvre pratique de cette stratégie ;
- veiller à leur réalisation : diriger l'équipe technique, contrôler les missions des prestataires externes, évaluer les résultats et demander d'éventuelles améliorations ;
- gérer l'espace physique où se déroule l'EUF : maîtriser la réglementation, les limites administratives et les acteurs compétents de la gestion au quotidien de l'espace public pour assurer un bon niveau de sécurité, de propreté, de flux et de distribution d'usages ;
- promouvoir l'EUF : exercer des fonctions dans le domaine des relations publiques en représentation de l'Association et de l'EUF, négocier avec de potentiels partenaires.

Cette liste met en lumière la complexité du poste de Délégué ou Directeur Général d'un EUF. Elle conduit également à suggérer que ce poste ne relève pas que du domaine événementiel. A l'instar du gestionnaire de GS, le Directeur d'un EUF doit posséder des qualités managériales et d'animation d'équipe, des connaissances commerciales (en achat, en distribution...), des capacités relationnelles, des outils de pilotage en ressources humaines ainsi que sur des volets techniques et juridiques (réglementation incendie, législation sûreté...), etc.

Le Directeur Général et le Délégué Général disposent comme le gestionnaire de GS, d'un statut flou, voire contradictoire au sein du jeu d'acteurs de chaque EUF. Ni le Directeur Général ni le Délégué Général, malgré leur rôle de « chef d'orchestre » de l'EUF, ne peuvent donner d'ordres directs aux employés des prestataires externes ou des acteurs partenaires. Par exemple, si les poubelles du site des RDVE débordent, le Directeur Général peut uniquement tenir informé le service compétent de Nantes Métropole. C'est le service concerné de l'intercommunalité qui donnera l'ordre de vider les poubelles du site de l'EUF.

Un autre élément nous conduisant à affirmer que les statuts de Directeur Général et de Délégué Général s'avèrent contradictoires relève de la relation que les structures gestionnaires entretiennent avec le pouvoir municipal. Dans les deux cas étudiés, les postes de Directeur Général et de Délégué Général sont occupés par des professionnels indépendants. Malgré cette indépendance, le lien étroit que les structures gestionnaires affichent avec les municipalités respectives influencent le travail de ces professionnels. Le Délégué Général de BFLV nous a confié que les principales décisions qu'il prend concernant l'EUF sont toutes soumises à l'avis du Maire, premier commanditaire de l'association. Le Directeur Général des RDVE considère pour sa part qu'il dispose de toutes libertés pour monter son projet événementiel. Dans les faits, ce projet est aussi soumis à l'avis de la Mairie de Nantes qui siège au CA de l'association. Le poste de gestionnaire des EUF se trouve donc à mi-chemin entre une indépendance artistico-technique et une dépendance politico-économique.

En définitive, l'existence de ce poste de gestionnaire et le rôle qu'il joue à l'intérieur du dispositif de GS constitue un autre aspect commun entre la GS et la procédure de gestion des EUF.

7.1.7. La procédure de gestion des EUF et son contexte: un rapport territorialisé

La GS ne constitue pas un modèle de gestion autonome dépendant seulement de la dynamique interne du site à gérer. En GS, l'efficacité des procédures de gestion élaborées dépend, d'une part, des aspects internes au site (besoins des usagers, attractivité vis-à-vis de clients potentiels, intérêts d'acteurs parties-prenantes, contraintes physiques et administratives, etc.) et, d'autre part, des rapports avec le milieu urbain immédiat dans lequel le site s'insère. Une GS efficace entraîne également des effets positifs non seulement pour le site lui-même, mais aussi pour son contexte immédiat.

Ceci dit, en GS, le rapport que le site entretient avec son contexte dépend de sa nature et de la fonction principale qu'il accueille. En ce sens, les gares intermodales et les centres-villes créent des liens très étroits avec leurs contextes immédiats, tandis que les résidences privées détiennent des liens plutôt lâches⁶⁶⁴.

Ce rapport territorialisé avec le contexte immédiat du site constitue un autre trait commun entre le modèle de GS et les procédures de gestion des deux EUF étudiés. Dans les procédures de gestion des deux EUF, ce rapport territorialisé se trouve exacerbé :

- 1) symboliquement. L'analyse de la genèse de chaque concept événementiel met en lumière l'étroit rapport symbolique que chacune de ces opérations développe avec son contexte urbain immédiat et avec l'ensemble de la ville. Les RDVE visent à valoriser l'espace fluvial de l'Erdre, mais aussi le lien historique de la ville de Nantes avec le jazz et avec son patrimoine fluvial en général. Le concept de BFLV cherche à mettre en valeur les quais de la rive gauche de la Garonne et à rendre hommage aux deux éléments qui ont scellé le destin de la ville de Bordeaux : le fleuve et le vin ;
- 2) économiquement. Les deux associations gestionnaires dépendent étroitement, d'une part, des acteurs externes au site pour financer leurs opérations et, d'autre part, des habitants pour la réussite de l'investissement. Les RDVE dépendent économiquement fortement des acteurs publics – notamment la collectivité locale. L'organisation de BFLV dépend plus économiquement des acteurs privés (Conseil interprofessionnel du Vin, Chambre de Commerce et de l'Industrie, partenaires entreprises).
- 3) politiquement et logistiquement. La mise en œuvre des EUF sur l'espace public ne peut pas voir le jour sans la validation politique ni la coopération logistique des acteurs publics – notamment de la collectivité locale – qui gèrent au quotidien les sites choisis pour le déroulement des EUF.

⁶⁶⁴ Voir section 4.4 du chapitre 4.

Enfin, l'analyse croisée des données introduites dans les deux précédents chapitres met en lumière les détails de ce rapport territorialisé. Il permet en effet d'identifier des différences de critère dans la mobilisation d'une série d'éléments de gestion communs aux deux procédures. Ces éléments ayant déjà été largement discutés dans les deux chapitres précédents, procédons seulement à leur classement dans le Tableau 49.

Tableau 49. Différences entre la gestion des RDVE et BFLV

Élément de gestion	EUF	Critère adopté	Aspect de territorialisation
Type de site fluvial	RDVE	Sur les deux rives et un tronçon de l'Erdre. La rivière utilisée comme lien entre le site nantais et les autres communes riveraines de l'Erdre.	Sym
	BFLV	Sur la rive gauche de la Garonne au cœur de la zone classée au patrimoine mondial de l'Unesco. Le plan d'eau utilisé pour certaines animations.	Sym
Schéma spatial	RDVE	Multi-sites, s'étendant au-delà des limites de Nantes vers des communes riveraines de l'Erdre : Carquefou, Nord-sur-Erdre, La Chapelle-sur-Erdre, Sucé-sur-Erdre.	Sym, Po
	BFLV	Mono-site concentré au cœur de la ville.	Sym, Po
Temporalité	RDVE	Annuellement marquant l'entrée scolaire.	Sym
	BFLV	Biannuelle marquant le début de l'été.	Sym, Ec
Accessibilité	RDVE	Gratuité à 100 %.	S, P
	BFLV	Gratuité des spectacles et de l'accès au site, payant pour la dégustation.	Sym, Po, Ec
Public ciblé	RDVE	Grand public, mais les concerts sont pensés chacun pour des tranches d'âge différentes.	Sym, Po
	BFLV	Grand public, les spectacles artistiques sont pour attirer un public familial et mixte.	Sym, Po
Promotion de l'EUF	RDVE	Echelle locale (ville, intercommunale, départementale, régionale).	Sym, Po
	BFLV	Echelle Internationale.	Sym, Po, Ec
Politique à l'origine	RDVE	Politiques culturelle et sociale.	Po
	BFLV	Politiques de marketing territorial et commercial.	Po, Ec
Structure gestionnaire	RDVE	Principalement des bénévoles liés au jazz et à la musique.	Po
	BFLV	Principalement des institutions publiques et privées.	Po, Ec
Principal financeur	RDVE	La mairie .	Po
	BFLV	Acteurs économiques : Conseil Interprofessionnel du Vin, Chambre de Commerce et de l'Industrie et des entreprises privées.	Po, Ec
Mise en œuvre	RDVE	Prise en charge par le Directeur Général de l'association organisatrice et les membres de son équipe technique.	Log, Ec
	BFLV	Prise en charge par une agence événementielle externe et sous le pilotage de du Délégué Général de l'association organisatrice.	Log
Prise en compte du fleuve	RDVE	Le plan d'eau est support physique des deux activités principales : concerts de jazz et belle plaisance.	Sym
	BFLV	Le plan d'eau est support physique des animations annexes pouvant varier d'une année à l'autre.	Log
Décor	RDVE	Prise en compte notamment de la propreté du site comme élément de décor. L'ambiance nautique et le paysage sont aussi pris en compte, mais de manière secondaire. Rénovation par édition de certains éléments de décor .	Sym
	BFLV	Décor standardisé visant à une identification de BFLV comme produit commercial et comme une marque, visant aussi à une facilité de montage.	Log, Ec
Environnement	RDVE	Gestion de courte durée notamment pour les déchets sur le site.	Log
	BFLV	Gestion de courte et de longue durée concernant divers aspects environnementaux	Po, Log
Contrôle du site dans l'immédiat	RDVE	Centralisé sur le Régisseur Tech et Séc qui représente sur le site le maire. Il peut arrêter l'EUF si les conditions de sécurité ne sont pas respectées.	Po, Log
	BFLV	Partagé au sein du PC de sécurité par: l'organisateur, la mairie, les pompiers, la préfecture, etc. La décision d'arrêter l'EUF dépend de l'ensemble des acteurs du PC.	Po, Log

Source : élaboration propre.

Note : Sym (symbolique), Ec (économique), Po (politique), Log (logistique).

7.1.8. Bilan des analogies entre l'« événement urbain festif » et la « Gestion de site »

Au-delà des particularités de chaque cas, **la procédure de gestion des RDVE et de BFLV se rapproche de celle du modèle de GS, car :**

- **les mêmes enjeux de gestion sont privilégiés** à savoir, l'importance des flux, l'incitation à consommer et à séjourner, l'attractivité du lieu, la qualité des services et de la sécurité du site et la place des usagers en tant que clients ;
- **les mêmes logiques économiques, marketing et logistiques** sous-tendent les procédures de gestion ;
- **une structure gestionnaire unique** est nécessaire pour parvenir à coordonner les acteurs, partager les risques, tout en respectant les intérêts sectoriels et les enjeux du projet commun ;
- **un professionnel gestionnaire polyvalent** est chargé de la structure de gestion et occupe une position à la fois clé et floue au sein du jeu d'acteurs du dispositif ;
- **les mêmes thématiques** sont mobilisées pour aboutir à la mise en œuvre d'un environnement de qualité où une ambiance déterminée peut prendre forme : la maîtrise des flux et des usages, la sécurité, la propreté/ maintenance ;
- **la modalité de gestion est territorialisée et varie donc en fonction du contexte immédiat.**

L'analogie avec le modèle de GS n'est pas pour autant complète. De même que les quatre cas de figure du modèle de GS (la gestion de gares intermodales, de centres commerciaux, de centres-villes, de résidences privées avec services) renferment des particularités, la gestion des EUF mobilise des éléments qui dépendent de la nature particulière de l'activité, mais aussi du lieu à gérer. Dans les cas spécifiques que nous avons étudiés – les RDVE et BFLV –, la nature des deux lieux relève, d'une part, de leur temporalité éphémère, et d'autre part, de leur condition d'espaces publics complexes, c'est-à-dire d'espaces polyvalents faisant l'objet au quotidien d'une gestion superposée prise en charge par des acteurs distincts⁶⁶⁵.

De ce fait, nous pouvons confirmer notre troisième sous-hypothèse : *la gestion de l'EUf appartient au modèle de « Gestion de site ». En faisant partie de la « Gestion de site », la gestion de l'EUf partage les mêmes contenus de gestion. Dans ce contexte, la gestion des EUf s'avère « un cas de figure » de « Gestion de site »*

⁶⁶⁵ Pour la définition de chaque site fluvial, voir l'introduction du chapitre 5 et la section 5.1.1 et la section 6.1 du chapitre 6.

7.2. La singularité de la gestion des EUF comme cas de figure du modèle de GS : la coordination de l'action en mode « projet-cyclique ».

Le chapitre 4 a mis en évidence qu'en GS, les modalités de gestion de chaque site se dessinent en grand partie grâce au transfert, à la diffusion et/ou à l'adoption de techniques, de procédures, de savoirs-faires provenant de secteurs d'activité distincts par rapport à celui qui fait l'objet de la gestion : la GS des gares multimodales emprunte des éléments à celle des centres commerciaux, mais aussi au modèle aéroportuaire ; la gestion des centres-villes adopte des procédures typiques du modèle de gestion des centres commerciaux ; la gestion des centres-commerciaux s'inspire de celle des grands centres de loisirs et/ou de parcs à thèmes ; enfin les résidences privées avec services importent des techniques de gestion du modèle de l'hôtellerie et du logement géré.

De la même manière, les procédures de gestion des deux EUF adoptent des éléments de gestion communs aux gares multimodales, centres-villes, centres commerciaux et résidences privées avec services ; éléments de gestion qui structurent le modèle GS dans son ensemble : le poste de gestionnaire, le type de structure gestionnaire, les thématiques de gestion privilégiées, les logiques qui sous-tendent l'action, etc.

L'étude approfondie des RDVE et de BFLV n'a pas permis d'identifier l'adoption d'éléments de gestion spécifiques à chaque cas de figure étudié dans le modèle de GS. En revanche, l'étude de ces deux EUF a mis en évidence une série d'éléments qui suggèrent que la gestion des EUF privilégie l'adoption des techniques, des procédures, des savoirs-faires provenant d'une autre activité : l'activité « projet ». C'est précisément cet aspect là qui, d'une part, distingue la gestion des EUF des autres cas de figure du modèle de GS et, d'autre part, peut contribuer à enrichir ce dernier modèle.

7.2.1. L'activité projet source d'inspiration de la gestion des EUF

Si les EUF semblent privilégier l'adoption des techniques, des procédures, des savoirs-faires provenant de l'activité « projet », une définition de ce concept s'impose. Ceci permettra d'approfondir certains points : en quoi les EUF se distinguent des autres cas de figure de la GS ? Quelle est la source de cette distinction ? Et en quoi ces éléments peuvent enrichir le modèle de GS ?

La littérature s'accorde sur le fait que : premièrement, le projet en tant qu'activité a toujours existé dans l'activité humaine organisée ; deuxièmement, le sens « managérial » que cette notion prend ces cinquante dernières années est un élément nouveau (Joly et Muller, 1994, Garel, 2003 ; Lièvre, Lecoutre et Kaba Traoré, 2006 ; Néré, 2006) ; troisièmement, la notion actuelle de projet n'est pas aisée à définir, elle adopte différentes significations selon le domaine la définissant (anthropologie, urbanisme, architecture, ingénierie, sciences de gestion, politique, etc.) et selon la langue employée à

cette fin⁶⁶⁶. En ce sens, « *il est impossible pour le chercheur de faire état d'une vision stable et univoque du projet* » (Arab, 2004 : 39).

Eu égard à ce dernier constat, loin de nous la volonté d'approfondir la signification et l'évolution des contours de la notion de projet. Nous nous appuyons sur la définition de projet donnée par le domaine des sciences de gestion dans la mesure où elle fournit *a priori* des éléments théoriques permettant de compléter notre analyse de la singularité de l'EUF en tant que modalité de gestion appartenant au modèle GS. Si l'EUF s'avère un cas de figure du modèle GS, il se distingue au sein du modèle, car il privilégie pour la coordination de l'action, à la différence d'autres cas de figure du modèle, des éléments propres au « projet ». Nous nous attacherons ci-après à décrire les principaux éléments qui caractérisent l'activité projet et qui semblent être mobilisés dans l'action urbaine que nous nommons EUF.

7.2.1.1. Le nouveau sens du projet : une réponse à la nécessité de mieux concevoir

Le sens managérial de l'activité projet – entendu comme un ensemble d'actions à réaliser pour atteindre un objectif défini dans le cadre d'une mission précise – apparaît à partir des années 1950 et 1960 dans le secteur des grands projets d'ingénierie : spatiale, nucléaire, militaire, BTP, etc. (Joly et Muller, 1994). Ce nouveau sens de l'activité projet sort rapidement du contexte des grands projets d'ingénierie pour devenir une notion plus ample à grand succès. Des organisations appartenant à d'autres secteurs d'activité commencent dans les années 1970 à appliquer les méthodes présentées et à utiliser les outils du projet « managérial », d'une part, pour sortir des difficultés rencontrées par la crise économique et le choc pétrolier et, d'autre part, pour l'attrait de la relative nouveauté de ce mode de coordination de l'action.

Le nouveau sens « managérial » du projet est introduit timidement dans le domaine de l'urbanisme à la fin des années 1970, collaborant à l'émergence de la notion de « projet urbain » que nous mobilisons aujourd'hui. Cette notion de « projet urbain » se diffuse rapidement à la fin des années 1980 parmi les acteurs de la production de la ville (élus locaux, professionnels de l'espace et représentants de l'Etat). Pour autant, malgré sa large diffusion dans le champ de l'urbanisme et son usage incontournable dans le discours sur l'action urbaine, donner une définition du « projet urbain », n'est pas chose aisée : la notion « projet urbain » reste encore floue et imprécise (Arab, 2004).

⁶⁶⁶ La définition francophone du projet fait référence à « la représentation de quelque chose que l'on pense atteindre, ou que l'on a l'intention de faire ». En anglais le mot *project* fait référence à l'« ensemble d'actions à réaliser pour atteindre un objectif défini dans le cadre d'une mission précise et qui comporte un début mais aussi une fin ». Contrairement au sens français qui privilégie la définition de l'objectif que l'on souhaite atteindre, l'important dans la définition anglo-saxonne est la façon dont on atteindra cet objectif, dès lors qu'il a été défini (Jolly et Muller, 1994 : 16-17).

Aujourd'hui presque toute intervention sur la ville est qualifiée de « projet urbain » (Rey, 1998 cité en Arab, 2004 : 42-43)⁶⁶⁷.

A partir de la fin des années 1980, la radicalisation du contexte concurrentiel des firmes⁶⁶⁸, où « la bataille pour mieux produire » laisse la place à la « bataille pour mieux concevoir » (Navarre, 1992 cité in Arab, 2004 : 92), entraîne des transformations profondes au sein des organisations. Dans ce nouveau cadre, l'efficacité des processus de conception remplace l'efficacité des processus de production importante dans la période du taylorisme. L'efficacité de la conception a besoin d'un effort de rationalisation de cette action. C'est dans ce contexte qu'apparaît au sein des sciences de gestion le développement d'une nouvelle modalité organisationnelle de l'action collective, le mode projet, ainsi que la méthode visant à comprendre et à théoriser le processus du projet, le management de projet. Cette méthode comporte des outils, techniques de planification, suivis des objectifs, contrôle de tâches et de ressources pour garantir l'efficacité de la conception.

Ainsi, bien que les projets aient existé depuis toujours, et que le sens managérial du projet soit apparu dans les années 1950, c'est dans les années 1990 que ce mode d'action collective devient incontournable dans presque toutes les organisations : « *les projets sont partout : chacun fomente les siens [chaque personne, chaque organisation, etc.]. Le mot, positivement connoté, est évocateur pour tous ; tout le monde peut voir le projet à sa porte...* » (Garel, 2003 : 3). Le mode d'action « projet » « *se propage actuellement, non seulement dans les domaines du développement et de l'industrialisation de nouveaux produits ou de nouveaux services, mais aussi dans la réalisation d'investissements, et d'une façon plus générale chaque fois qu'il s'agit d'actions, menées par des compétences d'origines diverses, concourant à l'atteinte d'un objectif défini* » (Joly et Muller, 1994 : 13).

De nos jours, des entreprises de tous les secteurs utilisent la notion de projet pour caractériser « **un processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées, comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques telles que des contraintes de délais, de coûts et de ressources** » (ISO 03⁶⁶⁹, cité in Gidel et Zonguero, 2006 : 22). Il est « **mis en œuvre pour élaborer une réponse au besoin d'un utilisateur, d'un client ou d'une clientèle [...]** » (norme X50- 105⁶⁷⁰). Ces actions sont pilotées par un acteur privilégié nommé chef, responsable, directeur, ou manager de projet. C'est dans ce cadre d'engagement que le « management de projet » ou la « *planification, organisation, suivi, maîtrise et compte-rendu de tous les aspects d'un projet et de la motivation des personnes impliquées pour atteindre les objectifs du projet* » (ISO 03, cité in Gidel et Zonguero, 2006 : 22) s'impose comme

⁶⁶⁷ Pour aller plus loin sur la notion de « projet urbain », voir la thèse d'Arab (2004), « L'activité de projet dans l'aménagement urbain : processus d'élaboration et modes de pilotage. Les cas de la ligne B du tramway strasbourgeois et d'Odysseum à Montpellier ».

⁶⁶⁸ Dans le domaine de l'urbanisme, l'action en mode projet s'est diffusée notamment dans un cadre de radicalisation du contexte concurrentiel des villes à différentes échelles (régionale, nationale, et internationale).

⁶⁶⁹ ISO 10006 : 2003, Management de la qualité: lignes directrices pour la qualité en management de projet, 2003.

⁶⁷⁰ Elaborée par l'AFNOR et la AFITEP (Association francophone de management de projet), cité in Garel, 2003 : 14).

méthode de conduite de cette nouvelle forme d'action collective : le « mode projet ». Le management de projet remplace donc la méthode de « gestion d'opérations » et, ce faisant, il établit une première distinction nette du projet par rapport à l'activité dite « opération ».

7.2.1.2. L'action en mode projet : une modalité organisationnelle distincte à l'opération

Nous avons établi plus haut que le projet constitue « *un processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées, comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques telles que des contraintes de délais, de coûts et de ressources* ». Le projet constitue en ce sens une activité diamétralement opposée à une autre activité connue des sciences de gestion : l'opération ou « *acte ou série d'actes (matériels ou intellectuels) supposant réflexion et combinaison de moyens en vue d'obtenir un résultat déterminé* » (AFITEP, 1992). L'opération est « *destinée à modifier les caractéristiques d'un article ou d'un en-cours⁶⁷¹ pour aboutir à un nouvel article ou à un nouvel en-cours* » (NF X 50-310 cité in Favier *et al.*, 2000 : 276).

Cette distinction du projet par rapport à l'opération a été apportée pour la première fois par Declerck, Eymery et Crener (1980) (Garel, 2003). Ces chercheurs ont démontré la spécificité du projet en tant qu'activité nouvelle d'organisation par comparaison systématique à l'opération en tant qu'activité connue et déjà analysée. C'est cette distinction entre les notions d'« opération »⁶⁷² et de « projet » qui a permis d'affirmer la spécificité du projet au sein de l'entreprise⁶⁷³ et qui nous permettra d'affirmer la singularité de la gestion des EUF par rapport au modèle de Gestion de site.

L'opération et le projet constituent deux principes très différents de coordination des activités coexistant dans les entreprises. La première est « permanente » tandis que le second s'avère « temporaire » ; la première constitue une « réalisation de ce qui est déjà fini » et le deuxième constitue la « définition de ce qui doit être réalisé » ; l'opération traduit une « coordination a posteriori », en revanche le projet vise la « coordination a priori ». Le Tableau 50 résume les principaux éléments distinguant le projet de l'opération.

Tableau 50. Comparaison des projets et des opérations

Projet	Opération
Irréversibilité	Réversibilité
Forts degrés de liberté	Actions encadrées
Organisations évolutives et temporaires	Organisations permanentes et stables
Cash-flows négatifs	Cash-flow positifs
Influence des variables exogènes	Influence des variables endogènes

Source : (Garel, 2003 : 11 à partir de l'ouvrage de Declerck, Debourse et Navarre, 1983)

⁶⁷¹ Toute activité, tâche ou phase qui a été commencée et qui n'est pas encore terminée, ni *a fortiori* acceptée. AFITEP, *Dictionnaire de management de projet*, 2^e édition, ed Afnor, 1992 p. 94.

⁶⁷² Certains chercheurs tel que Néré, 2006 ne mobilisent pas la notion d'opération, ils préfèrent celle de procédure.

⁶⁷³ Nous rappelons ici que la notion d'entreprise est prise en compte en sciences de gestion au sens large pour faire référence à toute sorte d'action collective organisée. Voir Introduction.

Irréversibilité/réversibilité.

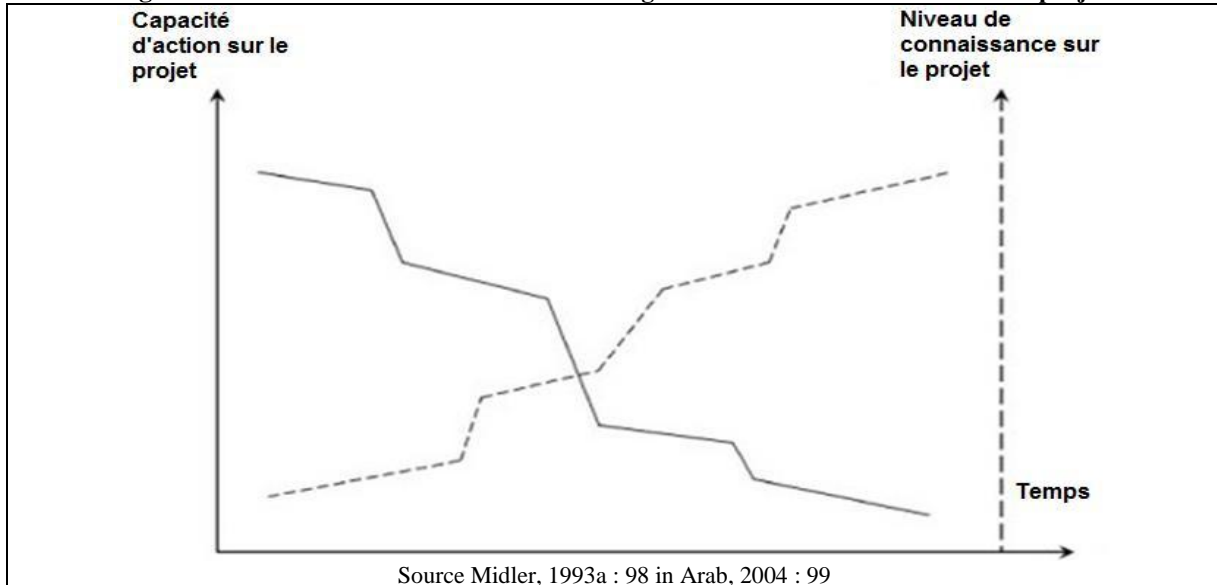
Le projet est une activité limitée dans le temps. Il a une date de début et une date de fin. Lorsqu'une organisation s'engage dans un projet, celui-ci devient un processus irréversible⁶⁷⁴ visant à atteindre des objectifs finaux clairement énoncés qui guident les actions et les décisions de chaque membre de l'équipe chargée de réaliser le projet. Ces objectifs bien que définis *ex ante* peuvent être modifiés, et même être élaborés tout au long du processus du projet. Du fait de leur irréversibilité, les projets posent des problèmes de capitalisation d'expérience. En revanche, l'opération est une activité réversible, car cyclique, répétitive et ahistorique. Dans une opération (ou procédure figée), on peut décrire de façon déterministe tant le processus que les résultats, ce qui dans un projet est impossible (Néré, 2006). Dans l'opération, le problème de capitalisation d'expérience (sur lequel nous reviendrons plus tard) ne se pose pas, car les services fonctionnels chargés de l'opération, grâce au caractère cyclique et répétitif de cette dernière, peuvent mettre au point des solutions types, par exemple des procédures, en réponse à des problèmes types.

Liberté/encadrement

L'activité projet se caractérise par un fort degré de liberté. Cette liberté n'est pas pour autant associée à un éventuel « relâchement » de contraintes organisationnelles. Le degré de liberté dans le projet relève du degré de connaissance que l'on a du projet. Il s'agit d'un rapport indirectement proportionnel entre l'action et la connaissance. Dans un projet, au fur et à mesure des phases d'avancement, les degrés de liberté diminuent tandis que le niveau de connaissance s'accroît (Figure 25). Autrement dit, en début de projet, on ne sait pas grand-chose, mais on peut tout faire, tandis qu'en fin de projet on ne peut plus rien faire alors qu'on a tout appris (Midler, 1996). L'activité d'opération est encadrée quant à elle par des procédures, et une organisation stable garantit sa pérennité. En ce sens, au début d'une opération, le niveau de connaissances concernant ce qu'il faut faire est beaucoup plus large que dans le projet.

⁶⁷⁴ A l'exception des projets dits *stop or go*.

Figure 25. Relation entre liberté d'action et degré de connaissance dans l'activité projet



Organisation provisoire/organisation permanente :

L'activité projet est à la fois temporaire et évolutive. Elle est temporaire parce que l'organisation du projet se dissout à la fin du projet. Elle est évolutive, car les différentes phases du projet ont besoin d'une organisation et d'un management spécifiques. L'organisation du projet et le style de management de l'équipe se transforment en fonction des phases du projet. Par exemple, le projet d'une nouvelle voiture se centre d'abord sur les ateliers de conception et sur les centres techniques chargés de sa fabrication. A quelques mois du lancement de la voiture sur le marché, le projet se centrera sur les espaces de vente qui devront accueillir l'événement de lancement. L'opération s'inscrit quant à elle dans une organisation stable et non pas provisoire garantissant de ce fait la reproductibilité de l'activité.

Cash-flows⁶⁷⁵ négatifs/cash-flows positifs.

Le projet constitue un investissement qui rapportera une fois devenu opération. Il a donc besoin de disposer de ressources. Celles-ci sont de la responsabilité du client du projet. Il doit rendre disponibles les moyens financiers pour acquérir les ressources du projet. Ces dernières doivent être définies dans le budget par le chef du projet. Les opérations constituent en revanche des actions présentant une capacité d'autofinancement positif. Ainsi, les opérations d'aujourd'hui financent très souvent les projets d'aujourd'hui qui seront les opérations de demain (Garel, 2003 :13).

Variables exogènes/variables endogènes.

L'activité projet dépend du contexte (social, économique, politique, car celui-ci nourrit fortement le projet) et est toujours ouverte sur son environnement (la limite de cette ouverture

⁶⁷⁵ Le *Cash-flow* se traduit au français comme la capacité d'autofinancement (CAF) dont la mesure est dérivée des soldes intermédiaires de gestion, permettant d'identifier le potentiel de ressources internes dégagé par l'activité de l'entreprise. http://www.journaldunet.com/encyclopedie/definition/108/47/21/cash_flow.shtml

demeure souvent celle de sa confidentialité). Les variables du contexte, bien qu'elles puissent favoriser le projet, peuvent aussi le dépasser voir le conduire à l'échec. Le manager de projet ne doit donc pas négliger ce contexte pour pouvoir en profiter et anticiper les obstacles et situations à risques. L'activité projet a un double rapport avec son contexte relevant à la fois d'une ouverture et d'un repliement.

A la différence du projet, l'opération s'avère une activité protégée des variables du contexte. Son efficacité et son efficacité en dépendent. **L'activité de projet se distingue également de l'opération par la singularité de la démarche et par l'incertitude qui la sous-tend.** Guidel et Zonghero (2006) soulignent que l'opération constitue une activité classique au sein d'une entreprise. Son but est de reproduire en de nombreux exemplaires (industriellement) un produit ou un service. Cette répétition de la production permet d'améliorer progressivement la qualité technique et économique du produit ou du service. En revanche, ce qui caractérise **l'activité projet, c'est que son objet est de réaliser un produit nouveau et unique pour l'entreprise. Pour cela, des processus spécifiques sont construits pour le projet.** Dans ce contexte, le projet se définit par sa singularité (Lièvre, Lecoutre, Kaba Traoré, 2006), et ne peut jamais être totalement répétitif. On peut dire que « *l'on passe de l'opération au projet du fait du caractère non répétitif, singulier pour au moins une part, du processus engagé* » (Néré, 2006 : 10,11). Ainsi, même si dans l'activité de projet des tâches peuvent être parfaitement maîtrisées, l'ensemble des tâches concourant à la réalisation du projet et les choix qui sont faits sont toujours originaux.

Le caractère incertain résulte de la singularité de l'activité projet et du fait qu'elle se projette dans l'avenir : « *tout projet suppose par définition une projection dans l'avenir, avec le lot d'incertitudes qu'une telle projection comporte nécessairement. Chaque projet a un certain caractère de nouveauté par rapport aux pratiques existantes, qui ajoute encore des facteurs de risque et d'incertitudes* » (Néré, 2006 : 6).

Enfin, outre le caractère unique, la condition de nouveauté, la spécificité du processus et l'incertitude sous-tendant l'activité de projet, la complexité de ce dernier se voit accentuée dans la mesure où il fait appel à de multiples compétences internes et externes à l'entreprise qui le mène. Le projet amène à faire coexister deux logiques différentes dans l'entreprise : la logique de métiers (l'équipe stable de l'entreprise qui sait reproduire un produit, un service ou une action) et la logique du projet (l'équipe temporaire qui conduit à l'élaboration d'un produit, d'un service, ou d'une action nouveaux). **La réalisation d'un projet suppose donc la contribution de multiples acteurs qui souvent n'appartiennent pas à une seule entité (service ou département) de l'organisation ni à la même culture professionnel et donc n'ont ni des hiérarchies, ni des méthodes, ni des visions communes (Joly et Muller, 1994).** S'ajoute ainsi une dimension relationnelle qui devient essentielle dans la réussite du projet. La question qui se pose alors pour les projets, et qui devient l'objectif

central du management de projet, est « *comment faire travailler ensemble efficacement des acteurs dissemblables et prendre les bonnes décisions ménageant un degré de risque acceptable ?* » (Néré, 2006: 6). **Pour y parvenir, l'entreprise à l'initiative du projet adopte le « mode projet ». Elle met donc en place une équipe multidisciplinaire munie d'une mission, d'objectifs, de ressources et de méthodes ; une équipe autonome dédiée au projet, dirigée par un manager, directeur ou chef de projet, hors structure métiers de l'entreprise et coexistant temporairement avec celle-ci (Gidel et Zonghero).**

7.2.2. L'EUF : une Gestion de site privilégiant le « mode projet » ?

La caractérisation de l'activité projet développée dans la section précédente laisse entrevoir une série de corrélations intéressantes avec les EUF. Ce rapprochement avec l'activité projet confère une singularité à la gestion des EUF au sein de la modalité de Gestion de site. Ceci dit, nous sommes loin de suggérer que l'EUF peut être considéré globalement comme une activité organisée en mode projet. Bien que l'EUF emprunte certaines caractéristiques de l'activité projet, il comporte également d'autres éléments structurants le différenciant de cette dernière.

7.2.2.1. Les caractéristiques communes entre l'EUF et le projet

L'activité de l'EUF est à comme celle du projet évolutive. Les différentes phases de l'EUF, comme celles du projet, ont besoin d'une organisation et d'un management spécifiques. A l'image du projet et du management de projet, la gestion de l'EUF et la manière dont le directeur le conduit évoluent en fonction du déroulement du projet. Le caractère évolutif de l'EUF, à l'instar du projet, s'exprime également géographiquement. La gestion des EUF se déplace en fonction des différentes phases. Aux RDVE et à BFLV, le travail de chaque directeur durant les premières phases de l'action se centre sur la conception de la maquette de l'EUF (concept événementiel, plan de masse, schéma de la programmation, etc.) et sur les négociations avec les acteurs parties-prenantes (financement, obligations contractuelles). En revanche, à quelques semaines de l'inauguration de l'événement, le travail des deux directeurs se focalise sur les sites de déroulement et sur la coordination avec les services municipaux et le personnel technique. Enfin, pendant l'EUF, le travail des directeurs se centre sur l'accueil des invités et sur la médiatisation de l'EUF. Ainsi, le Directeur Général des RDVE souligne par rapport à l'évolution de son rôle que : « *j'ai bien fait mon travail si je ne fais rien du tout pendant l'événement. C'est à peu près ce qui s'est passé ces dernières années. Pendant le festival, mon travail consiste à voir les partenaires, à entretenir les relations publiques. Mais tout ce qui est organisation doit être coordonné avant, et surtout pas pendant, sinon c'est une catastrophe* »⁶⁷⁶.

L'EUF est conditionné comme le projet par son environnement social, économique, politique. Le contexte peut alimenter l'EUF. Aux RDVE, le lien historique entre le jazz et Nantes a

⁶⁷⁶ Entretien avec le directeur général des RDVE 18/11/09.

favorisé l'exclusivité du jazz dans la programmation artistique ; à BFLV, la manifestation « Traversée de Bordeaux à la Nage » organisée par une association indépendante a été incorporée dans la communication de l'EUF enrichissant ainsi sa programmation. Le contexte peut aussi devenir un facteur d'échec. Le mouvement social des intermittents du spectacle a presque conduit à l'annulation des RDVE en 2003. L'annonce du Conseil Général de la Gironde de ne plus participer au financement de BFLV 2010 a mis en péril le budget et l'organisation de cette édition. L'EUF doit donc rester un projet ouvert sur son contexte. Ainsi, comme énoncé plus haut « *les structures gestionnaires des EUF sont obligées, à l'image d'un surfeur, de glisser tout au long du processus de l'EUF sur une mer de variables contextuelles* ». Cette phrase traduit l'un des liens les plus étroits entre l'EUF et le projet, permettant de le différencier de l'opération dans la mesure où cette dernière constitue une activité protégée des variables du contexte.

A l'instar de l'activité de projet, l'EUF se distingue de l'opération par la singularité de sa démarche. A la différence de l'opération, l'EUF ne constitue pas une activité classique au sein de la collectivité locale qui en est à l'origine. Les RDVE et BFLV étant des activités singulières dépassant les compétences municipales, leur organisation a dû évoluer vers des modes organisationnels distincts de celui de l'activité municipale. Les modes organisationnels des deux EUF étudiés sont passés de la régie municipale directe à des structures gestionnaires associatives, plus ou moins indépendantes, **ayant pour objet de réaliser une activité nouvelle et unique par rapport à la quotidienneté de la collectivité locale.**

L'EUF constitue enfin de même que le projet un investissement. La plupart des acteurs rencontrés ont exprimé que l'intérêt pour ces actions relève de leurs retombées positives (soient-elles politiques, économiques, sociales, de marketing urbain, électorales, etc.). La reconduction des RDVE et de BFLV depuis le début des années 1990 confirme que les retombées générées par chaque EUF semblent être suffisantes pour justifier l'investissement des différentes parties-prenantes.⁶⁷⁷

7.2.2.2. Les éléments de divergence entre l'activité des EUF et le mode projet :

Chaque édition d'un EUF a un début et une fin précis, et ce faisant, constitue un processus irréversible contraint au temps comme le mode projet. Chaque édition d'un EUF peut donc être considérée comme une action organisée en mode projet. Cependant, dans la mesure où l'EUF est par définition cyclique et renouvelable, le processus de cette action dans l'ensemble n'est pas borné dans le temps. Certaines actions des EUF sont non seulement répétées édition après édition, mais aussi modifiées, améliorées, voire standardisées. Ces actions sont organisées comme des processus réversibles et répétitifs, autrement dit comme des opérations.

⁶⁷⁷ Ceci dit ces retombées n'ont jamais été mesurées de façon quantitative. Dans les deux cas, il s'agit des retombées plutôt qualitatives.

Par conséquent, l'action de l'EUF se trouve à mi chemin entre le projet différent à chaque édition et les opérations reproductibles édition après édition. L'analyse de la procédure des RDVE et de BFLV montre bien que l'EUF constitue une action partagée entre le projet et l'opération. Aux RDVE et à BFLV, les procédures de mise en œuvre, les dispositifs de sécurité et de propreté ont été développés, améliorés, modifiés grâce au caractère cyclique de l'action. En revanche, la brièveté du déroulement des deux EUF conditionne ces actions à l'instant de l'éphémère. Chaque édition de l'EUF constitue ainsi, du fait de sa courte durée, un processus irréversible ayant un début et une fin précis. Ce faisant, chaque édition est planifiée et dirigée comme un véritable projet orchestré par le directeur général.

La première édition de l'EUF semble se caractériser comme l'activité projet par un fort degré de liberté d'action et par un faible niveau de connaissances. Au lancement de l'EUF les acteurs intervenants ont peu de connaissances (sur l'EUF et sur les résultats). En revanche, toutes les possibilités sont ouvertes. Le Directeur général du CIVB⁶⁷⁸, Roland Feredj, nous a confirmé le faible niveau de connaissance de l'ensemble des acteurs parties-prenantes lors de la première édition de BFLV : « *pour la première édition, on ne savait pas où on allait. On était même inquiets, on avait peur qu'il y ait des dérives...* »⁶⁷⁹.

Dès la première édition des RDVE, la Belle Plaisance a été intégrée à la programmation de cet événement censé être musical. La coexistence de ces deux activités « dissonantes » est devenue l'élément phare de l'EUF et une néo-tradition nantaise construite à partir de la liberté d'action des organisateurs.

En outre, l'analyse de l'historique des deux EUF a mis en lumière à quel point, édition après édition, la connaissance sur ce qui a été créé, sur le terrain investi et sur les résultats obtenus est vaste notamment chez les directeurs de chaque EUF, les membres des équipes de conception et le personnel des services municipaux sollicités. Dans la mesure où l'EUF est une action reproductible, la connaissance acquise à la fin d'une édition est utilisée pour l'édition suivante. Ceci permet de développer un savoir-faire, de consolider les connaissances du terrain et de l'action à y mener, de perfectionner des procédures pour la mise en œuvre, pour la gestion de la sécurité, pour la gestion de la propreté, etc. **Il est donc indéniable que le caractère cyclique de l'EUF a permis d'accumuler des connaissances utilisables à chaque nouvelle édition.**

La connaissance générale sur l'EUF augmentant édition après édition à la manière du processus du projet, les degrés de liberté d'action diminueraient lors des éditions suivantes. Autrement dit, plus on connaît l'EUF, plus on sait ce que l'on ne peut pas faire, ce qui restreindrait la liberté d'action. Cependant, la surprise que l'EUF doit produire à chaque édition modifie cette relation

⁶⁷⁸ Conseil interprofessionnel du vin de Bordeaux, membre fondateur de BFLV.

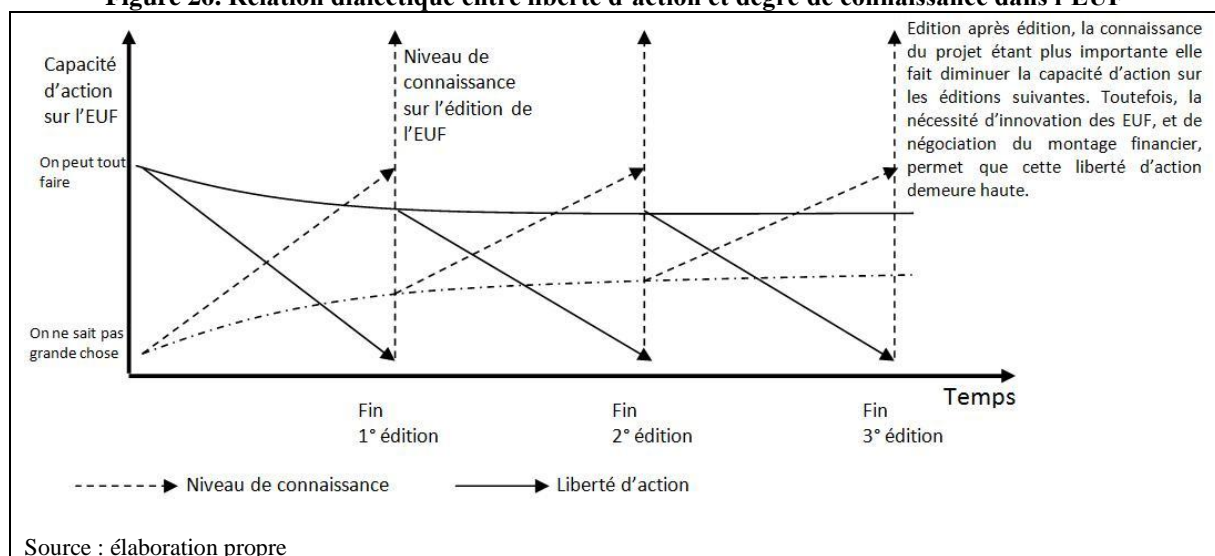
⁶⁷⁹ Directeur général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.

inversement proportionnelle entre le niveau de connaissance et la liberté d'action caractéristique du projet.

L'EUF étant une action reproductible, ses organisateurs doivent produire de la surprise à chaque édition : si l'EUF n'étonne pas par sa nouveauté, il ne réussira pas à attirer durablement le public. Chaque nouvelle édition représente de ce fait un nouveau défi. La liberté d'action concernant la conception, la production et la mise en œuvre de cette nouveauté demeure par conséquent élevée. Par ailleurs, l'EUF constituant une initiative dont le financement est reconduit périodiquement (annuellement pour les RDVE et tous les deux ans pour BFLV), la liberté d'action pour le recrutement et la négociation avec de nouveaux partenaires financeurs reste élevée édition après édition.

En définitive, la gestion de l'EUF présente, comme le mode projet, une relation dialectique entre connaissance et liberté d'action. Toutefois, l'EUF n'étant pas une action unique, mais plutôt cyclique, la relation dialectique entre connaissance et liberté d'action est dans ce cas distincte (Figure 26).

Figure 26. Relation dialectique entre liberté d'action et degré de connaissance dans l'EUF



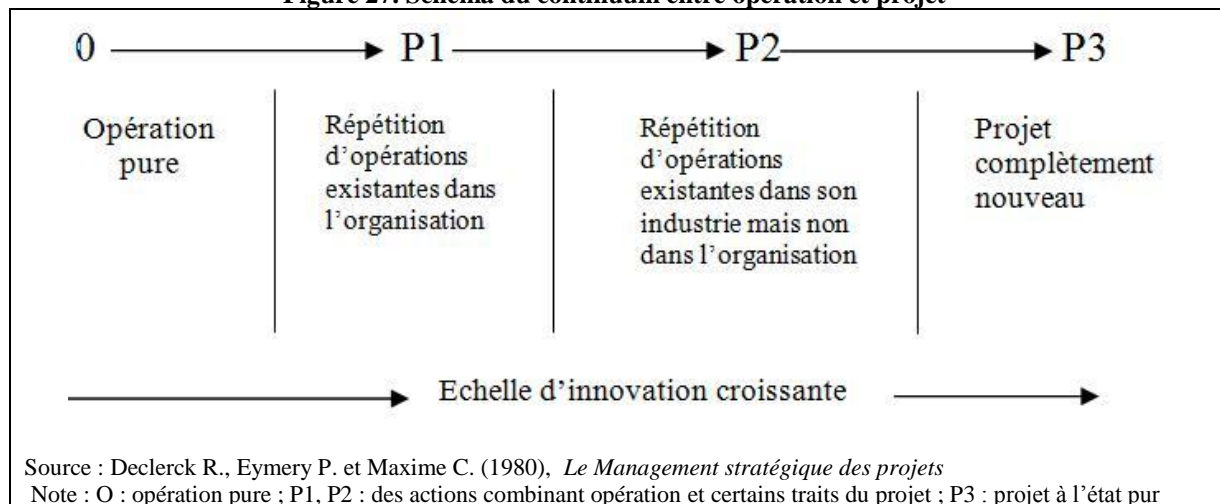
Si l'équipe du projet est provisoire et se dissout à la fin de celui-ci, celle de l'EUF s'avère **partiellement provisoire**. Même si l'équipe organisatrice des deux EUF analysés (composée des acteurs politiques, économiques, techniques, intermittents du spectacle, artistes, fonctionnaires municipaux, etc.) fait aussi l'objet d'une dissolution, son noyau central, c'est-à-dire la structure gestionnaire, ne se dissout pas. L'EUF s'inscrit à la différence du projet et de même que l'opération dans une organisation stable (l'Association Culturelle de l'Été dans le cas des RDVE et Bordeaux Grands Evénements dans le cas de BFLV) créée dans le but de garantir la pérennisation de cette action.

En définitive l'EUF ne constitue ni un projet ni une opération. Il constitue une activité intégrant des actions en mode opérationnel et des actions en mode projet. Expliquons à présent avec quel degré ces deux modes d'action sont intégrés à l'activité de l'EUF.

7.2.2.3. La gestion des EUF : un cas de figure en mode « projet-cyclique » de la Gestion de site.

La distinction entre opération et projet élaborée par Declerck, Eymery et Crener (1980), bien qu'elle montre la forte dichotomie entre ces deux modes, constitue une caricature des conditions rencontrées dans la pratique : « en réalité, on ne rencontre que rarement une opération ou un projet à l'état pur » (Declerck, Eymery et Crener, 1983, 23). Pour mettre en rapport ces deux modes, ces chercheurs proposent une classification plus fine dans laquelle l'opération et le projet peuvent se retrouver au sein d'une organisation. Cette classification s'ordonne de façon continue en taux d'innovation croissant et va de l'opération pure à gauche au projet pur à droite (Figure 27).

Figure 27. Schéma du continuum entre opération et projet



La classification de Declerck, Eymery et Crener (1980) s'avère intéressante pour notre étude, car elle permet de mieux comprendre avec quel degré ces deux modes d'action sont intégrés à l'activité de l'EUF. La première édition d'un EUF peut certes être considérée en soi comme un projet à l'état pur. Mais l'EUF se définit comme tel parce qu'il est reconductible⁶⁸⁰. Il ne peut pas être considéré comme un projet à l'état pur. Du fait de son caractère cyclique, il mobilise divers éléments du projet, mais il comporte également des procédures qui le rapprochent de l'opération. **Les deux études de cas ont mis en évidence que l'EUF constitue une activité plus globale intégrant des actions en mode opérationnel et des actions en mode projet.** Il comporte en premier lieu des actions incertaines qui relèvent du projet ; actions pouvant être définies *ex ante*, mais pouvant aussi faire l'objet de modifications tout au long du processus. Ces actions sont notamment de l'ordre de la création (ex. le dessin d'un concept événementiel, la création de la programmation et son éventuelle

⁶⁸⁰ Voir définition de l'EUF dans le chapitre 1.

modification à la dernière minute, la création des animations annexes permettant le renouvellement de l'EUF, l'élaboration du montage financier). Or, la description faite de la mise en œuvre de BFLV et des RDVE met en évidence que **les procédures figées relevant de l'opération occupent une place importante dans l'organisation de ces EUF**. Ces procédures permettent de mettre au point des solutions types notamment sur les aspects techniques et logistiques (ex. plan de sécurité et plan de nettoyage sur les deux sites, montage de stands réutilisables à BFLV, montage des scènes aux RDVE). Ce faisant, elles constituent des actions d'appui aux actions relevant du mode projet.

N'étant ni projet ni opération, l'EUF intègre les deux. Ceci dit, l'enjeu principal de l'EUF, tel que nous l'avons défini dans le premier chapitre, est la création d'une rupture flamboyante, éphémère, mais cyclique avec le quotidien urbain ; rupture fondée sur la mise en œuvre sur l'espace public, d'un environnement événementiel de qualité et accessible à tous, capable de susciter des expériences esthétiques et de générer une ambiance festive et contrôlée⁶⁸¹. L'EUF, bien que cyclique, doit toujours attirer par sa nouveauté. Ces éléments relevant de la création invitent à considérer que l'EUF intègre beaucoup plus de caractéristiques du « mode projet » que de l'opération. L'objet principal du projet est de donner naissance à quelque chose de nouveau et d'unique défini par des objectifs à atteindre (Guidel et Zonguero, 2006), par exemple un nouveau produit, un nouveau service, une nouvelle action, tandis que le but de l'opération est de maintenir, de reproduire et d'améliorer un produit, un service ou une action déjà existants (Declerck, Eymery et Crener, 1980).

Outre ce lien entre l'objet du projet et l'enjeu principal de l'EUF « générique », les deux études de cas ont mis en évidence une série de caractéristiques de l'EUF, qui permettent de confirmer ce lien avec le projet :

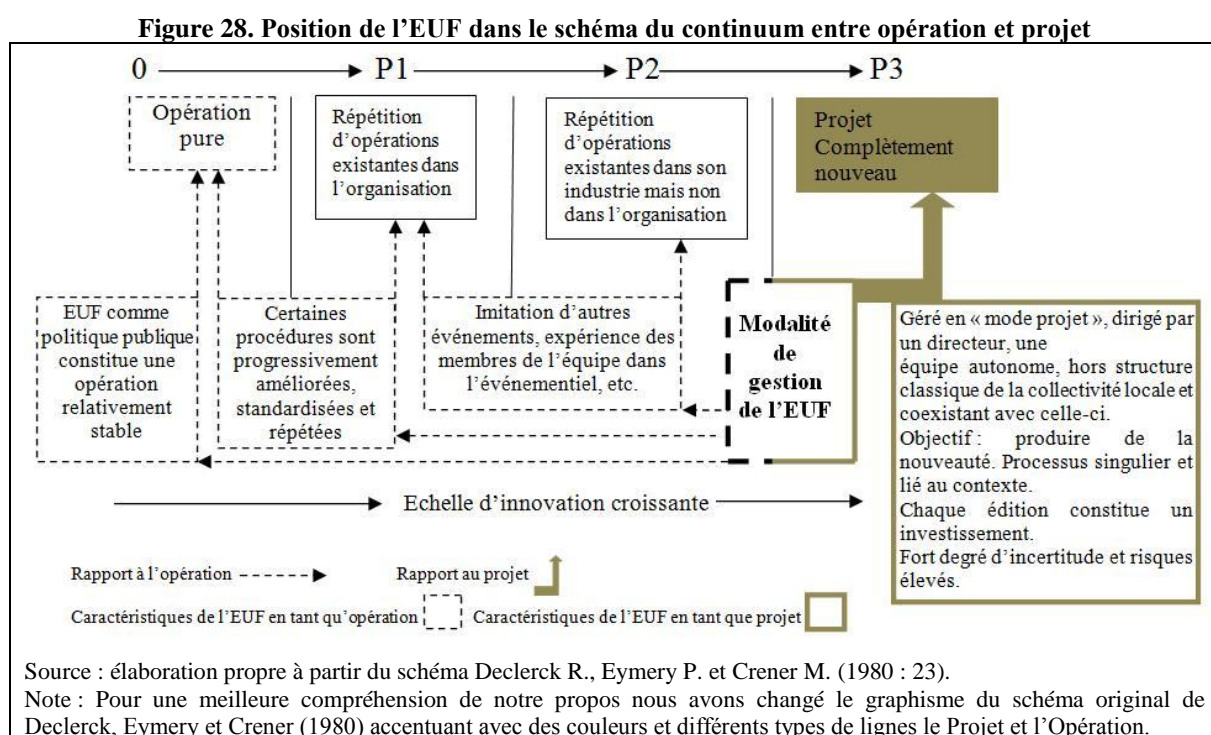
- la gestion de chaque édition des RDVE et de BFLV est comme celle du projet bornée dans le temps: elle a un début et une fin précis ;
- les RDVE et BFLV sont des actions événementielles gérées en « mode projet » : des équipes plus ou moins autonomes multidisciplinaires dédiées exclusivement à chaque projet ; des équipes se constituant en dehors de la structure qui est à l'initiative de l'événement et coexistant avec celle-ci (associations loi 1901 coexistant avec la collectivité locale qui est à l'initiative) ;
- ces équipes sont dirigées en « mode projet » par un « manager » (Directeur général aux RDVE et Délégué général à BFLV) qui devient les chefs d'orchestre. Ce directeur doit organiser le travail des acteurs ayant diverses cultures professionnelles (services municipaux, des partenaires privés, des institutions publiques, des intermittents du spectacle, des bénévoles, etc.) pour assurer un bon niveau d'efficacité. Il doit aussi organiser l'action dans un processus évolutif selon des phases distinctes (conception,

⁶⁸¹ La définition de l'EUF a été proposée dans le premier chapitre et une partie de cette définition a été reformulée plus haut dans ce chapitre.

organisation, production, mise en œuvre, déroulement) pour lesquelles des stratégies différenciées de gestion sont adoptées ;

- le but de l'équipe projet est de produire de la nouveauté à chaque nouvelle édition. Bien que certaines procédures du processus puissent être standardisées grâce à la répétition cyclique de l'EUF, le processus global reste singulier, unique et instable, car il est périodiquement sujet aux contextes politique (volonté de reconduite), économique (capacité de financement partagé entre divers acteurs), social (satisfaction des usagers, acceptation de l'action par les usagers potentiels), environnemental (conditions climatiques), c'est-à-dire à des facteurs externes non maîtrisables par l'équipe projet.

Enfin, pour mieux comprendre, d'une part, l'intégration forte du projet au sein de la modalité de gestion de l'EUF et, d'autre part, l'intégration secondaire de l'opération, nous nous appuyons sur le « **schéma du continuum entre opération et projet** » proposé par Declerck, Eymery et Crener (1980) (Figure 28).



Tous ces éléments d'analyse conduisent à conclure que la modalité de gestion de l'EUF constitue en soit un mode organisationnel nouveau du type « projet-cyclique ». Autrement dit, il s'agit d'une action organisée privilégiant le mode projet et intégrant de manière secondaire le mode opération. Ce dernier mode, dans la mesure où l'EUF est reconductible, permet de maintenir, de reproduire et d'améliorer certaines procédures. Les EUF organisés dans un mode « projet-cyclique » constituent une modalité hybride d'organisation de l'action très proche du projet irréversible, tout en gardant des liens avec l'opération routinière.

En ce qui concerne le lien entre la gestion de l'EUF et la GS, les éléments que nous venons de développer permettent d'affirmer que la singularité de la gestion de l'EUF en tant que cas de figure de la GS relève précisément de son mode organisationnel de type « projet-cyclique » où le « mode projet » est privilégié. Nous développerons notre argument dans les paragraphes qui suivent.

Le « mode projet » et le « mode opérationnel » dans la GS : des corrélations distinctes selon le site

Les entreprises⁶⁸² sont confrontées aujourd'hui à l'impérieuse nécessité d'atteindre des niveaux de performance élevés pour s'imposer dans la concurrence qui les oppose. Elles doivent simultanément gérer plusieurs facteurs comme l'innovation, l'efficacité de la production, la réduction des coûts, l'amélioration continue du produit, du service et/ou de la prestation aux usagers, le renforcement de la qualité de leur produit, service ou prestation, autant de facteurs sujets aux risques et à l'incertitude du contexte dans lequel elles évoluent. Pour y parvenir, Declerck, Eymery et Crener (1980) soulignent que, depuis les années 1980, la plupart des entreprises organisent leur action sur deux modes : l'opération et le mode projet⁶⁸³. **La grande difficulté des gestionnaires consiste à gérer la coexistence au sein de l'entreprise de ces deux modes⁶⁸⁴. C'est dans ce cadre qu'émerge le « management stratégique », ou mode managérial, orienté vers la gestion d'un portefeuille d'opérations et de projets (Declerck, Eymery et Crener, 1980).**

L'ensemble des entreprises organisées dans une modalité de GS n'échappent pas à cette réalité. Le chapitre 4 a mis en évidence que la GS constitue un ensemble de techniques de gestion de services, qui répondent à des logiques économiques et qui visent, d'une part, à résoudre des problèmes d'organisation d'acteurs et, d'autre part, à garantir la qualité de service de sites complexes d'activités urbaines. En GS, comme dans toute entreprise, la question est de gérer divers facteurs internes au site tout en considérant un nombre considérable d'éléments du contexte (urbain, économique, politique et social), dont les plus importants sont les facteurs du risque et des incertitudes. Pour y parvenir les gestionnaires des sites analysés (gares intermodales, centres-villes, centres commerciaux, résidences privées avec services) gèrent leur site par le biais d'un **management stratégique**. Autrement dit, ils gèrent la coexistence d'opérations et projets au sein du site, qui tous deux s'avèrent essentiels au succès et à la survie du site.

⁶⁸² Nous insistons que la notion d'entreprise est prise en compte en sciences de gestion au sens large pour faire référence à toute sorte d'action collective organisée. Voir Introduction.

⁶⁸³ L'opération, nous le rappelons ici, fait référence aux activités courantes ou traditionnelles de l'entreprise, qui ont un caractère répétitif lié à un processus continu de production pouvant être amélioré dans le temps. Dans l'opération, les effets futurs d'un changement peuvent être prédits par le biais d'une bonne gestion (impacts sur les coûts, sur la marge de profit, sur la qualité, etc.). Le mode projet s'occupe en revanche des activités nouvelles de l'entreprise dans le but de consolider ou de développer la position de cette dernière sur le marché. Le mode projet est associé au budget d'investissement futur que l'entreprise doit réaliser pour assurer sa « survie », tandis que l'opération s'occupe notamment du court terme avec les budgets consacrés à la partie opérationnelle de l'entreprise. A partir des années 1990, certaines entreprises (ex. dans des activités comme le conseil, l'ingénierie ou la recherche) structurent leur organisation et adaptent leurs règles de fonctionnement exclusivement à partir et autour de projets à réaliser, dans ce cas il convient de parler de « management par projet » (Garel, 2003).

⁶⁸⁴ Par exemple, faire des choix entre différents projets, ou sur l'allocation de ressources entre les opérations courantes ou les projets nouveaux.

Parmi les opérations figurent les dispositifs de nettoyage du site, de sécurité des usagers et des installations, l'entretien des équipements techniques et le fonctionnement dans de bonnes conditions des activités routinières de chaque site, comme les arrivées et départs de trains dans les gares multimodales, le fonctionnement des locaux commerciaux dans les centres commerciaux, la bonne accessibilité aux centres-villes, le bon fonctionnement des espaces communs (salons, salles de gyms, ascenseurs) dans les résidences privées avec services, etc.

Les éléments renvoyant à la notion de projet regroupent par exemple la création d'un nouveau logo pour distinguer un changement dans le fonctionnement de la gare multimodale, l'organisation d'une manifestation festive en centre-ville, le lancement d'une nouvelle boutique dans un centre commercial, l'aménagement d'un nouvel espace dans une résidence privée avec services, etc.

Par le biais des opérations, la GS améliore progressivement la qualité technique et opérationnelle du site, tandis que par les projets, la GS peut se repositionner sur le marché, créer de la nouveauté (produit, service ou action nouvelle) et donc assurer sa continuité, sa rentabilité et sa position auprès des usagers et de la concurrence. Cette gestion stratégique est planifiée en fonction des opportunités du marché, des possibilités et/ou contraintes générées par le site lui-même en termes purement opérationnels et/ou en termes de projets (ex. contraintes qu'une opération de nettoyage peut entraîner sur le bon déroulement du flux dans une gare ; contrainte puis opportunité qu'un projet d'aménagement peut occasionner dans la gestion d'un centre-ville).

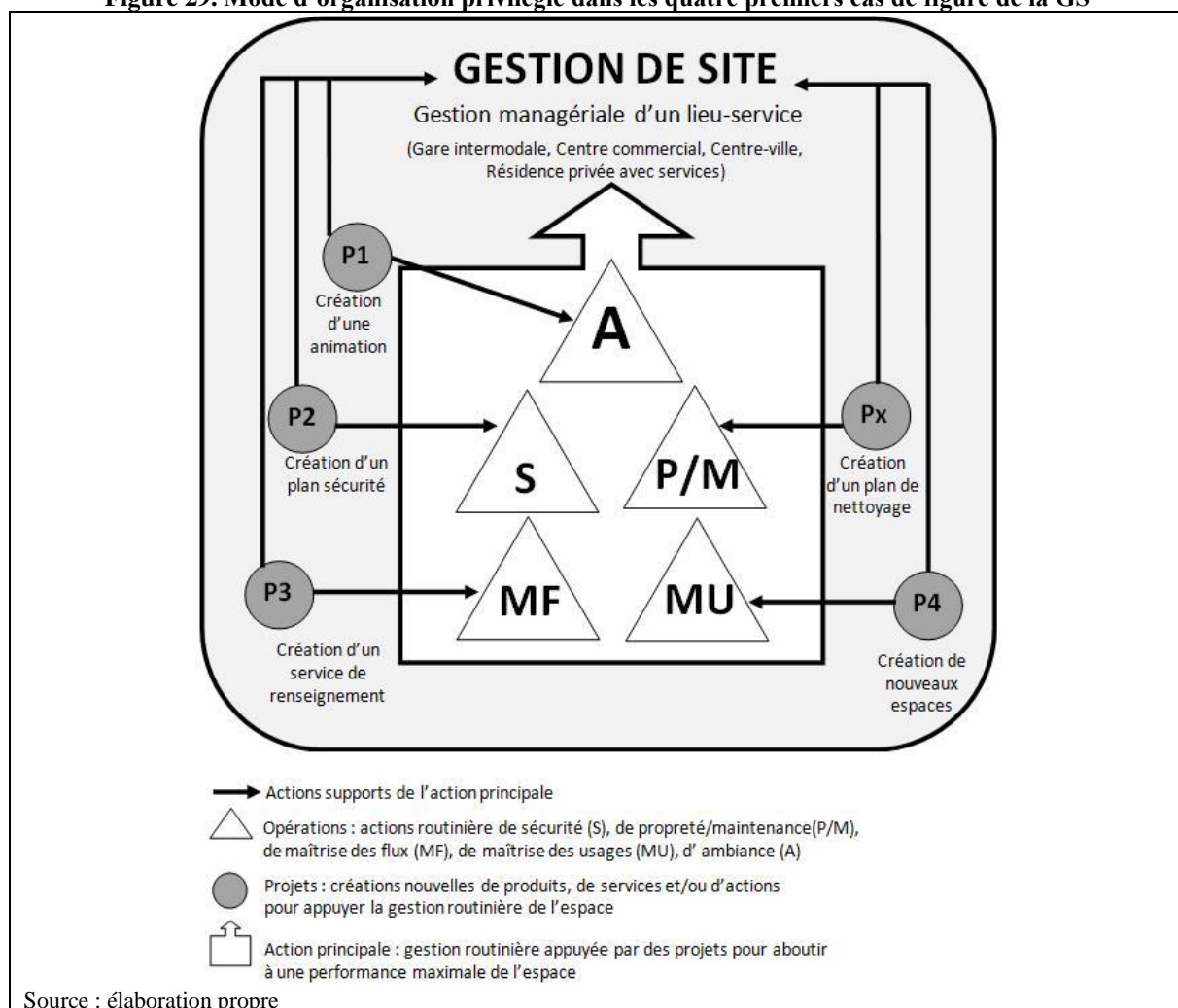
Dans tous les cas de figure de la GS étudiés par *Bourdin et al.*(2003) (gares intermodales, centres-villes, centres commerciaux, résidences privées avec services), ainsi que dans les EUF, la coexistence entre l'activité projet et l'opération est indéniable. Ceci dit, cette coexistence ne se retrouve pas dans tous les sites de la même manière.

Dans les quatre premiers cas, divers projets peuvent être organisés pour créer des produits, des services, ou des actions nouvelles qui, liées aux thématiques de GS (maîtrise des flux, maîtrise des usages, propreté/maintenance, sécurité, et ambiance), visent à rendre le site plus attractif, plus performant et plus concurrentiel. Ceci dit, les projets constituent des supports de l'action principale de la gestion : la gestion routinière de maintien, d'entretien, d'exploitation de l'espace en vue d'une qualité fonctionnelle maximale. Cette gestion est composée de diverses opérations liées elles aussi aux thématiques de la gestion. L'activité projet, bien qu'elle soit importante pour assurer la « survie » et le positionnement du site par rapport aux usagers et à la concurrence, ne se trouve pas au cœur de la démarche de GS des quatre cas de figure étudiés dans le chapitre 4. Cette place est occupée par l'opération (Figure 27).

Cette relation entre projets et opérations mérite toutefois d'être nuancée. Certaines circonstances pourraient conduire à privilégier le projet plus souvent que ne le propose la Figure 29.

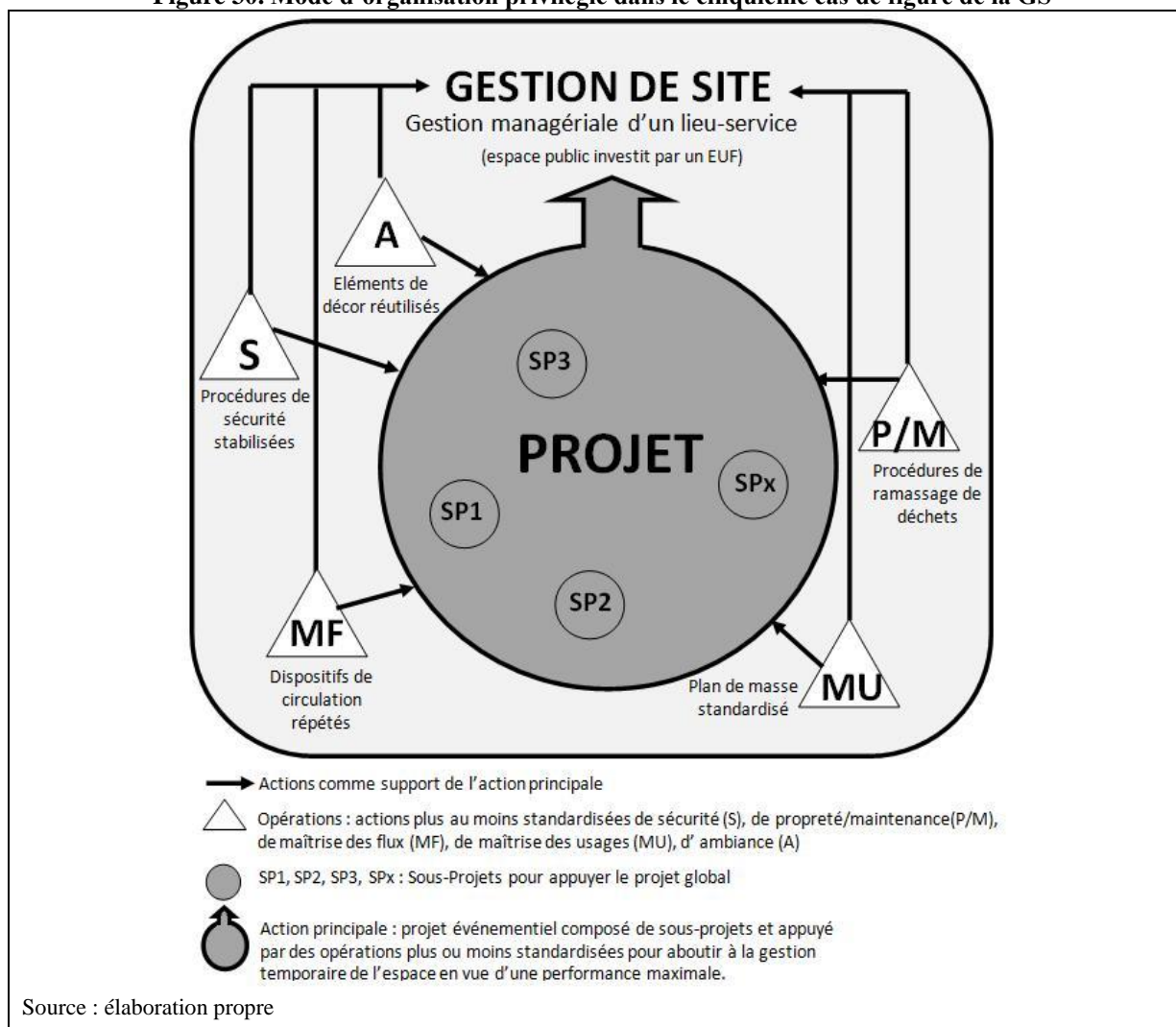
Par exemple, dans le cadre d'un projet d'aménagement de l'espace intérieur d'une gare, toutes les opérations routinières devraient s'adapter en fonction du projet. Cependant, la place privilégiée occupée par le projet serait temporaire et conjoncturelle. La relation entre projets et opérations dans les quatre premiers cas de la GS n'est pas non plus aussi tranchée que sur les schéma de la Figure 29. Nous ne sommes cependant pas en mesure d'approfondir ce sujet, car la recherche de Bourdin *et al.* (2003), sur laquelle nous avons fondé notre étude de la GS, n'a pas considéré l'étude des modes d'organisation des actions menées au sein de la GS, ni les éventuels types de relations entre modes distincts d'organisation. Il s'agit toutefois là d'une piste d'investigation pour de futures recherches concernant les modes d'organisation des actions entreprises au sein de la GS.

Figure 29. Mode d'organisation privilégié dans les quatre premiers cas de figure de la GS



Enfin, comme nous l'avons vu plus haut, l'activité projet structure l'EUF. Elle se traduit en un seul grand projet événementiel qui peut comporter des sous-projets⁶⁸⁵. A partir du projet global, diverses opérations sont organisées comme support du premier. C'est donc la mobilisation privilégiée de l'activité projet qui distingue l'EUF en tant que cinquième cas de figure de la GS et qui lui imprime sa singularité (Figure 30).

Figure 30. Mode d'organisation privilégié dans le cinquième cas de figure de la GS





Au regard des éléments développés dans cette section, nous sommes en mesure de valider notre quatrième sous-hypothèse de recherche : la singularité de ce « cas de figure » relève, d'une part, de son caractère éphémère, d'autre part du caractère cyclique ; singularité qui peut enrichir la construction du modèle de « Gestion de site » .

⁶⁸⁵ Par exemple le sous-projet artistique du jazz, le sous-projet de Belle plaisir aux RDVE ainsi que la coordination des projets événementiels mineurs comme la « Traversée de Bordeaux à la ange » et la Régate à BFLV 2008.

La première partie de cette sous-hypothèse est confirmée, car la singularité de la gestion de l'EUF repose, à la différence de la GS, sur *le mode d'organisation de l'action utilisé ; le mode « projet-cyclique »*. Celui-ci opère suivant une temporalité éphémère et cyclique. Le caractère éphémère du *mode « projet-cyclique »* rapproche la gestion de l'EUF d'un mode d'organisation relevant de la courte durée, le mode projet, tandis que le caractère cyclique de la modalité de gestion de l'EUF permet le maintien du lien avec un mode d'organisation relevant de la reconduction, du répétitif, à savoir l'opération. Par ailleurs, la coordination d'actions en mode opérationnel obéissant principalement à cinq thématiques de gestion (maîtrise des flux, maîtrise des usages, propreté/maintenance, sécurité, et ambiance) typiques de la GS, permet à la gestion de l'EUF de maintenir son lien avec la GS. **Ce faisant, la première partie de notre sous-hypothèse peut être non seulement validée, mais aussi complétée : la singularité de la gestion de l'EUF en tant que « cas de figure » de la GS relève de son caractère à la fois éphémère et cyclique ; caractères inhérents au mode d'organisation de l'action utilisé, le mode « projet-cyclique » ; singularité qui peut enrichir la construction du modèle de « Gestion de site ».**

Enfin, nous considérons que la deuxième partie de la sous-hypothèse suggérant que la singularité de la gestion de l'EUF peut enrichir la construction du modèle de GS est également validée. Au modèle de GS construit dans le chapitre 4 à partir de la recherche de Bourdin *et al.* (2003), nous sommes en mesure d'ajouter deux nouveaux critères d'analyse : la « Temporalité de la gestion » et le « Mode d'organisation » (Tableau 48). Le dernier critère, qui doit être approfondi par de futures recherches, vise à établir les modes d'organisation adoptés selon les différentes actions menées au sein de chaque cas de la GS. Nous suggérons que ce dernier critère pourrait se décliner en trois modes d'organisation : des opérations pures (par exemple des opérations de nettoyage, d'entretien, dans un centre commercial ou dans une résidence privée avec services, etc.) ; des projets complètement nouveaux (création d'un nouveau service d'accueil aux passagers d'une gare, aménagement d'un équipement en centre-ville) ; des « projet-cyclique » où le projet est privilégié et l'opération est le support (comme l'organisation d'un EUF sur l'espace public).

Tableau 51. Grille du Modèle de Gestion de site enrichie avec les éléments apportés par l'analyse de l'EUF

Sites	Enjeux	Logiques	Contenus	Rapport au contexte	Temporalité	Mode d'organisation des actions
Gare intermodale	<ul style="list-style-type: none"> • L'importance des flux • L'incitation à consommer et séjourner • L'attractivité du lieu • La qualité des services et de la sécurité du site • La place des usagers en tant que clients 	1. Economique  2. Marketing 3. Logistique	Instruments de gestion <ul style="list-style-type: none"> • Structure gestionnaire • Cadre juridique souple • Nouveaux Métiers dont le gestionnaire 	Territorialisé à différents niveaux	Durable et continue Ou Ephémère et cyclique	<ul style="list-style-type: none"> • Opération • Projet • Projet-cyclique
Centre Commercial			Thématiques de gestion <ul style="list-style-type: none"> • Ambiance 			
Centre-ville						
Résidences privées avec services			<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des flux ; • Maîtrise des usages • Sécurité, • Propreté/maintenance 			
EUF						

Source : élaboration propre

7.3. Au-delà de la gestion des EUF, l'émergence d'une « Gestion de site Exploratoire » pour les espaces publics ?

La GS est un ensemble de techniques de gestion de services qui répond à des logiques économiques et qui vise à résoudre des problèmes d'organisation des fonctions et des services à l'intérieur de différents sites complexes d'activité urbaine : gares multimodales, centres-villes, centres commerciaux et ensembles résidentiels privés avec services, et dorénavant des espaces publics investis par un EUF. La GS vise non seulement à la « simple » résolution des problèmes d'organisation de sites complexes, elle vise aussi à la production de véritables « lieux-services » de qualité : lieux-services de transport de passagers (gares multimodales), lieux-services d'échange commercial et de services urbains (centres-villes), lieux-services d'échange commercial et de loisirs (centres commerciaux), lieux-services dédiés au logement privé (résidences privées avec services), lieux-services de loisirs événementiels (espaces publics investis par un EUF).

La gestion de l'EUF constitue un cas de figure de la GS qui, gérant l'action en mode « projet-cyclique », vise à résoudre de manière éphémère, mais cyclique des problèmes d'organisation des fonctions et des services pour aboutir à la production de « lieux-services » de loisirs événementiels sur des espaces publics complexes. Cette nouvelle forme de gestion éphémère de l'action nommée « projet-cyclique », qui affecte de plus en plus les espaces publics, n'ouvre-t-elle pas des nouvelles perspectives pour la gestion et/ou conception de tels espaces ? Peut-on affirmer que le mode d'organisation de l'action que nous avons nommé « projet-cyclique » offre des perspectives allant au-delà de la « simple » gestion des activités événementielles ?

Pour apporter des réponses aux questions précédentes, les avantages et les inconvénients que ce mode d'organisation nommé « projet-cyclique » présente dans la gestion des EUF seront tout d'abord explorés. Les éléments soulevés seront ensuite mis en relation avec la gestion et la production

actuelle des espaces publics. Ceci nous permettra d'établir les perspectives que le mode « projet-cyclique » ouvre pour les espaces publics. Nous centrerons alors notre analyse sur les avantages et les inconvénients du mode privilégié dans le mode « projet-cyclique » des EUF : le mode projet.

7.3.1. Flexibilité, souplesse, transversalité et partage des risques du mode projet dans l'organisation des EUF

Les avantages que l'activité projet apporte aux organisations semblent être admis, aussi bien par les praticiens, que par le monde de la recherche dans diverses disciplines. Par exemple, pour le sociologue Alain Bourdin, l'activité projet « *implique la construction des savoirs spécifiques à l'action précise qui se trouve en cause et son apprentissage par des acteurs qui forment un réseau spécifique. Elle permet de réduire un ensemble d'incertitudes tout en restant très flexible par rapport aux variations du contexte. Son triomphe est avant tout celui de la fonctionnalité : c'est par le projet que l'on peut agir dans les contextes urbanistiques et sociaux incertains qui sont les nôtres* » (Bourdin, 2005 : 188).

Le principal avantage de l'organisation en mode projet est en effet l'adaptabilité aux changements de contexte. Le mode projet est souple, réactif, et adaptable aux variations et risques de l'environnement. Il est par ailleurs orienté vers le client, c'est-à-dire que sa mission première est de satisfaire le client du projet et non, comme c'est parfois le cas, la partie permanente de l'organisation. Le fonctionnement en mode projet présente, outre l'efficacité reconnue pour réaliser dans de bonnes conditions des activités difficiles et risquées, des avantages pour l'ensemble de l'organisation qui accueille ces projets. Ces avantages sont notamment de l'ordre du dialogue transversal interne entre les décideurs et les exécutants et du décloisonnement de l'organisation (Gidel et Zhongero, 2006).

La plupart de ces aspects avantageux du mode projet semblent être présents dans le mode « projet-cyclique » mobilisé dans l'EUF. Ayant déjà décrit en détail le processus de deux études de cas, nous nous limiterons ici à rappeler ces aspects avantageux soulevés par notre enquête.

Les RDVE et BFLV sont devenus avec le temps des actions événementielles complexes. Notre enquête a révélé divers éléments qui témoignent de cette complexité : l'échelle urbaine choisie, le type d'espace investi, la multiplicité d'acteurs intervenant, le nombre d'enjeux sectoriels, la variété de fonctions et de services devant être mis en place et coordonnés, la complexité technique de la mise en œuvre, le nombre d'utilisateurs attendus et la courte durée du déroulement de l'action. Pour mener à bien ces actions, les Villes de Nantes et de Bordeaux ont détaché la gestion de chaque EUF de la structure municipale. Les deux EUF sont sortis du cadre stable municipal pour se développer dans un cadre plus souple (juridiquement), plus flexible (financièrement), plus adaptable (car pris en charge par des professionnels de l'événementiel) au contexte politique, économique et social de chaque ville. Les structures adoptées – des associations de loi 1901 – se sont avérées efficaces pour gérer ces actions complexes. Elles ont permis à la fois le développement des deux actions événementielles (technique,

professionnel, artistique) et le dialogue transversal à trois niveaux : entre des professionnels de cultures distinctes (services publics concernés, professionnels de l'événementiel), entre des acteurs décideurs ayant des visions diverses (partenaires publics et privés), entre les professionnels et les acteurs décideurs. A Bordeaux, la nouvelle structure organisatrice a notamment ouvert l'EUF à de nouveaux partenaires ayant des visions et des couleurs politiques distinctes par rapport à celles de la Ville, tandis qu'aux RDVE la nouvelle structure organisatrice a permis le développement et la consolidation d'un projet culturel à une échelle territoriale plus large que celle de la ville. Enfin, bien que les deux associations gestionnaires maintiennent un lien politique et financier fort avec la collectivité locale, la gestion concertée de leurs projets événementiels a permis, d'une part, de mener dans de bonnes conditions (financières, techniques) les deux projets et, d'autre part, de partager les risques (financiers et politiques) et de respecter les intérêts des divers acteurs (membres de l'association, partenaires externes).

Outre ces avantages de l'activité de projet qui s'avèrent présents dans l'activité de l'EUF, il nous semble intéressant de rappeler ici un autre élément de l'activité de projet qui, étant présent dans l'activité de l'EUF, s'avère intéressant du point de vue des bénéfices ultérieurs qu'il peut apporter une fois fini : la formulation de connaissances nouvelles.

7.3.2. Les bénéfices ultérieurs du mode projet dans l'organisation des EUF : des connaissances nouvelles sur la gestion de l'action à court terme sur l'espace public

Le projet constitue une activité bornée dans le temps. Il a toujours une fin. Quand le projet arrive à sa fin, l'équipe projet éprouve un vide et une certaine sensation de deuil. Paradoxalement, c'est généralement dans cette phase du projet qu'il est possible de tirer les principaux bénéfices de l'activité projet : l'émergence de connaissances nouvelles.

Nous avons discuté plus haut dans le chapitre de la relation dialectique entre connaissance et niveau d'action qui marque profondément l'activité de projet. Cette relation peut être résumée à la phrase de Midler (1996) que nous rappelons ici : « *en début du projet, on ne sait pas grande-chose, mais on peut tout faire tandis qu'en fin de projet on ne peut plus rien faire alors qu'on a tout appris* » (cité in Garel, 2003 : 12, 13). Les propos de Midler suggèrent qu'à la fin de tout projet les membres de l'équipe projet deviennent des experts sur ce qui a été créé et sur les facteurs qui ont conditionné cette création : les facteurs internes à l'organisation et les facteurs externes relevant du contexte dans lequel la « chose » créée s'insère.

Nous avons établi plus haut que la relation dialectique entre connaissance et niveau d'action dans le mode utilisé pour l'organisation d'un EUF – le mode « projet-cyclique » – s'avère quelque peu distincte de celle du mode projet. Dans le « projet-cyclique », la relation dialectique entre connaissance et liberté d'action est évolutive, car les EUF sont des actions reconductibles. Chaque nouvelle édition d'un EUF représentant un nouveau projet, elle nécessite un nouveau processus de

création, de négociation, de coordination entre les parties prenantes. La liberté d'action à l'orée de chaque nouvelle édition d'un EUF demeure haute, à la manière du mode projet. Cela ne veut pas pour autant dire que le niveau de connaissance redevient nul à chaque nouvelle édition de l'EUF. La reconduction de l'EUF permet une accumulation des connaissances relatives à l'action (ex. les contraintes et possibilités du site, les mécanismes de travail ou de négociation employés par tel ou tel acteur, les besoins et préférences du public, etc.) utilisables édition après édition. De ce fait, **l'avantage de l'organisation des EUF en mode « projet-cyclique » relève de l'accumulation des connaissances nouvelles de ce qu'il faut faire, de ce qu'on peut faire, de ce qu'on doit éviter de faire, etc., tout en conservant un important degré de liberté d'action.**

L'étude des RDVE et de BFLV a mis en évidence l'aspect évolutif et les avantages de la relation dialectique entre connaissance et liberté d'action du mode « projet-cyclique ». La reconduction depuis 1989 des RDVE à Nantes et depuis 1998 de BFLV à Bordeaux, tout en laissant une importante liberté de création pour le renouvellement du concept événementiel, a permis au fil des années, d'une part, de développer des connaissances spécifiques sur la complexité des espaces publics investis spécifiquement pour le déroulement de ces deux EUF et, d'autre part, de collaborer au développement des connaissances sur la gestion générique d'actions événementielles massives sur l'espace public de chaque ville. Abordons dorénavant ces deux types de connaissances.

7.3.2.1. Les connaissances spécifiques relatives à la complexité des espaces publics supports des RDVE et de BFLV

Les enquêtes menées aux RDVE et à BFLV ont premièrement mis en lumière que la complexité des espaces publics choisis pour le déroulement de ces deux EUF relève de quatre ordres : symbolique, administratif, normatif, technique. Cette complexité nous a mené à grouper dans une seule catégorie opérationnelle, dite « site fluvial », l'ensemble d'espaces publics investis par chaque EUF⁶⁸⁶.

En deuxième lieu, il a été mis en évidence que pour mener à bien chaque EUF, les deux directeurs doivent maîtriser cette complexité. La compréhension de la symbolique de chaque site fluvial s'avère essentielle pour la création et pour le renouvellement des deux concepts événementiels. La connaissance administrative des sites donnant réponse à la question « quel acteur public fait quoi et sur quel endroit ? » permet aux deux directeurs d'effectuer les demandes d'occupation temporaire de ces espaces. Les connaissances normatives et techniques du site sont nécessaires pour exploiter les possibilités de chaque site dans le but de créer cycliquement une rupture flamboyante avec le quotidien, tout en respectant la réglementation et les contraintes techniques du site.

⁶⁸⁶ Nous rappelons ici que le « site fluvial » se compose d'un tronçon du domaine public fluvial comprenant ses berges (un tronçon de la rivière de l'Erdre dans le cas des RDVE ou un tronçon de la Garonne dans le cas de BFLV), les infrastructures fluviales situées le long de ce tronçon (les quais, les ports) ainsi que les espaces publics urbains riverains à ce tronçon (la voirie, les places, les squares, les jardins, etc.).

L'enquête a révélé que la maîtrise par les deux directeurs des éléments symboliques, administratifs, normatifs et techniques des espaces publics supports des deux EUF est réelle et reconnue par les acteurs gestionnaires de ces espaces au quotidien. Plusieurs d'entre eux nous ont confié au cours des entretiens que les deux directeurs connaissent bien leur dossier, sont habitués aux démarches, s'adressent directement aux chefs de service compétents, ont une vision large de chaque site, etc.

En définitive, ces deux professionnels ayant initialement des compétences très éloignées de l'urbanisme – le Directeur Général des RDVE a travaillé au préalable dans le domaine du spectacle et le Délégué Général de BFLV a une formation dans le domaine de la communication – sont devenus au fil du temps des véritables experts de ces sites fluviaux et sont porteurs d'une vision symbolique, administrative, normative et technique de ces espaces.

Paradoxalement, bien que les nombreuses compétences des directeurs des RDVE et de BFLV concernant les espaces publics investis par chaque EUF soient reconnues, elles n'ont guère été sollicitées pour des actions urbaines distinctes des EUF et/ou ayant lieu sur les mêmes espaces publics. Le directeur général de BFLV a certes été sollicité pour collaborer à la réflexion *ex ante* du projet d'aménagement des quais de la rive gauche de la Garonne bordelaise. Ceci dit, très peu de ses recommandations ont été prises en compte dans le projet final⁶⁸⁷.

Le secteur des RDVE n'ayant pas fait l'objet de projets d'aménagement depuis 1989⁶⁸⁸, nous ne sommes pas en mesure d'évaluer si la connaissance du site par le directeur des RDVE aurait été mobilisée dans le cadre d'un tel projet.

La faible utilisation de la connaissance spécifique acquise par le directeur de BFLV de la part des acteurs qui font la ville, révèle d'une certaine manière de la maigre « capitalisation des connaissances » typiques du mode projet (nous reviendrons sur ce point ultérieurement).

7.3.2.2. Les connaissances relatives à la gestion générique d'actions massives et éphémères sur l'espace public en plein air

Les connaissances relatives à la gestion générique d'actions massives et éphémères sur l'espace public en plein air sont développées par les villes de Nantes et de Bordeaux. Ces connaissances sur la gestion des actions événementielles sur l'espace public sont à l'origine de cinq débouchés intéressants concernant la gestion à court terme que nous allons rappeler brièvement.

Le premier débouché est la création d'un nouveau service spécifique d'appui et de coordination pour la gestion (organisation, production, mise en œuvre et déroulement) d'actions

⁶⁸⁷ Voir dans le chapitre 6, section 6.2.2.4 *Le retour aux quais réaménagés*.

⁶⁸⁸ Le dernier projet d'aménagement ayant eu lieu sur le site des RDVE a été l'aménagement des quais après le tracé de la ligne 2 du tramway. Voir 5.1. 3.2 *Au-delà de la Loire, le patrimoine retrouvé d'une ville fluviale*

événementielles sur l'espace public⁶⁸⁹. Dans les deux cas, ces services ont la mission d'évaluer la faisabilité des manifestations, de devenir l'interface entre l'organisateur et les services publics (municipaux, communautaires, départementaux, etc.) et de coordonner les grandes manifestations organisées par la Mairie. Ces deux services se trouvent dans une position privilégiée au sein de l'organigramme municipal. Celui de Nantes appartient à la « Direction Générale de la Sécurité et Tranquillité publique » ; direction ayant le statut d'un centre de responsabilité⁶⁹⁰. La « Cellule Evénement » bordelaise dépend, quant à elle, directement du cabinet du maire. Du fait de leur position, les deux services événementiels disposent d'une autonomie vis-à-vis d'autres services municipaux et d'un pouvoir majeur de décision concernant leurs missions. Ceci leur permet de coordonner, « depuis le haut » de la structure municipale, la mobilisation des instances municipales qui seront concernées par les diverses manifestations.

Le deuxième débouché est la création de dossiers d'encadrement des manifestations. Ils ont un même objectif : la production d'un document synthétisant les aspects les plus importants de l'événement pour permettre à la municipalité d'évaluer la faisabilité administrative et technique, d'établir la liste des services publics (communaux et intercommunaux) concernés et de contrôler le travail de l'association organisatrice. A Nantes, le dossier « Déclaration de manifestation sur l'espace public » est suivi, selon la thématique de la manifestation (sportive, culturelle, économique, etc.), par la direction municipale concernée, qui devient le pilote de la manifestation. Or, si la thématique de la manifestation ne concerne aucune direction municipale (ex. manifestations religieuses, militaires), ou si celle-ci est de grande envergure (Mondial de football, Tour de France), elle est prise en charge par le « Secteur Manifestations ». A Bordeaux, le dossier « Manifestations Publiques » est, sans distinction de thématique ou d'échelle, suivi exclusivement par la « Cellule Evénement ». **Enfin, à Bordeaux, outre le dossier d'encadrement de manifestations à caractère technique et administratif, on observe également la création de l'« Eco-guide »** pour orienter les organisateurs des manifestations sur l'espace public promouvant des démarches éco-responsables. Ce guide s'inspire du savoir-faire développé par les structures gestionnaires de BFLV et de la « Traversée de Bordeaux à la Nage »⁶⁹¹.

Le troisième débouché est la collaboration des deux collectivités territoriales à l'organisation des manifestations éphémères par thématique et non pas par service technique. Il s'agit d'un débouché dans la mesure où ce travail transversal contribue au bouleversement en cours de

⁶⁸⁹ A Nantes, le « Secteur Manifestations », crée en 1997, pilote depuis 2008 plus de 1000 opérations événementielles sur l'espace public⁶⁸⁹. A Bordeaux, le « Service de Manifestations publiques et déplacements du Maire » ou « Cellule Evénement », crée en 1995, pilote quant à lui, plus de 2000 événements depuis 2007.

⁶⁹⁰ Le concept de centre de responsabilité vise à accroître l'autonomie des unités opérationnelles de l'administration (les services départementaux, régionaux, nationaux). Il s'agit de dépasser le cadre de la déconcentration administrative en confiant aux responsables opérationnels des pouvoirs nouveaux dans la gestion des moyens (finances, personnels). L'idée nouvelle des centres de responsabilité, en France, est de faire que les personnels s'investissent dans la définition des objectifs et l'atteinte des résultats avec la volonté partagée de rendre un meilleur service aux usagers POINSSOT M.-H., Les centres de responsabilité, mode d'emploi, in Cahiers de la Fonction Publique, 1992, n°99, pp. 4-5

⁶⁹¹ Nous rappelons que la « Traversée de Bordeaux à la nage » est une manifestation indépendante qu'en 2008 a été associée à BFLV.

la logique sectorielle de la gestion de l'espace public constaté par la recherche urbaine (Toussaint et Zimmermann, 2001, Arab et Bourdin, 2009). Par exemple, le dossier de manifestations bordelais établit trois thématiques : l'occupation temporaire de la voie publique, la sécurité des personnes durant la manifestation, la sécurité des installations et les risques d'incendie et de panique. Le dossier nantais est composé d'une présentation générale de la manifestation (thème, public attendu, lieux, horaires d'occupation du site), des thématiques agissant sur la circulation des véhicules et des piétons, des installations techniques, des sonorisations extérieures, des dispositifs de sécurité et de secours, des assurances, etc. Les thématiques de chaque dossier s'avèrent de ce fait transversales parce qu'elles concernent différents services (police municipale, ateliers municipaux, transport, espaces verts, etc.).

Le quatrième débouché relève de l'émergence des nouveaux experts de l'espace public.

Le Régisseur Technique et Sécurité (RTS) apparaît comme un nouveau métier dépendant de la Direction à la Culture de la ville de Nantes. Une seule personne depuis la création de ce poste, en 1997, en a eu la charge. Sa mission principale est de piloter toutes les phases (conception, organisation, mise en œuvre, démontage) de toutes les manifestations ayant lieu sur l'espace public en plein air. Bien que dépendant de la Direction à la Culture, il est sollicité pour la majorité des grands événements prenant forme sur le territoire de la Ville, même s'ils ne sont pas à caractère culturel. A l'intérieur de la municipalité, seul le RTS maîtrise l'événement dans sa totalité, car il est l'interlocuteur unique entre l'organisateur et les services municipaux. Par ailleurs, en représentation du Maire garant de la sécurité citoyenne, le RTS détient la compétence exclusive d'arrêter l'EUJ s'il estime que les conditions de sécurité ne permettent pas le bon déroulement de la manifestation. Le RTS est donc un acteur central de l'action urbaine événementielle sur l'espace public nantais. Il rejoint par conséquent le Directeur Général des RDVE et le Délégué Général de BFLV en tant que pivot des actions événementielles sur l'espace public. Le savoir-faire développé au fil des années et l'important rôle que le RTS, le Directeur Général des RDVE et le Délégué Général de BFLV jouent dans la cristallisation des opérations qui affectent fortement l'espace public et l'image du territoire sur lequel elles se déroulent, nous conduit à affirmer que ces spécialistes de l'événementiel deviennent de nos jours de nouveaux experts de la fabrication de l'espace public et de nos villes. Loin **des experts « traditionnels » de l'urbain tel que les aménageurs ou les architectes**⁶⁹², ces trois professionnels de l'événementiel parviennent, à travers la mise en place des actions éphémères comme les RDVE et BFLV, non seulement à organiser matériellement les espaces publics investis, mais aussi à modifier de manière permanente leur signification et leur rôle.

Enfin, le cinquième débouché concernant les connaissances acquises par rapport à l'organisation des actions événementielles sur l'espace public, relève du transfert de la

⁶⁹² Le RTS de Nantes est un ancien danseur du ballet de Nantes qui, suite à une formation courte en régie des spectacles, s'est reconverti pour assurer le poste de RTS depuis sa création. Le Directeur Général des RDVE provient du domaine du spectacle et le Délégué Général de BFLV a une formation dans le domaine de la Communication.

procédure de gestion des RDVE et BFLV depuis des régies municipales directes vers des structures partenariales associatives. Ce fait met en lumière un processus global de « remise en cause de l'expertise municipale » (Arab et Bourdin, 2009). Ce processus de « désinstitutionnalisation » des actions urbaines événementielles constitue un exemple du changement général observé par Bardet (2009) concernant les actions urbaines en général, lesquelles dépendent désormais des liens, des coopérations et d'expertises collectives. Ceci dit, le processus de « désinstitutionnalisation » observé dans les deux EUF n'empêche pas le maintien, voire le renforcement des liens forts entre le pouvoir public local et les nouvelles structures partenariales de gestion.

7.3.2.3. Bilan des connaissances génériques et spécifiques

Ces cinq débouchés – la création d'un service dédié exclusivement à l'appui de la gestion d'actions événementielles sur l'espace public ; la création d'un dossier type pour l'encadrement de ces actions ; le travail transversal des services municipaux par thématique et non pas par service ; l'émergence de nouveaux experts de l'espace public dont la compétence principale est la gestion dans la courte durée ; le transfert de la gestion événementielle de l'espace public vers des structures partenariales associatives s'avérant plus efficaces que l'appareil municipal pour gérer ce type d'action – nous permettent d'affirmer que les actions événementielles comme les EUF, s'installent malgré leur caractère éphémère dans les logiques d'actions permanentes des collectivités locales. Ajoutons que ces actions relevant de la courte durée nécessitent des logiques d'actions distinctes de celles des actions durables traditionnelles, à savoir des logiques d'actions de type « projet-cyclique » où le mode projet est privilégié, c'est-à-dire, où l'action est organisée par une équipe pluridisciplinaire munie d'une mission, d'objectifs, de ressources et de méthodes. Cette équipe autonome dédiée au projet, dirigée par un manager, directeur, ou chef de projet, hors structure municipale, coexiste temporairement avec celle-ci. Enfin dans la mesure où les EUF sont organisés comme « projet-cyclique », les diverses connaissances acquises depuis la première édition peuvent être transmises, approfondies et/ou améliorées pour les éditions suivantes. Elles contribuent également à élargir les connaissances des collectivités territoriales pour la gestion générique de l'événementiel sur leurs espaces publics en plein air.

7.3.3. La capitalisation des connaissances au-delà des EUF est-elle possible ?

La formulation de connaissances nouvelles comme résultat de l'organisation de l'EUF en mode « projet-cyclique » s'avère intéressante du point de vue de la capitalisation de connaissances. Nous estimons que les connaissances acquises, suite à la gestion à court terme d'une série de fonctions et services urbains sur des espaces publics complexes dans un but événementiel, ouvrent des pistes intéressantes pour l'investigation, voire la gestion des espaces publics au-delà du domaine strictement événementiel. Ceci renvoie à notre *cinquième sous-hypothèse de recherche*, laquelle suggère que la gestion de l'EUF étant un cas de figure de la GS s'en distinguant par son caractère éphémère et

cyclique, elle constitue une démarche-modèle de gestion pouvant être utilisée comme guide d'investigation pour les espaces publics dans le cadre de l'événementiel et au-delà de ce cadre.

Pour pouvoir développer les arguments permettant de confirmer cette sous-hypothèse, la théorie relative à la capitalisation des connaissances dans le mode projet sera, tout d'abord, approfondie. Cette information sera ensuite confrontée à nos deux terrains.

7.3.3.1. La capitalisation de connaissances théoriques

L'un de principaux inconvénients du mode projet est le problème de capitalisation de connaissances (Garel, 2003) c'est-à-dire le problème de production des apprentissages collectifs (Bourdin, 2005) issus de l'activité de projet.

Dans la mesure où le projet en tant que tel est fini, le premier problème qui se pose est de maintenir la motivation et la disponibilité de l'équipe projet, alors que le sentiment de vide et de deuil sont légitimes et réels chez les membres de l'équipe, pour pouvoir accomplir les tâches finales du projet : l'évaluation finale, la rédaction d'un bilan de fin de projet, la valorisation du travail accompli et de l'équipe projet qui l'a mené à bien, la célébration du succès de façon appropriée et notamment la capitalisation des connaissances (Néré, 2006).

Au-delà des « simples » retours d'expériences⁶⁹³, nécessaires au processus du projet, la capitalisation des connaissances⁶⁹⁴ constitue une « *structuration et synthèse des retours d'expériences du projet (données techniques, savoir-faire et l'expérience acquise) afin d'améliorer la conduite des projets ultérieurs* » (Gidel et Zhongero, 2006 : 220). Elle consiste en l'identification, le traitement adéquat et la mise à disposition à la fin d'un projet de toute l'information produite pour qu'elle puisse être utilisable à l'avenir par d'autres équipes projets et/ou par les employés de l'organisation n'ayant pas forcément participé au projet. Aussi faut-il reprendre le déroulement du processus, déterminer les points positifs, les aspects à améliorer, les dérives du processus et la manière dont elles ont été d'abord alertées puis traitées, la pertinence de ces solutions, les leçons à tirer du processus qui pourront être réutilisées dans d'autres circonstances et les modéliser. Pour modéliser l'expérience, la mémoire documentaire reste le système le plus réaliste et le moins coûteux. Les documents les plus utilisés sont les notes, archives, comptes-rendus, rapports, les croquis, esquisses, etc (Renaud, 2008).

La capitalisation des connaissances peut être divisée d'après Gidel et Zhongero (2006) en deux grands axes :

⁶⁹³ Le retour d'expérience est un moment d'arrêt et de réflexion en cours d'action. Son objectif est d'améliorer les performances des processus étudiés de la conception de produits à la fabrication en passant par la maintenance des équipements. Il s'agit d'éviter les erreurs du passé et de reconduire des solutions éprouvées (Renaud *et al.*, 2008). Dans le cas du processus d'un projet, il est destiné à identifier ce qu'il est nécessaire à améliorer eu égard des objectifs fixés pour tel projet. Il consiste à analyser chaque éventuel problème du projet en réunissant les personnes ayant été impliquées (dans le repérage, dans l'analyse et dans la résolution du problème) (Gidel et Zhongero, 2006).

⁶⁹⁴ Certains auteurs comme Gidel et Zhongero (2006) et Renaud *et al.* (2008) utilisent indistinctement les notions de capitalisation des connaissances et de capitalisation de l'expérience.

- **capitaliser le savoir faire technique**, ce qui revient à constituer des dossiers pouvant être réutilisés pour les projets futurs similaires et pérenniser les compétences développées sur le projet. Il s'agit de réunir l'information technique du projet (retour d'expérience par métier), en l'intégrant au bilan général (les principaux savoir-faire techniques mis en œuvre et développés au cours du projet, les experts associés, les difficultés rencontrées et les solutions apportées) ;
- **capitaliser l'expérience du mode projet**, ce qui consiste à améliorer les méthodes de management de projet pour qu'elles puissent servir au management de futurs projets : améliorer les méthodes de coordination de projet, enrichir les bases de données d'estimation des coûts et des délais, compléter la liste des fournisseurs et sous-traitants qualifiés, accroître l'expérience de management des risques, etc. Il s'agit d'archiver les principaux documents de la gestion du projet (référentiels de projet, planning, budget, comptes-rendus de réunions, rapports, etc.) de dérouler une réunion de débriefing où sera développée une revue des choix adoptés, leur pertinence appréhendée et enfin de faire un bilan du déroulement de projet.

D'une manière générale, trois étapes consécutives importantes sont nécessaires pour la capitalisation des connaissances (Renaud *et al.*, 2008) :

- la localisation et l'acquisition des connaissances : les repérer, les identifier, les évaluer, les organiser ;
- la modélisation des connaissances : les stocker et les mettre dans un format accessible et compréhensible ;
- la réutilisation des connaissances à partir de modèles de connaissances : cela implique aussi leur mise à jour.

7.3.3.2. Processus de fin de projet des EUF versus la capitalisation de connaissances théoriques dans l'activité projet

Le processus de capitalisation de connaissances des EUF s'avère au premier regard distinct de celui de la théorie du projet suivant deux aspects. En premier lieu, la condition cyclique des EUF permettrait aux connaissances du projet développées au cours de chaque édition de circuler et d'être transmises d'une édition à l'autre entre les acteurs concernés. En deuxième lieu, dans la mesure où il s'agit d'actions gérées par des associations loi 1901 où des fonds publics sont engagés, l'information – notamment financière⁶⁹⁵ – des EUF concernant la participation des acteurs publics devrait rester facile d'accès pour tous.

⁶⁹⁵ « l'article 10 de la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations dispose que le budget et les comptes de tout organisme de droit privé ayant reçu une subvention, la convention prévue au présent article et le compte rendu financier de la subvention doivent être communiqués à toute personne qui en fait la demande par l'autorité administrative ayant attribué la subvention ou celles qui les détiennent, dans les conditions prévues par la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978 précitée ». Source : <http://association1901.fr/blog/droit-association-loi-1901/comment-obtenir-les-comptes-dune-association-loi-1901>

Ces deux conditions – reconduction et obligation de rendre les données publiques – pourraient en théorie aider à la capitalisation des connaissances à la fin de chaque édition d'un EUF. Elles s'avèrent toutefois insuffisantes. Notre enquête sur les RDVE et BFLV nous a révélé que les quatre tâches de fin de projet nécessaires pour aboutir à une capitalisation des connaissances (l'évaluation finale, la rédaction d'un bilan de fin de projet, la valorisation du travail accompli et de l'équipe projet qui l'a mené à bien, la célébration du succès de façon appropriée) sont en effet bel et bien présentes dans les procédures des deux équipes organisatrices. Cependant, les trois premières sont loin de la rigueur méthodologique (des étapes consécutives de localisation, de modélisation, de réutilisation des connaissances) prônées par la théorie.

Les RDVE et BFLV font à la fin de chaque l'objet d'une évaluation finale lors de la réunion de débriefing organisée quelque jours après la clôture de chaque événement. Participent à ces débriefing, les structures associatives gestionnaires et tous les acteurs publics ayant participé (collectivités territoriales, intercommunalités, police municipale, préfecture, etc.). Dans le cas de BFLV, les acteurs privés ayant contribué au financement sont aussi invités (ex ; le Conseil interprofessionnel du vin de Bordeaux à BFLV). A l'instar de la théorie, cette réunion est focalisée sur l'identification des dysfonctionnements afin d'améliorer ces aspects pour l'édition suivante. Cependant, ces débriefings mettent l'accent non pas sur le processus global d'organisation de l'action, mais plutôt sur les résultats obtenus durant l'événement lui-même. C'est donc la phase de déroulement qui est abordée de manière privilégiée et non pas le processus dans son ensemble. Dans la mesure où les EUF sont des actions attirant une importante quantité de public sur l'espace public, la réunion de débriefing se centre notamment sur les dispositifs de sécurité (de personnes et d'installations), sur la gestion de la propreté du site et sur les éventuels moments de risques expérimentés. Un deuxième sujet abordé durant le débriefing concerne l'évaluation des résultats de l'ordre de l'événementiel (quantité de public estimée, revue de presse, nombre de journalistes présents sur le site, évaluation de la réception de la part des usagers des nouveautés proposées, etc.).

Outre la réunion de débriefing, les deux directeurs sont chargés de produire des bilans. Ces documents sont communiqués en interne au Conseil d'Administration de chaque association gestionnaire et en externe à la collectivité locale à l'initiative de l'EUF (collectivité qui fait circuler le bilan au sein des services ayant été concernés) ainsi qu'aux partenaires financiers (publics et privés). Ces bilans constituent l'instrument privilégié de communication interne de la fin du projet. La place consacrée aux chiffres de l'EUF est importante. Dans les bilans des RDVE et de BFLV sont par exemple mentionnés le nombre de visiteurs estimé et le nombre de journalistes accrédités. Aux RDVE, le nombre de concerts offerts et celui des plaisanciers ayant participé sont aussi précisés. A BFLV sont également dénombrées les bouteilles de vin consommées, les « Pass » achetés pour la dégustation et pour les visites aux vignobles, etc. La place de l'évaluation du processus (des aspects positifs, négatifs faiblesses et/ou potentialités) est en revanche presque inexistante. En outre, bien qu'ils soient

distribués à différents acteurs, ces bilans ne sont pas pour autant faciles d'accès. Nous avons constaté par nous-mêmes au cours de l'enquête que dans certains services publics interrogés, l'information concernant les éditions précédentes des deux EUF se trouvait bien souvent archivée dans un dossier introuvable ou stockée sous un tas de boîtes en carton !

En ce qui concerne la communication externe annonçant la fin de chaque EUF, dans les deux cas, la soirée de clôture sert elle-même d'opération de communication publique externe. Enfin, certains éléments du bilan interne (notamment l'envergure de ce qui a été produit, c'est-à-dire, le budget final, le nombre de visiteurs, de consommations, de concerts, de journalistes accrédités, d'animations effectuées, de techniciens sollicités, etc.) sont communiqués au public dans la presse écrite et sur le site web officiel de chaque EUF. Ce type de communication externe de la fin de projet est réalisé davantage dans un but de marketing que dans un but de transmission des connaissances des aspects méthodologiques.

Nous n'avons pas eu accès à de l'information concernant la valorisation du travail des équipes organisatrices. Le seul type de récompense, ou mise en valeur du travail, constatée au cours de notre enquête, relève dans les deux cas de la reconnaissance publique du travail accompli. Cette reconnaissance est faite soit par les médias (notamment la presse écrite, la radio et l'internet), soit par les parties-prenants eux-mêmes lors qu'ils s'expriment dans les médias. Cette reconnaissance est davantage ciblée sur le rôle clé joué par les directeurs de chaque EUF ainsi que sur la participation des services municipaux et intercommunaux. Aux RDVE, elle est également adressée aux responsables des volets du Jazz et de la Belle Plaisance, tandis qu'à BFLV elle s'adresse au responsable technique de la mise en œuvre de l'EUF : le directeur de l'agence événementielle.

En définitive, les tâches de fin de projet censées favoriser une capitalisation des connaissances dans nos deux études de cas apparaissent peu systématiques et trop focalisées sur le produit et non pas sur le processus de production de l'action. Ces éléments permettent de confirmer ce que les sciences de gestion constatent par rapport à la capitalisation réelle des connaissances dans l'activité projet : elle est souvent difficile (Garel, 2003, Gidel et Zonghero, 2006). **D'une part, elle ne se diffuse pas spontanément au sein de l'organisation et, d'autre part, les bilans de fin de projet et l'information des retours d'expérience restent souvent dans les tiroirs (Garel, 2003).** Les raisons qui expliquent les difficultés de la transmission de connaissances et d'expériences acquises dans l'activité projet et qui s'avèrent aussi valables pour les EUF sont les suivantes :

- les transferts de « recettes » semblent difficiles dans la mesure où tous les projets constituent des démarches singulières et spécifiques (les animations événementielles tels que les EUF, les parades, les festivals, les carnivals, etc. sont perçus par leurs organisateurs comme des formules *sui generis*);

- la réussite d'un projet est souvent liée à des compétences individuelles et non pas à un travail d'ensemble méthodologique et transmissible (aux RDVE et à BFLV le rôle joué par chaque directeur est davantage mis en valeur) ;
- la désintégration des équipes projet empêche la mobilisation ultérieure de l'expérience acquise par leurs membres (aux RDVE et à BFLV, les équipes organisatrices se désintègrent une fois l'édition achevée. Seules quatre personnes travaillent de manière stable et permanente dans l'association organisatrice des RDVE et seules deux le font au sein de l'association organisatrice de BFLV).

Malgré la précarité méthodologique des tâches de fin de projet constatée dans les deux EUF, les deux collectivités territoriales sont arrivées à tirer des leçons pratiques de ces EUF⁶⁹⁶ concernant leur rôle dans la gestion de l'espace public à l'occasion d'actions événementielles de courte durée. Bien qu'embryonnaire, cette transmission de connaissances est effective. Elle contribue dans tous les cas à l'émergence au sein de chaque municipalité d'actions dont nous avons parlé plus haut, et que nous rappelons ici : la création d'un service dédié exclusivement à l'appui de la gestion d'actions événementielles sur l'espace public ; la création d'un dossier type pour l'encadrement de ces actions ; l'émergence de nouveaux experts de l'espace public dont la compétence principale est la gestion dans la courte durée ; le transfert de la gestion événementielle de l'espace public vers des structures partenariales associatives s'avérant plus efficaces que l'appareil municipal pour gérer ce type d'action.

Ces actions entamées par les deux collectivités territoriales permettent de valider partiellement notre cinquième sous-hypothèse de recherche : *la gestion de l'EUF étant un cas de figure de la GS s'en distinguant par son caractère éphémère et cyclique, elle constitue une démarche-modèle de gestion pouvant être utilisée comme guide d'investigation pour les espaces publics dans le cadre de l'événementiel et au-delà du cadre purement événementiel.*

Il a effectivement été démontré dans cette section que la gestion des RDVE et de BFLV contribue à la création à Nantes et à Bordeaux de nouveaux services et instruments municipaux, ainsi qu'à l'émergence de nouveaux professionnels dédiés à la gestion de l'espace public sur la courte durée. Il a aussi été mis en évidence que c'est le mode d'organisation à la fois éphémère et cyclique, dit « projet-cyclique » mobilisé pour la gestion des deux EUF, qui a permis une telle contribution. Dans la mesure où ce mode d'organisation éphémère emprunte des éléments du projet pour organiser l'action, il permet l'innovation, le travail transversal, le dialogue multidisciplinaire, la prise en compte du contexte, etc. En revanche, ce mode projet étant reconduit cycliquement, il permet l'apprentissage, l'amélioration et la reproduction de certaines démarches de l'EUF relevant plus de l'opérationnel. En ce sens, la première partie de notre sous-hypothèse est validée : la gestion des EUF parce qu'elle opère

⁶⁹⁶ La Ville de Nantes a pu également tirer des leçons de nombre d'autres manifestations événementielles se déroulant dans son espace public depuis des années, tandis qu'à Bordeaux, BFLV est considéré comme la manifestation pionnière qui fait école.

tel-00561875, version 2 - 10 Feb 2011

dans un mode « projet » à la fois éphémère et cyclique, constitue elle-même une démarche modèle. Elle s'avère tout d'abord une démarche modèle, voire un guide d'investigation pour la gestion de l'EUF lui-même. Elle constitue ensuite une démarche modèle et un guide d'investigation inspirant la création de dispositifs municipaux de gestion de l'espace public sur la courte durée et dans un volet événementiel. L'utilité de la gestion des EUF comme guide d'investigation pour des espaces publics au-delà du cadre purement événementiel s'avère aussi possible, constat que nous précisons dans la section suivante

Les actions entamées par les deux collectivités territoriales ne permettent enfin de valider que partiellement notre première sous-hypothèse selon laquelle *la gestion de l'EUF, dans la mesure où elle est passagère, mais reconductible, devient un outil urbain qui interroge expérimentalement la gestion permanente de l'espace public*. La gestion d'un EUF interroge plutôt les dispositifs de gestion de courte durée même s'ils existent de manière permanente au sein des services municipaux.

7.3.3.3. Le modèle de gestion des EUF : un guide d'investigation pour l'espace public au-delà du pur événementiel ?

Nous avons démontré au début du chapitre, que la gestion de l'EUF appartient au modèle de la GS ; modèle qui se caractérise par le transfert de savoirs-faires, de pratiques et d'instruments entre secteurs d'activité distincts et qui vise à gérer certains espaces urbains comme de véritables lieux-services suivant une logique propre à celle du modèle actuel de consommation. La gestion de l'EUF constitue ainsi une modalité de gestion transférable, visant à gérer l'espace urbain sur lequel il se déroule, comme un lieu-service (de loisirs), suivant une logique propre à celle de l'actuel modèle de consommation.

La section précédente a confirmé que la gestion de l'EUF constitue une démarche modèle qui a contribué à la création de dispositifs municipaux, dans le but d'appuyer la gestion événementielle de l'espace public sur une courte durée. Eu égard à la définition du modèle donnée en début de chapitre, la gestion de l'EUF en tant que démarche modèle constitue alors une représentation idéalisée et simplifiée de la gestion (GS sur la courte durée) ; une représentation idéalisée pouvant s'adapter à des contextes spatio-temporels distincts (distincts de nos deux études de cas) sans pour autant être applicable textuellement à aucune réalité concrète ; elle constitue enfin un guide d'investigation.

Au regard de ces deux éléments, nous considérons que la gestion de l'EUF peut constituer une démarche modèle de type GS transférable ou adaptable à d'autres espaces publics et au-delà du pur événementiel. Nous suggérons que la gestion de l'EUF peut, en premier lieu, servir de modèle pour la mise en place d'une Gestion de site exploratoire (GSE) sur des espaces publics complexes⁶⁹⁷ dans le cadre d'une action urbaine distincte de l'événementiel : celle du projet urbain d'aménagement. En

⁶⁹⁷ C'est-à-dire des espaces publics où la gestion au quotidien s'avère complexe en termes d'imbrication de gestion, de multiplicité d'acteurs, de polyvalence d'usages, de diversité de services.

deuxième lieu, la mise en place de cette GSE peut constituer un guide d'investigation pour la définition du projet urbain d'aménagement. Cette dernière section sera consacrée à formaliser la mise en place de la GSE et à expliquer son lien avec le projet urbain d'aménagement.

La GSE : une phase exploratoire du projet d'aménagement

L'espace public est considéré de plus en plus par les élus locaux comme un élément clé de l'aménagement et de la gestion des villes. L'engouement actuel pour la question de l'espace public au sein des pouvoirs publics locaux confère à ce dernier une place privilégiée dans l'action publique locale (Toussaint et Zimmermann, 2001, Arab et Bourdin, 2009). Dans cette optique, « désormais, dans toutes les villes où un « projet urbain » s'élabore, la formule quasi magique « espaces publics » se trouve prononcée comme pour en faciliter le déroulement et lui assurer le succès». (Paquot, 2009 : 46). Ceci se traduit non seulement par une évolution du statut de l'espace public et de l'imaginaire autour de celui-ci, mais aussi par une évolution et une innovation des dispositifs mis en place pour leur conception, leur production et leur gestion :

C'est dans ce contexte d'innovation que nous voudrions aborder la formalisation de la mise en place d'une Gestion de site exploratoire (GSE) sur des espaces publics complexes et dans le cadre d'un projet urbain d'aménagement. Il s'agit donc d'une proposition théorique construite à travers les enseignements de notre thèse et, de ce fait, sa validité empirique ne peut pas être démontrée ici.

Nous avons avancé précédemment que la notion de « projet urbain » bien que largement diffusée dans le champ de l'urbanisme et dans le discours sur l'action urbaine, s'avère encore imprécise et floue. En ce sens, nous nous attacherons uniquement à aborder ici certains éléments précis du projet urbain d'aménagement dans le but de mieux expliquer la pertinence de la mise en place d'une GSE dans ce cadre d'action urbaine.

Inspiré en grande partie du projet managérial⁶⁹⁸, le projet urbain constitue une nouvelle manière de faire transversale, interactive, fédératrice, remplaçant le système classique de production urbaine (sectorielle, hiérarchique, rigide, bureaucratique). Le projet urbain se fonde donc sur un nouveau mode d'action – le mode projet– défini par une logique de coproduction (Arab, 2004). La logique de coproduction dans le projet urbain est structurée autour de deux principes indissociables transférés de la logique du projet managérial. En premier lieu, l'action doit résulter d'une décision collective. Par conséquent, le projet urbain doit intégrer tous les acteurs de la cité (les acteurs publics, les opérateurs privés, les habitants, les acteurs économiques locaux, etc.). En deuxième lieu, le temps du projet n'est plus linéaire, il n'est plus organisé en phases consécutives s'opérant les unes après les autres. Il se fonde désormais sur l'interaction de diverses temporalités (celles de

⁶⁹⁸ Nadia Arab mobilise dans sa thèse la notion de « projet industriel » pour faire référence au « projet managérial ». Arab (2004), « *L'activité de projet dans l'aménagement urbain : processus d'élaboration et modes de pilotage. Les cas de la ligne B du tramway strasbourgeois et d'Odysseum à Montpellier* ».

l'immédiateté, du moyen terme et de la longue durée). L'action doit donc non seulement résulter de l'intégration de toutes les logiques et temporalités qui participent à la conception, la fabrication, la gestion et l'usage du produit, du service, de l'action créée, mais cette intégration doit s'opérer dès la phase de définition des actions à entreprendre. Dans le cas du projet urbain d'aménagement, la phase en amont de l'intervention urbaine (c'est-à-dire les formulations de choix) est mise en lumière. C'est à cette phase là que les logiques traditionnellement en aval, notamment celles de la construction et de l'exploitation, doivent être intégrées.

Ces deux principes indissociables de la logique de coproduction du projet urbain entraînent deux conséquences majeures du point de vue du renouvellement des pratiques. La première est que **l'activité de définition devient essentielle**, posant des problèmes para rapport aux méthodes classiques standardisés, liées à la formulation de choix et fondées sur des catalogues prédéfinis de besoins ; la seconde est que **la capacité d'action collective est réinterrogée**. En ce sens, la coordination de la multiplicité d'acteurs en amont est génératrice de problèmes nouveaux⁶⁹⁹.

Outre la coordination de la multiplicité d'acteurs, la connaissance occupe dans la phase en amont une place importante pour améliorer la pertinence des choix (dans la phase aval les délais deviennent l'enjeu structurant) : *« en phase amont, le problème est de susciter au maximum l'exploration des possibles (...) il s'agit de faire « remonter » au maximum la courbe de connaissance sur le projet pour améliorer la pertinence des décisions de « gel » du projet (c'est-à-dire qu'elles soient à la fois le moins sous-optimum par rapport à l'ensemble des possibles et le moins sujettes à remises en cause tardives »* (Midler, 1993c : 87 cité in Arab, 2004 : 100).

Il convient ici de rappeler que le projet d'aménagement, comme toute activité projet, est sujet à la relation indirectement proportionnelle entre degré de connaissance et liberté d'action. Paraphrasant la fameuse expression de Midler (1996), au début d'un projet d'aménagement : *« on ne sait pas grand-chose, mais on peut tout faire tandis qu'en fin d'un projet [d'aménagement] on ne peut plus rien faire alors qu'on a tout appris »*.

C'est dans contexte des principes indissociables et des conséquences majeures entraînant un renouvellement des pratiques dans le projet urbain d'aménagement et notamment dans la phase amont (pour la coordination d'acteurs, pour la définition et pour la pertinence des choix en amont), que nous postulons la mise en place d'une « Gestion de site exploratoire » (GSE).

La GSE s'organise sur un espace public avant le projet d'aménagement. Le mode de gestion utilisée pour son organisation est celui de la GS. Cette dernière s'avère utile pour la GSE, car elle constitue un modèle de gestion transférable aux secteurs d'activité distincts visant la Gestion de sites

⁶⁹⁹ Les problèmes qui attirent le plus l'attention concernent la conduite de l'action, plus spécifiquement du pilotage des phases amont, du management de projet (dispositifs d'action) et du pilotage politique (Arab, 2004).

complexes en termes d'acteurs, des fonctions et des services coexistant sur un même lieu. En ce sens, la GSE emprunte les enjeux, les logiques, les thématiques de gestion, les instruments de gestion de la GS. Or, dans la mesure où il s'agit d'une action temporaire privilégiant l'événementiel, la GSE s'inspire plus spécifiquement du cinquième cas de figure : la gestion de l'EUF.

Le but de la GSE est la gestion temporaire et exploratoire d'un espace public en vue de l'aménager en privilégiant la mise en place d'activités événementielles. Les actions événementielles organisées au cours de la GSE permettent, d'une part, d'attirer l'attention des acteurs de la cité (économiques, politiques, habitants, etc.) sur cet espace et, d'autre part, de communiquer sur le futur projet. La mise en place d'une GSE permet en outre de tirer des leçons concernant l'espace public ayant fait l'objet de la gestion. La connaissance acquise au cours d'une GSE sur les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces techniques, administratives, normatives, symboliques de tel espace est à la fin du processus transmise à l'équipe chargée du projet d'aménagement. En définitive, la GSE a pour objectif, d'attirer l'attention, de communiquer, d'apprendre et de transmettre les connaissances acquises. Autrement dit, elle constitue une phase exploratoire en amont d'un projet d'aménagement.

La GSE est ainsi conduite dans un mode d'organisation de type « projet-cyclique » par une équipe multidisciplinaire et permanente liée à la municipalité, mais travaillant de manière autonome (comme le font les associations à l'occasion de l'organisation des EUF). Cette équipe est également indépendante de l'équipe du projet d'aménagement. L'équipe gestionnaire de la GSE doit avoir des compétences prouvées sur la gestion de l'espace public dans la courte durée ainsi que dans le volet événementiel. Cette équipe est guidée par un spécialiste de l'usage événementiel sur l'espace public ; spécialiste chargé de mener à bien tout le processus de la GSE et notamment les tâches de fin de projet pour la capitalisation des connaissances. Le travail de l'équipe gestionnaire de la GSE est appuyé par les services publics actuellement dédiés à l'événementiel et par la participation d'acteurs (publics, privés et sociaux) parties-prenantes de l'espace public choisi pour la GSE.

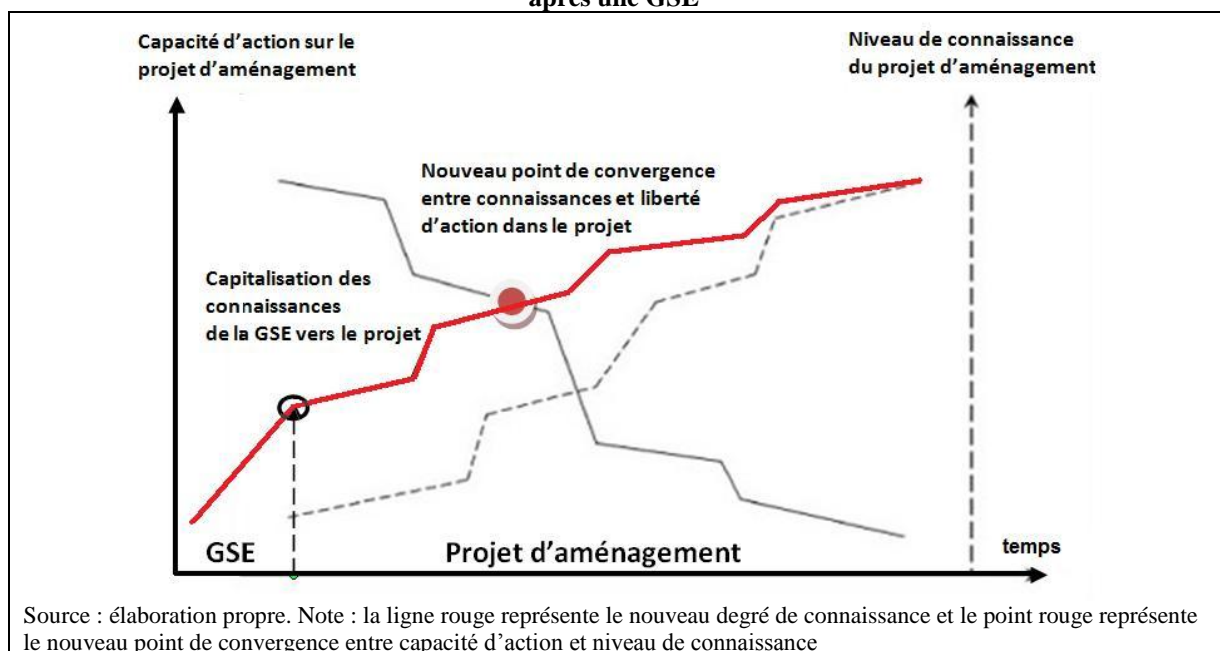
La GSE est mise en place sur une durée suffisante – d'au moins un an suivant le mode de gestion de l'EUF – pour mener à bien la gestion exploratoire de l'espace en vue d'aménager. A la fin de la GSE, les connaissances acquises sur l'espace public et sur les actions menées (ex. connaissances sur le contexte social, la symbolique du lieu, les possibilités d'usages, les besoins des riverains, les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces techniques, administratives et normatives de l'espace public, les acteurs économiques intéressés à l'espace, les enjeux urbains de cet espace, etc.) sont transmises par l'équipe gestionnaire de la GSE à l'équipe chargée du projet d'aménagement.

Ces connaissances permettraient de contribuer à l'activité de définition d'un projet d'aménagement et de raccourcir le temps de connaissance des problèmes du projet. Par exemple, il nous semble que la GSE pourrait être davantage utilisée pour expérimenter des dispositifs relatifs au

fonctionnement permanent de l'espace public, en particulier des espaces publics – comme les sites fluviaux supports des deux EUF analysés – dont la gestion au quotidien s'avère complexe du fait des éléments juridiques, administratifs, symboliques et physiques qui les définissent, voire qui les contraignent. La détermination des usages sur l'espace public, l'emplacement de zones de pique-nique, de jeux pour les enfants, du mobilier et de l'art urbain, la mise en lumière de l'espace, la disposition de la signalétique, l'emplacement de toilettes publiques, la gestion des déchets, le type de poubelles mises en place, etc., sont autant d'exemples de dispositifs qui pourraient être expérimentés dans la GSE et qui pourraient ensuite être adoptés de manière permanente sur l'espace public.

Le transfert des connaissances acquises (sur l'espace public et sur les actions qui y sont menées) depuis l'équipe de la GSE vers l'équipe du projet d'aménagement contribuerait, d'une part, à développer plus rapidement des connaissances sur le projet lui-même et, d'autre part, à faire plus rapidement des choix pertinents concernant le projet d'aménagement à venir. Le point de convergence entre degré de connaissance et liberté d'action arriverait dans le projet d'aménagement plus tôt que dans le schéma théorique de l'activité projet, comme le souligne la figure ci-dessous (Figure 31).

Figure 31. Convergence entre degré de connaissance et liberté d'action dans un projet d'aménagement après une GSE



La GSE constituerait ainsi une phase exploratoire, et même un véritable « guide d'investigation » *ex ante* du projet d'aménagement. Cette proposition théorique nous conduit à établir que notre première sous-hypothèse de recherche qui suggère que *la gestion d'un EUF, dans la mesure où elle est passagère, mais reconductible, devient un outil urbain qui interroge expérimentalement la gestion permanente de l'espace public* ne peut être validée que partiellement.

La gestion d'un EUF, mise en place comme une GSE, peut devenir un outil urbain interrogeant expérimentalement, non pas la gestion, mais la production de l'espace public dans le cadre d'un projet d'aménagement. Ce faisant, la gestion de l'EUF, mise en place comme une GSE, ouvrirait une nouvelle voie pour l'usage événementiel sur les espaces publics :

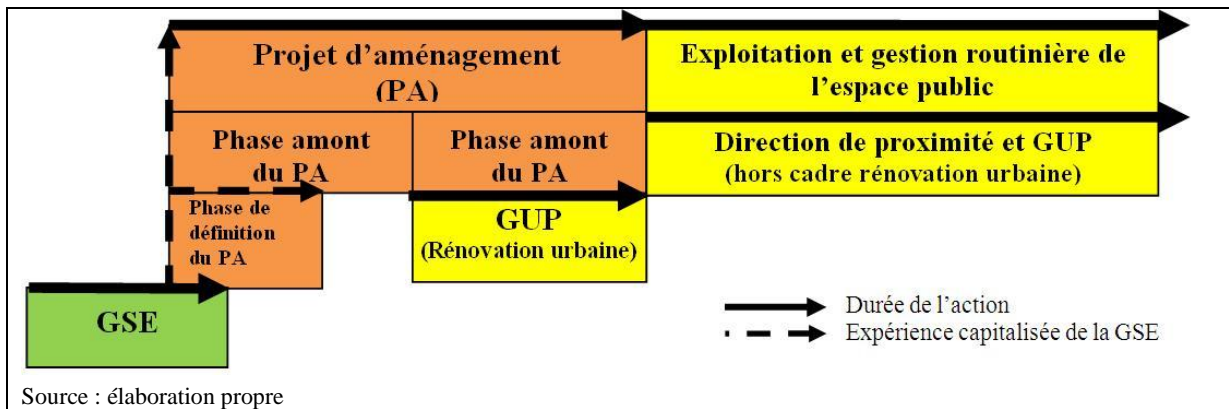
- la GSE permettrait d'intégrer des nouveaux acteurs à la réflexion amont sur la coproduction de la ville : des professionnels issus du domaine de l'événementiel et ayant une expérience dans la gestion de cet usage sur l'espace public ;
- la GSE aurait la capacité d'intégrer les problématiques de gestion et d'usage de courte durée de l'espace public à la réflexion amont sur le projet d'aménagement durable. Elle permettrait de renforcer la non linéarité du processus du projet (où toutes les phases doivent être prises en compte de manière intégrale dès la phase de définition des actions à entreprendre) et l'interaction de diverses temporalités (celles de l'immédiat, du moyen terme et de la longue durée) dans une seule réflexion de coproduction de l'espace public ;
- la GSE pourrait être envisagée comme une nouvelle action qui, en intégrant la fonction événementielle en amont du projet, contribuerait à l'acquisition des connaissances relatives au terrain du projet d'aménagement, à la définition des actions à entreprendre dans le cadre du projet et à la coordination exploratoire de la multiplicité d'acteurs qui seront éventuellement concernés par le projet

La gestion de l'EUF, mise en place comme une GSE, octroierait enfin une nouvelle place et un nouveau rôle à la gestion de l'espace public, notamment de courte durée : la gestion de courte durée se placerait avant les nouvelles initiatives de gestion de l'espace urbain telles que les « Directions de la proximité », la « Gestion Urbaine de Proximité »⁷⁰⁰. Ainsi, à la différence de ces deux démarches, elle ne serait considérée ni comme une action ultérieure d'exploitation de l'espace, ni comme une démarche parallèle au projet d'aménagement⁷⁰¹. Elle deviendrait une phase à part entière d'exploration et de réflexion *ex ante* du processus de définition du projet d'aménagement (Figure 32).

⁷⁰⁰ Pour les « Directions de la proximité » et la « Gestion Urbaine de Proximité », voir Chapitre 1, section 1.5.3.2.

⁷⁰¹ Certains dispositifs de GUP et de GS de centre-ville sont mis en place dans le cadre de projets de rénovation urbaine parallèlement aux travaux d'aménagement.

Figure 32. Ligne du temps représentant la position de la GSE par rapport aux différentes démarches agissant sur les espaces publics



La GSE pourrait également se mettre en place dans le cadre d'une autre démarche nouvelle de gestion de l'espace urbain au quotidien : la Gestion de site de centre-ville ou *Town Center Management*

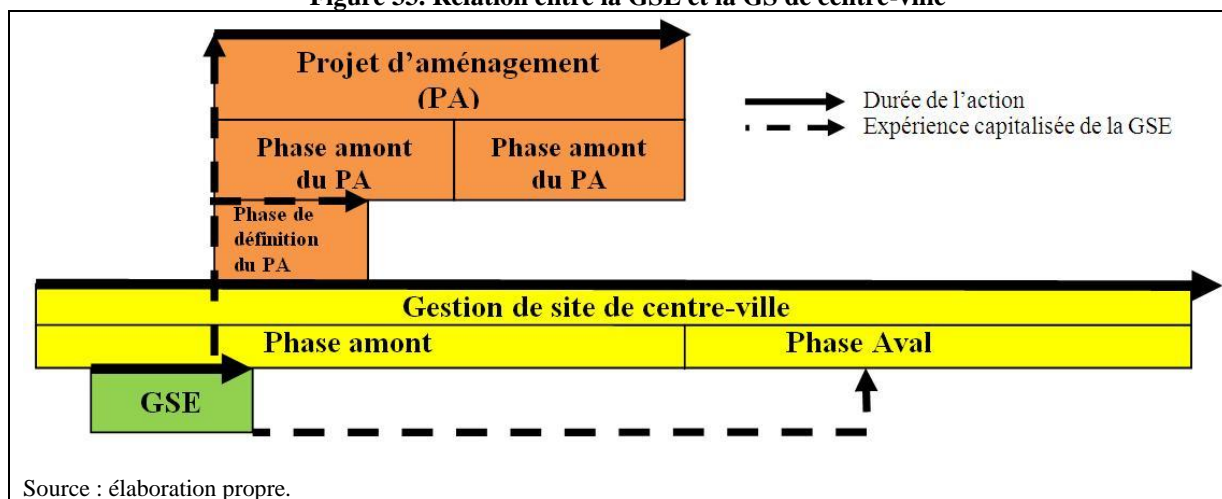
Comme présenté dans le quatrième chapitre, le dispositif de GS de centre-ville est souvent créé dans le cadre d'un déclin du commerce de centre-ville suivi d'une transformation matérielle de cette partie de la ville, avec un déploiement d'énergies à plusieurs niveaux. Sa phase en amont est donc toujours liée à une exploration du terrain et à une conduite des changements. Une fois cette phase achevée, le dispositif de GS de centre-ville est confronté à la gestion ordinaire du quotidien, et il se transforme pour s'adapter au nouveau contexte urbain (Basile, 2005). Bien souvent, les questions concernant la transformation de l'espace de la phase amont, laissent la place dans la phase aval aux initiatives centrées sur la revitalisation, l'animation et la promotion commerciale.

La GSE pourrait être mise en place dans la phase amont du dispositif de GS de centre-ville, avant les transformations matérielles de ce secteur. Opérant sous l'égide de la structure gestionnaire du centre-ville, la GSE pourrait s'occuper de mettre en place des actions événementielles exploratoires sur des espaces publics, ciblés par la structure gestionnaire du centre-ville, qui feront dans l'avenir l'objet d'un aménagement. Les connaissances acquises par la GSE sur les espaces publics investis dans cette phase exploratoire, permettraient d'alimenter les réflexions de la structure gestionnaire du centre-ville.

Déléguant le volet événementiel à la GSE, la structure gestionnaire du centre-ville pourrait, dans sa phase exploratoire, d'une part, se nourrir de la connaissance du terrain acquise par la GSE et, d'autre part, recentrer son action sur d'autres préoccupations : la gestion des locaux commerciaux vides, la gestion coordonnée des services publics, l'accompagnement des unions commerciales dans leurs projets, etc.

Le concept événementiel, créé par la GSE dans la phase amont, serait enfin réorienté selon les objectifs de promotion commerciale recherchés par la structure gestionnaire du centre-ville dans la phase aval de gestion ordinaire du quotidien (c'est-à-dire après la transformation matérielle de l'espace). L'animation créée par la GSE pourrait, ainsi, être reprise et l'expérience capitalisée dans les divers espaces publics devant être animés durant cette phase (Figure 33).

Figure 33. Relation entre la GSE et la GS de centre-ville



En définitive, si notre analyse a mis en évidence que la gestion des EUP fait émerger sur les espaces publics des nouveaux instruments, des nouveaux services, des nouveaux métiers, de nouveaux modes d'organisation relevant de la courte durée, la GSE permettrait d'intégrer l'ensemble de ces éléments à la réflexion sur la production permanente de ces espaces.

Bien que les éléments de la gestion des EUP mis en lumière par notre analyse ouvrent le champ des possibles, ils s'avèrent toutefois insuffisants. Nous estimons que les possibilités ouvertes par les EUP, notamment la mise en place de démarches de GSE, ne sauraient se matérialiser sans l'adoption des procédures systématiques et méthodologiques de capitalisation de connaissances, des procédures qui, dans le cas de EUP, restent encore quelque peu anecdotiques.

Outre la collaboration à la définition du projet d'aménagement, nous estimons que la GSE permettrait de mieux capitaliser les connaissances acquises (par les professionnels de l'événementiel et les fonctionnaires ayant participé). Ce faisant, ces connaissances ne resteraient ni dans les tiroirs, ni dans l'éphémère. Elles seraient en revanche capitalisées de manière concrète contribuant à la production matérielle de l'espace public.

Ainsi, à l'image de certaines entreprises qui de nos jours, pour contrebalancer la faible capitalisation de connaissances et le gaspillage des ressources qui résultent d'une vision centrée sur des projets isolés recourent à la création de plateformes multi-projets en y appliquant les connaissances et l'expérience acquises au cours des précédents projets (Garel, 2003) ; dans la GSE, il

s'agirait de gérer quelques actions événementielles d'une ville à travers une équipe gestionnaire stable, constituée pour travailler sur différents sites (i.e. divers espaces publics qui, dans le futur, feront l'objet d'un projet d'aménagement), en y appliquant les connaissances et l'expérience acquises au cours des précédents projets (ex. anciens projets événementiels et/ou anciens projets de GSE). L'équipe gestionnaire de la GSE constituerait une véritable plate-forme « multi-projets ». Cette équipe, à laquelle pourraient s'ajouter des spécialistes externes, formerait la base technique et multidisciplinaire pour la mise en place des GSE sur divers espaces publics. Les membres de l'équipe entretiendraient, à l'instar des professionnels des plates-formes « multi-projets »⁷⁰² de certaines entreprises, une relation dialectique avec les acteurs des projets d'aménagement à venir : tout en les alimentant par le biais de la capitalisation d'expériences diachroniques (à la fin de chaque GSE) et/ou synchronique (des GSE en cours), cette plate-forme s'enrichirait.

⁷⁰² La création de plates-formes « multi-projets » se développe à partir de la seconde moitié des années 1990 notamment dans l'industrie informatique, automobile, spatiale, aéronautique et électronique (Garel, 2003).

Conclusions Chapitre 7

Ce chapitre visait, en premier lieu, à comparer la procédure de gestion de deux événements urbains festifs (EUF) – Le festival de Jazz « Rendez-vous de l'Erdre » et « Bordeaux-fête-le-vin » – avec le modèle de « Gestion de site » (GS), et ceci à travers une grille d'analyse construite dans le chapitre 4 ; en deuxième lieu, à apporter des éléments de réponse et de réflexion à notre questionnement. Nos hypothèses de recherche ont donc été discutées.

Le modèle de GS proposé – considéré comme un guide d'investigation – et la comparaison entre celui-ci et la gestion des EUF ont mis en lumière les dispositifs de gestion de ces actions urbaines éphémères et ont livré une série d'enseignements.

Premier enseignement : les différentes catégories opérationnelles de la grille d'analyse du modèle de GS, construites à partir des procédures de gestion permanentes, se retrouvent dans des procédures de gestion des deux EUF étudiés. Ceci conduit à confirmer notre sous-hypothèse suggérant que la procédure de gestion des EUF peut être considérée comme un nouveau cas de figure du modèle de GS dans la mesure où elle mobilise les catégories opérationnelles de ce modèle.

Il a été démontré, et c'est un deuxième enseignement, que l'ambiance constitue la thématique centrale de la gestion des EUF autour de laquelle s'articulent les autres thématiques (maîtrise des usages, maîtrise des flux, sécurité, propreté/maintenance). Dans la mesure où la gestion des EUF est un cas de figure de la GS, la place privilégiée que l'ambiance occupe dans ce cas de figure permet de confirmer la sous-hypothèse démontrée dans le chapitre 4 selon laquelle l'ambiance – et non pas la maîtrise de flux comme suggèrent Bourdin et al. (2003) – constitue la thématique prioritaire de la GS. Effectivement, à l'instar de la GS, la « bonne ambiance » dans la gestion des EUF relève autant de la qualité de l'environnement que de la création d'expériences esthétiques. Par ailleurs, la volonté des organisateurs des EUF de privilégier l'offre d'un environnement de qualité matérielle pour ensuite susciter des expériences esthétiques s'inscrit d'emblée dans le principe de la GS qui exprime une volonté générale de rationalisation instrumentale de l'espace.

Troisième enseignement : la gestion des EUF apparaît comme un cas de figure de la GS se distinguant des autres cas de figure (gestion de gares intermodales, gestion de centres commerciaux, gestion de centres-villes, gestion de résidences privées avec services) non seulement par le caractère éphémère et cyclique de l'action, mais aussi par le mode particulier d'organisation de l'action mobilisée : le « projet-cyclique ». Cette conclusion a permis de confirmer la sous-hypothèse selon laquelle la singularité de la gestion de l'EUF relève de la temporalité à la fois éphémère et

cyclique de l'événement, et de la compléter en précisant qu'elle relève aussi du mode d'action « projet-cyclique ».

Quatrième enseignement : la temporalité cyclique et éphémère et le mode d'organisation de type « projet-cyclique » qui singularisent la gestion des EUF en tant que cas de figure de la GS, peuvent apporter deux nouveaux critères d'analyse pour cette dernière : celle de la « temporalité de la gestion » et celle du « mode d'organisation des actions ». Ceci permet de valider la sous-hypothèse selon laquelle la gestion des EUF peut enrichir le modèle de GS construit dans le chapitre 4.

Le cinquième enseignement est que l'organisation des EUF en mode « projet-cyclique » permet l'accumulation des connaissances relatives à leur organisation, tout en conservant un important degré de liberté d'action. Le mode « projet-cyclique » permet aux gestionnaires des deux EUF étudiés de développer des connaissances spécifiques sur la complexité des espaces publics investis par les EUF. Des connaissances municipales sur la gestion générale d'actions événementielles massives sur l'espace public en plein air se sont également développées grâce à l'accumulation de connaissances favorisées par le mode « projet-cyclique ». Ces connaissances sont à l'origine de cinq débouchés. Ceci permet de valider la sous-hypothèse selon laquelle la gestion des EUF ouvre des pistes certes embryonnaires, mais effectives pour gérer des espaces publics dans la courte durée et suivant un volet événementiel : de nouveaux services d'appui et de coordination pour la gestion ; la création de dossiers d'encadrement des manifestations ; la collaboration des deux collectivités territoriales à l'organisation des manifestations éphémères par thématique, et non pas par service technique ; l'émergence de nouveaux experts de l'espace public ; la « désinstitutionnalisation » des actions urbaines événementielles depuis des régies municipales vers des structures partenariales associatives.

Ces cinq débouchés ne permettent néanmoins de valider que partiellement la sous-hypothèse selon laquelle la gestion de l'EUF, dans la mesure où elle est passagère, mais reconductible, devient un outil urbain qui interroge expérimentalement la gestion permanente de l'espace public. La gestion d'un EUF n'interroge pas la gestion permanente de l'espace public. En revanche, elle interroge la gestion de courte durée.

Sixième enseignement : la gestion de l'EUF peut, en tant que cas de figure du modèle de GS – modèle qui comme étudié dans le chapitre 4 s'avère transférable –, dépasser son cadre spécifique et être utilisée comme « guide d'investigation » pour étudier l'espace public au-delà du champ strictement événementiel. Nous avons proposé que la gestion de l'EUF peut en effet être mise en place comme démarche exploratoire sur des espaces publics devant faire l'objet d'un projet d'aménagement. Nous avons postulé que la gestion de l'EUF peut servir de Gestion de site exploratoire (GSE) pour ces espaces.

Ainsi, la gestion d'un EUF, mise en place comme une GSE, serait un outil urbain interrogeant expérimentalement, non pas la gestion, mais la production de l'espace public. Outre « faire la fête » et « vendre la ville », la GSE mériterait d'être testée empiriquement, car elle pourrait ouvrir une nouvelle voie à l'événementiel en devenant un outil exploratoire pour les espaces publics. La GSE permettrait à la gestion de court terme de sortir de sa position traditionnelle en aval de la production de l'espace. La gestion de court terme pourrait ainsi intégrer les premières phases du processus de production des espaces publics.

Il a toutefois été établi que la GSE étant une proposition théorique n'ayant pas encore été testée, elle permet donc de confirmer que partiellement la sous-hypothèse selon laquelle la gestion des EUF peut être utile comme guide d'investigation pour les espaces publics au-delà du cadre purement l'événementiel. Cette utilité de la gestion des EUF doit donc être sujette à une confirmation empirique.

Les différents arguments développés dans ce chapitre nous permettent enfin de confirmer notre hypothèse centrale selon laquelle la gestion d'un EUF ouvre de nouvelles perspectives pour l'espace public : de nouvelles structures d'organisation d'acteurs, de nouveaux services urbains, de nouveaux métiers agissant sur l'urbain sur la courte durée et suivant une logique propre à celle du modèle de consommation actuel qui vise à considérer la ville comme une offre.

CONCLUSIONS GENERALES

Les manifestations festives contemporaines se déroulant à l'échelle urbaine ne se réduisent pas à mettre, quelques jours, la ville et la société en fête. Pour appuyer ce propos pourtant controversé, nous nous sommes attachée à démontrer en quoi la gestion d'un groupe particulier de manifestations festives, les EUF⁷⁰³, permet d'ouvrir de nouvelles perspectives pour les espaces publics, comme de nouvelles structures d'organisation d'acteurs, de nouveaux services urbains, de nouveaux métiers, de nouvelles formes de gestion agissant sur l'urbain sur une courte durée et suivant une logique propre à celle du modèle de consommation actuel qui vise à considérer la ville comme une offre.

Une méthodologie pour traiter la gestion des événements urbains festifs

L'approche sectorielle qui guide la majorité des travaux existants sur le festif et l'événementiel ne permettant pas de comprendre l'émergence et les réussites de gestion d'un groupe particulier de manifestations festives contemporaines que nous avons nommées « événements urbains festifs », nous avons élaboré un cadre d'interprétation théorique nouveau et multidisciplinaire. Ce cadre est original, car il retient les EUF – définition toute aussi originale – comme objet d'analyse et s'inscrit dans le prolongement des récents travaux en urbanisme étudiant la gestion d'activités et de services concentrés sur des espaces urbains complexes.

La diversité de manifestations festives se déroulant actuellement sur l'urbain a, tout d'abord, exigé de réduire l'objet de recherche, de préciser la manière dont on l'entend et le cadre dans lequel il se développe. La naissance et l'évolution du phénomène festif contemporain ont été retracées. Les fêtes, festivals, spectacles vivants, happenings, productions culturelles, événements marketing, événements urbains ont été passés en revue. Ceci a permis de mettre en évidence que certaines manifestations festives contemporaines, bien qu'elles relèvent de la fête à l'état pur, constituent des manifestations festives nouvelles car elles mobilisent des logiques distinctes de la fête en tant que

⁷⁰³ Nous rappelons que suite aux conclusions de notre analyse croisée entre les études de cas et la « Gestion de site », la définition de l'EUF, formulée dans le chapitre 1, a été partiellement modifiée dans le chapitre 7. Il ne s'agit donc plus de « la mise en scène d'une expérience esthétique sur l'espace public, dans une ambiance festive maîtrisée, dont l'accessibilité est assurée pour tous » tel que nous l'avons souligné dans le chapitre 1. Il s'agit plutôt de « la mise en œuvre sur l'espace public d'un environnement événementiel de qualité et accessible à tous, capable de susciter des expériences esthétiques et de générer une ambiance festive et contrôlée ». Ainsi la définition définitive de l'EUF est la suivante : « L'EUF constitue une action urbaine éphémère, mais cyclique liée au domaine des loisirs. Il est fortement lié au pouvoir public municipal qui figure comme organisateur unique, comme membre d'une équipe organisatrice, comme partenaire ou en tant que pilote. L'EUF implique la gestion et l'organisation d'une multiplicité d'acteurs, de fonctions et de services urbains, à une échelle micro-locale, sur un espace public spécifique et durant une courte durée. Son enjeu principal est la rupture flamboyante, éphémère, mais cyclique avec le quotidien urbain, fondée sur la mise en œuvre sur l'espace public d'un environnement événementiel de qualité et accessible à tous, capable de susciter des expériences esthétiques, et de générer une ambiance festive et contrôlée. L'EUF est une action urbaine « grand public » liée aux loisirs qui a pour objectifs (1) d'attirer l'attention d'une large diversité d'usagers internes à un territoire (habitants, entrepreneurs, commerçants, médias locaux...), (2) d'attirer l'attention de ceux qui en sont externes et/ou potentiels (touristes, investisseurs, collectivités territoriales, médias extérieurs), (3) enfin de susciter diverses dynamiques (identification, promotion, légitimation, engagement, coopération, rénovation) autour de projets de développement économique, social et urbain sur le territoire de son déroulement ».

telle : des logiques relevant notamment de l'événement marketing. Pour définir les manifestations festives auxquelles nous nous intéressons dans cette recherche, nous avons proposé un terme, « événement urbain festif » (EUF), puis une définition forgée au carrefour de la « fête » et de l'« événement marketing ».

L'espace public étant le lieu de déroulement des EUF, l'étude de ses contours physique, symbolique et spatial s'est imposée. Ceci nous a permis d'énoncer la problématique de la thèse : par rapport aux modalités actuelles de gestion de l'espace public, la gestion des EUF agissant sur ce dernier avec des logiques distinctes (temporalité éphémère et cyclique, micro-échelle de l'espace public) peuvent-elles ouvrir des pistes de réflexion pour la gestion des espaces publics ?

Il a semblé nécessaire de focaliser l'étude sur les aspects sociétaux affectant la gestion des EUF, notamment les choix de la phase de conception. Ceci a permis d'établir qu'outre l'événement marketing, certains besoins et valeurs propres aux modes de vie contemporains jouent un rôle important dans la naissance du concept événementiel et dans son succès auprès des usagers. Ont ainsi été étudiés, l'importance du direct, d'être « en live », des contacts face-à-face et de la coprésence, la quête d'expériences sensorielles et individuelles, la place de la consommation et des loisirs dans la vie des individus, la quête permanente de différenciation, l'importance de la personnalisation et de la valeur ajoutée des produits de consommation qui deviennent de véritables symboles de la définition des individus, le caractère « liquide » du cadre sociétal actuel qui donne une place privilégiée à l'éphémère, et qui conduit à la mise en valeur de l'immatériel. L'émergence de la gratuité comme un véritable « droit » d'accès aux produits, aux services, aux expériences a également été constatée comme tendance caractéristique du cadre sociétal actuel. Tous ces aspects sont mobilisés dans la conception des EUF, contribuant à leur réussite auprès des usagers et, ce faisant, à l'engouement des acteurs publics (et privées) en tant que principaux organisateurs.

Les EUF, bien au-delà de leur conception comme un produit de consommation « loisirs » et de leur ancrage dans les pratiques des individus, semblent aussi s'enraciner dans les stratégies des acteurs publics locaux en devenant de véritables actions urbaines. Nous avons formulé l'hypothèse que la gestion de chaque EUF constitue un dispositif *sui generis*. Ceci nous a menée à analyser huit exemples : « Paris-Plage », « Nuit-Blanche » à Paris, la « Fête des Lumières » à Lyon, « Estuaire », « Aux heures d'été » et les « Rendez-vous de l'Erdre » à Nantes ainsi que « Bordeaux-fête-le-fleuve » et « Bordeaux-fête-le-vin ». L'examen de ces EUF a permis de comprendre la complexité de l'organisation, la variété voire l'originalité des concepts événementiels élaborés. Il est vite apparu que les dispositifs d'organisation sont semblables d'un EUF à l'autre. Ce constat a permis de recentrer l'analyse de la gestion des EUF autour des généralités sous-tendant leur gestion et d'envisager qu'une modélisation de la gestion des EUF était possible. Un cadre général de la gestion des EUF a alors été élaboré autour des types d'acteurs intervenant, de la place de la collectivité locale dans l'organisation,

des objectifs du concept événementiel, des types des espaces publics investis, de la mobilisation de certains valeurs et besoins des modes de vie actuels (comme la gratuité, la valeur ajoutée, la création d'expériences esthétiques liées aux loisirs), de la place de l'individu comme usager-consommateur de l'EUF, de leur attractivité vis-à-vis des usagers.

Contrairement aux actions urbaines « traditionnelles », l'EUF prend place sur les espaces publics de manière éphémère et cyclique. Ceci nous a conduit à proposer que la gestion d'un EUF, dans la mesure où elle est passagère mais reconductible, devient un outil urbain qui interroge expérimentalement la gestion permanente des espaces publics.

Ayant construit nous-mêmes la notion d'EUF, l'étude de sa gestion, en tant qu'action urbaine, n'est adossée à aucune théorie formalisée. Ceci a engendré la principale difficulté de cette thèse. Faire de la gestion des EUF l'objet de cette recherche a donc nécessité la construction d'un cadre théorique pour leur analyse.

Le contenu de notre définition de l'EUF a conduit à mobiliser la « Gestion de site » pour étudier la gestion de cette activité. Ce cadre théorique a été développé par Bourdin *et al.* (2003) pour expliquer les modalités de gestion de sites d'activités urbaines n'étant ni festives ni éphémères. Mais les modalités de gestion étudiées partagent avec la gestion de l'EUF des éléments communs : participation à la gestion d'une multiplicité d'acteurs ayant des intérêts distincts, développement de la gestion sur des espaces complexes, organisation d'une série de services et fonctions urbaines, mise en œuvre d'un environnement de qualité capable de générer une ambiance spécifique. Nous avons, en outre, retenu ce cadre théorique, car il aborde des modalités de gestion transférables entre sites d'activités urbaines diamétralement opposées (gares multimodales, centres-villes, centres commerciaux, résidences privées avec services). Il nous a semblé que si la « Gestion de site » pouvait servir de cadre analytique de la gestion des EUF, cela confirmerait l'existence de points communs entre ce modèle théorique et la gestion des EUF. Autrement dit, cela signifierait que la gestion des EUF pourrait aussi être schématisée en tant que modèle théorique de gestion. Le cadre théorique de la « Gestion de site » a ainsi été modélisé dans une grille d'analyse et les hypothèses de notre thèse ont été énoncées.

Nous avons donc opté pour une méthodologie abductive⁷⁰⁴, c'est-à-dire une méthodologie fondée sur l'interprétation d'une réalité permettant de formuler des hypothèses devant être testées sur une autre réalité. Le type d'abduction auquel nous avons eu recours est de troisième niveau car « *il ne s'agit plus de savoir sélectionner une règle parmi n disponibles mais d'inventer des*

⁷⁰⁴ « L'abduction consiste à tirer de l'observation des conjectures qu'il convient ensuite de tester et de discuter » (Koenig, 1993 in David, 2000 : 89). L'abduction permet donc de générer des hypothèses. Mais le chercheur ne s'arrête pas là, même si l'élaboration d'hypothèses pertinentes constitue déjà, en soi, un résultat : ces hypothèses sont soumises au débat scientifique (David, 2000 : 89).

règles nouvelles qui pourraient permettre l'inférence » (David, 2000 : 88). Nous avons en effet étendu à un champ nouveau (la gestion des EUF opérant de manière éphémère et cyclique sur les espaces publics) un principe explicatif appartenant à un champ éloigné (la Gestion de site opérant de manière permanente et routinière sur des sites d'activité urbaine) pour pouvoir démontrer l'existence de liens entre les deux concepts.

Deux EUF singuliers, deux terrains complémentaires

Une fois le cadre théorique établi, il restait à le confronter à notre terrain d'analyse : les « Rendez-vous-de-l'Erdre » et « Bordeaux-fête-le-vin ». Chaque EUF a fait l'objet d'une monographie.

Bien que les RDVE et BFLV présentent certaines singularités, notamment dans le concept événementiel développé et dans les objectifs des organisateurs, ils reposent néanmoins sur des procédures de gestion partageant un grand nombre de similarités :

- **la complexité des sites de déroulement.** Elle relève de leur caractère fluvial, de la gestion imbriquée (prise en charge par divers acteurs) des espaces publics composant chaque site, des contraintes techniques propres à la morphologie des sites et de la multiplicité de fonctions qu'ils accueillent ;
- **la volonté des parties-prenantes de créer des EUF sur ces sites fluviaux.** Malgré la complexité et les contraintes administratives et techniques, cette volonté est révélatrice du rôle que la Garonne et l'Erdre jouent dans leur ville ;
- **la symbolique de la Garonne et de l'Erdre comme composants fondamentaux des deux villes.** Ces cours d'eau servent à inspirer la création des concepts événementiels, à produire l'ancrage social et territorial de ces actions éphémères et à les consolider comme des « produits culturels locaux » ;
- **les objectifs spécifiques de chaque EUF alimentent des stratégies allant bien au-delà du pur côté festif.** Elles alimentent des politiques culturelles, urbaines et économiques ;
- **le rôle central joué par la collectivité locale,** d'abord dans la genèse, puis dans la pérennisation de ces néo-traditions festives ;
- **la méthode adoptée par les collectivités locales pour gérer les EUF.** Des structures associatives permettent, d'une part, d'élargir le budget de l'EUF et de réduire l'apport (financier et humain) de la collectivité locale et, d'autre part, de développer et de professionnaliser la gestion de l'EUF, tout en gardant un contrôle sur cette action ;
- **le rôle fédérateur de l'EUF malgré le lien étroit entre la structure gestionnaire de l'EUF et la mairie.** Dans les deux cas, les associations gestionnaires représentent plus la mairie que des intérêts partagés. Pourtant, les EUF détiennent une importante capacité fédératrice dans la mesure

où divers acteurs publics et privés, aux couleurs politiques et intérêts distincts, arrivent à se concerter au sein de cette structure pour organiser l'EUF, en particulier à Bordeaux ;

- **la relation de confiance tissée entre chaque Directeur (ou Délégué) général et les principaux acteurs de l'EUF.** Ceci bénéficie au développement et à la consolidation des EUF et octroie à chaque Directeur général un rôle de **pivot de la structure gestionnaire et du jeu d'acteurs de l'EUF** ;
- **les compétences que le Directeur (ou Délégué) général doit acquérir.** Il s'agit de qualités relationnelles, de compétences dans l'événementiel, de la maîtrise symbolique, technique, administrative et normative de l'espace public sur lequel l'EUF se déroule ;
- **l'émergence, au sein de chaque Ville organisatrice, d'un système de coordination des événements se déroulant les espaces publics communaux.** Des nouveaux services directement liés au maire sont développés (« Secteur Manifestation » à Nantes et « Cellule Evénement » à Bordeaux), ce qui rend compte de l'importance qu'il accorde aux initiatives événementielles, des dossiers municipaux de suivi et d'évaluation de faisabilité de manifestations dans chaque ville, et un véritable expert de l'événementiel à l'échelle urbaine dans le cas de Nantes (le RTS) ;
- **ces systèmes de coordination municipale sont bien souvent contournés par les deux associations gestionnaires.** L'expérience et le savoir-faire acquis concernant la gestion de leur EUF octroie officieusement le « droit » à ces structures d'éviter certaines démarches de la procédure ;
- **des thématiques prioritaires communes dans la gestion de ces deux EUF.** L'on trouve ainsi la place de l'usager dans les choix de conception et de programmation d'activités, le confort (physique) pour le plus grand nombre, le bon niveau de sécurité (pour les usagers et les installations), la propreté du site, la conception d'une bonne ambiance comme le résultat d'un ensemble de facteurs interdépendants.

Les deux études de cas, dont nous venons de dresser les similitudes, ont ensuite été confrontées à cadre théorique : le modèle de Gestion de site. Cette analyse a conduit à apporter des réponses à nos principaux questionnements et à tirer plusieurs enseignements.

Enseignements empiriques et propositions théorique issues de l'analyse

Le premier enseignement est que les différentes catégories opérationnelles de la grille d'analyse du modèle de GS se retrouvent dans les procédures de gestion des deux EUF. Ce faisant, dans la mesure où elle mobilise les catégories opérationnelles du modèle de GS, la gestion de l'EUF peut être considérée comme un nouveau cas de figure de ce modèle.

Résumons les analogies les plus importantes entre la gestion de l'EUF et la GS :

- la bonne gestion des EUF repose, comme en GS, sur la maîtrise des flux, l'incitation à consommer et à séjourner, l'attractivité du lieu, la qualité des services et de la sécurité du site,

la place des usagers en tant que clients et sur la prise en compte de certaines spécificités propres au site où se met en place la gestion ;

- les logiques qui sous-tendent les procédures de gestion des EUF, et qui permettent de respecter les enjeux cités ci-dessus, sont celles du modèle de GS (la logique économique, la logique de marketing et la logique liée à la logistique) ;
- comme pour la GS, les EUF sont gérés par des structures rassemblant des acteurs publics et privés aux intérêts distincts. Le cadre juridique est souple (association de loi 1901) et permet le développement de partenariats entre acteurs privés et publics ainsi que la création de recettes propres. Le Délégué ou Directeur Général constitue le « chef d'orchestre » du dispositif de gestion et donc le gestionnaire temporaire du site investi par l'EUF ;
- les procédures de gestion des EUF, comme celles de la GS, se fondent sur des thématiques prioritaires guidant leur mise en œuvre : ambiance, maîtrise des flux, maîtrise des usages, sécurité, propreté/maintenance. Elles sont, comme dans la GS, privilégiées selon la nature du site et selon la fonction principale qui, dans les EUF, relève du projet événementiel. Les EUF se déroulant sur l'espace public, la gestion de la sécurité, la maîtrise des flux au sein du périmètre urbain entourant le site et la gestion de la propreté occupent une place privilégiée aussi bien dans la phase de planification que dans celle de déroulement. La maîtrise d'usages est quant à elle prise en compte selon des critères de marketing. L'éclecticisme d'usages est privilégié pour attirer le plus grand nombre. L'ambiance occupe une place centrale dans les EUF. Elle constitue le résultat de la bonne gestion des quatre autres thématiques. Ces dernières, à la manière de la GS, constituent les piliers de l'ambiance ;
- l'ambiance est le résultat de la production d'un environnement de qualité matérielle et de la création d'expériences esthétiques psychologiques. Cependant, la gestion de l'ambiance relève plus dans les EUF de la production d'un environnement de qualité que de la création d'expériences esthétiques. Ces dernières sont plutôt le résultat de la bonne gestion technique d'un environnement physique. Ce constat renvoi au principe de la GS qui exprime une volonté générale de rationalisation instrumentale de l'espace ;
- nombre d'éléments de gestion sont mobilisés suivant des critères distincts voire opposés (accessibilité, échelle de promotion, temporalité, schéma spatial, etc.). Paradoxalement, ces différences dans la gestion des deux EUF confirment une autre analogie entre ces procédures et la GS : le rapport territorialisé au contexte immédiat qui dépend de la nature du site et de la fonction principale qu'il accueille. Par ailleurs, ce dernier se trouve exacerbé en termes symboliques, économiques, politiques et logistiques dans la procédure des EUF.

Deuxième enseignement de notre thèse : l'ambiance occupe une place centrale parmi les thématiques de gestion du modèle de GS et de l'EUF. Nous avons démontré qu'en GS, la « qualité du lieu » ne se centre pas sur la maîtrise des flux, comme le suggèrent Bourdin *et al.* (2003), mais plutôt sur l'« ambiance ». La volonté de créer une ambiance de qualité s'avère trans-sectorielle (c'est-à-dire présente dans les quatre cas de figure de la GS) et, contrairement à la maîtrise des flux, ne varie pas d'un site à l'autre. Ce qui change ce sont les enjeux de gestion déterminant le type d'ambiance attendu ainsi que la manière dont les autres thématiques de gestion (la maîtrise des flux, la maîtrise des usages, la sécurité et la propreté/maintenance) sont mises en place autour de l'ambiance spécifique à créer. L'analyse des deux EUF a aussi révélé que, comme dans la GS, la « bonne ambiance » dans la gestion des EUF relève autant de la qualité de l'environnement que de la création d'expériences esthétiques. La manière dont l'ambiance est abordée par les organisateurs des RDVE et de BFLV renforce ainsi le lien entre la procédure de gestion des EUF et celle de la GS s'inscrivant d'emblée dans le principe de la GS qui exprime « *une volonté générale de rationalisation instrumentale de l'espace* »⁷⁰⁵.

Par ailleurs, l'approfondissement de la singularité de la gestion de l'EUF par rapport à la GS nous a menée à un troisième enseignement : le caractère éphémère et cyclique distinguant l'EUF des autres cas de la GS relève du mode d'organisation de l'action mobilisé, que nous avons nommé mode « projet-cyclique ». Pour coordonner l'action, la gestion de l'EUF mobilise, à l'instar des autres cas de figure de la GS, les modes « projet » et « opération ». Cependant, dans la gestion de l'EUF, à la différence des autres cas de la GS, c'est le mode « projet » qui est privilégié, et de manière cyclique. La mobilisation cyclique du mode « projet » est appuyée par des actions opérations ayant un rôle secondaire. En revanche, dans les autres cas de figure de la GS, le mode « opération » est privilégié et le mode « projet » apparaît seulement en soutien de l'opération, notamment de l'opération visant à la rationalisation instrumentale, et en particulier routinière, de l'espace. C'est donc la mobilisation privilégiée, d'une manière cyclique, du mode projet qui distingue la gestion de l'EUF au sein de la GS.

Un quatrième enseignement est que la temporalité à la fois cyclique et éphémère, puis le mode « projet-cyclique » singularisant la gestion de l'EUF comme cas de figure de la GS peuvent également enrichir l'étude de la GS en apportant deux nouveaux critères pour son analyse : « temporalité de la gestion » et « mode d'organisation des actions ». De futures recherches sur ces deux critères permettraient d'établir plus précisément les modes d'organisation adoptés (projet, opération, projet-cyclique) selon les différentes actions menées au sein de chaque cas de la GS, et les relations qui se développent entre ces modes d'organisation au sein de chaque site (coexistence, appui, dépendance, etc.).

⁷⁰⁵ Bourdin *et al.*, 2003 :13.

Un cinquième enseignement peut être dégagé concernant le mode d'organisation de l'action nommée « projet-cyclique ». L'organisation des EUF en mode « projet-cyclique » permet l'accumulation de connaissances nouvelles sur ce qu'il faut faire, ce que l'on peut faire, ce que l'on doit éviter de faire sur l'espace public, tout en conservant un important degré de liberté d'action. Le mode « projet-cyclique » a permis aux gestionnaires des deux EUF étudiés de développer des connaissances spécifiques sur la complexité des espaces publics investis. Le mode « projet-cyclique » a aussi collaboré au développement des connaissances municipales sur la gestion générique d'actions événementielles massives sur l'espace public en plein air. Paradoxalement, les connaissances spécifiques concernant les espaces publics investis par chaque EUF n'ont guère été mobilisées pour élaborer des actions urbaines distinctes des EUF. Les connaissances génériques sur la gestion des actions événementielles sur l'espace public sont, quant à elles, à l'origine de cinq débouchés intéressants concernant la gestion à court terme :

- la création d'un nouveau service spécifique d'appui et de coordination pour la gestion ;
- la création de dossiers d'encadrement des manifestations ;
- la collaboration des deux collectivités territoriales à l'organisation des manifestations éphémères par thématique, et non pas par service technique ;
- l'émergence de nouveaux experts de l'espace public ;
- la « désinstitutionnalisation » des actions urbaines événementielles, c'est-à-dire le transfert de la procédure de gestion des RDVE et de BFLV, depuis des régies municipales directes, vers des structures partenariales associatives.

Ces cinq débouchés ont permis de confirmer que les EUF, bien qu'éphémères, s'installent dans les logiques d'actions permanentes des collectivités locales ; qu'ils nécessitent des logiques d'actions distinctes de celles des actions urbaines permanentes ; des logiques d'actions du type « projet-cyclique » où le mode projet est privilégié, autrement dit où l'action est organisée par une équipe multidisciplinaire munie d'une mission, d'objectifs, de ressources et de méthodes. Cette équipe est autonome et dédiée au projet. Elle est dirigée par un manager, directeur, ou chef de projet, hors structure municipale et coexiste temporairement avec celle-ci. Enfin, les EUF étant organisés en « projet-cyclique », les diverses connaissances acquises depuis la première édition peuvent être transmises, approfondies et/ou améliorées pour les éditions suivantes. Elles contribuent également à élargir les connaissances des collectivités territoriales pour la gestion générique de l'événementiel sur leurs espaces publics en plein air.

Les Villes de Nantes et de Bordeaux ont tirées, à l'occasion des EUF, des leçons pratiques⁷⁰⁶ sur leur rôle dans la gestion de l'espace public. La transmission de connaissances depuis ces deux EUF

⁷⁰⁶ La Ville de Nantes a pu également tirer des leçons de nombre d'autres manifestations événementielles se déroulant dans son espace public depuis des années, tandis qu'à Bordeaux, BFLV est considéré comme la manifestation pionnière qui fait école.

vers les collectivités territoriales est certes embryonnaire mais effective. La gestion des EUF constitue donc une démarche-modèle de gestion pouvant être utilisée comme guide d'investigation pour les espaces publics dans le cadre de l'événementiel. Par conséquent, la gestion d'un EUF n'interroge pas expérimentalement la gestion permanente de l'espace public. Elle interroge plutôt les dispositifs de gestion de courte durée même s'ils existent de manière permanente au sein des services municipaux.

Cela dit, et c'est le sixième enseignement de notre recherche, les connaissances acquises suite à la gestion des EUF ouvrent des pistes intéressantes pour l'investigation des espaces publics au-delà du domaine strictement événementiel. A l'image du « modèle de gestion » défini comme une représentation qui dépasse la dimension de la technique de gestion et les spécificités sectorielles en se généralisant et en se diffusant entre les organisations, la gestion de l'EUF peut aussi dépasser son cadre spécifique et être utilisée comme guide d'investigation des espaces publics au-delà du champ strictement événementiel.

Le double engouement des pouvoirs publics pour l'espace public et pour le projet urbain a conduit ces dernières années à l'évolution de leurs statuts et de leurs dispositifs de fabrication. C'est dans ce cadre que nous proposons d'utiliser le modèle de la gestion de l'EUF comme guide d'investigation pour les espaces publics, au-delà du champ strictement événementiel, sous la forme d'une Gestion de site exploratoire (GSE), sur des espaces publics devant faire l'objet d'un projet urbain d'aménagement. C'est là une proposition théorique, fondée sur les enseignements de notre thèse, qui mériterait d'être prochainement testée empiriquement.

La GSE ouvre une nouvelle voie pour l'usage événementiel sur les espaces publics : intégration de l'événementiel comme une nouvelle fonction à part entière des espaces publics, intégration des professionnels de l'événementiel à la réflexion amont sur la coproduction de ces espaces ; intégration des problématiques de gestion et d'usage de l'espace public à la phase amont du projet d'aménagement ; intégration de la micro-échelle, spécifique à l'espace public à aménager, à la réflexion sur la gestion et sur les usages particuliers de cet espace ; intégration de la gestion de courte durée au processus de fabrication de l'espace public, non pas comme une démarche ultérieure d'exploitation, mais comme une phase à part entière d'exploration et de réflexion du processus de définition du projet d'aménagement lui-même.

La GSE s'inscrirait ainsi parmi les dispositifs du nouvel urbanisme qui devraient remplacer « la linéarité (des processus de l'urbanisme traditionnel) par des démarches heuristiques, itératives, incrémentales et récurrentes, c'est-à-dire par des actes qui servent en même temps à élaborer et tester des hypothèses, par des réalisations partielles qui réinforment le projet et rendent possibles des démarches plus précautionneuses et plus durables ; par des évaluations qui intègrent les feed-back et se traduisent éventuellement par la redéfinition d'éléments stratégiques » (Ascher, 2001 : 80). Cette

citation décrit l'esprit qui a guidé ce travail de thèse : apporter à la réflexion sur les nouvelles manières de fabriquer nos villes.

L'étude de l'événementiel à l'échelle urbaine ouvre, en intégrant des éléments des sciences de gestion, des pistes de réflexion sur de nouveaux modes de fabrication de nos villes plus adéquats aux dynamiques en cours. Ces modes de fabrication se fondent sur des logiques propres au modèle actuel de consommation (offre de services variés, changeants, éphémères, souvent gratuits, créateurs d'expériences esthétiques vécues individuellement, dont les loisirs occupent une place privilégiée). Ils se fondent aussi sur des logiques propres aux modèles actuels de gestion (Gestion de site, management de projet) et de production (activité projet, projet-cyclique) ; des logiques qui, visant à concevoir, produire, mettre en œuvre, gérer et/ou exploiter stratégiquement certains espaces urbains comme de véritables « lieux-services », façonnent la ville comme une offre⁷⁰⁷.

Limites de la thèse

Cette recherche se heurte à un certain nombre de limites. La première relève du cadre théorique. Le modèle de GS construit se fonde sur la recherche de Bourdin *et al.* (2003) qui se borne à l'étude de quatre secteurs d'activités (gares multimodales, centres commerciaux, centres-villes et résidences privées avec services). Le rapport de Bourdin *et al.* (2003) n'étudie pas les dispositifs de gestion d'autres secteurs d'activité (technopoles, parcs à thèmes, grands équipements sportifs, plateformes logistiques, etc.) qui, selon ses auteurs, sembleraient aussi opérer suivant la logique de la GS. Par conséquent, le modèle de GS de Bourdin *et al.* (2003) ne peut pas expliquer de manière exhaustive l'ensemble des modalités de gestion pouvant être appliquées à l'ensemble des secteurs concernés par la GS. De ce fait, la grille d'analyse de la GS que nous proposons, et que repose uniquement sur l'analyse des quatre secteurs d'activités étudiés par Bourdin *et al.* (2003), ne permettrait pas non plus de saisir tous les éléments de la GS. De nouvelles études focalisées sur les sites ayant été mentionnés, mais pas traités par la recherche de Bourdin *et al.* (2003), pourraient apporter de nouveaux éléments pour compléter l'étude de cette modalité de gestion ainsi que notre grille d'analyse.

Malgré ces limites, le modèle de GS proposé – modèle qui selon la définition retenue est ici considéré comme un guide d'investigation – a le mérite d'introduire un cadre conceptuel « flexible », adaptable à l'analyse de la gestion de sites d'activités urbaines fort distinctes. Il permet ainsi de mettre en lumière les dispositifs de gestion d'activités routinières et permanentes, mais aussi d'activités éphémères et festives. Il permet également de mettre en exergue l'émergence d'un lien étroit entre l'aménagement des espaces urbains et leur gestion.

⁷⁰⁷ Pour Bourdin (2005), l'expression « la ville comme offre » fait référence à la capacité de certains lieux urbains de devenir « générateurs » de la forme urbaine tout en alimentant la dynamique de la consommation. Voir chapitre 2, section 2.3.

La deuxième limite repose sur le fait que notre analyse croisée ne repose que sur deux études de cas. Les résultats obtenus ne peuvent donc pas être généralisés. D'autres recherches pourraient, en s'appuyant sur d'autres EUF, apporter un regard complémentaire permettant de confirmer ou d'infirmer les résultats obtenus. Par exemple, l'enquête réalisée auprès des usagers des deux EUF (188 personnes à BFLV et 161 personnes aux RDVE) ne permet pas de déterminer « le » profil des usagers des EUF. Cette enquête soulève des pistes qui mériteraient d'être testées par une étude quantitative plus ambitieuse pour confirmer ou infirmer notre propos suggérant que la motivation des usagers pour se rendre à un EUF permet de distinguer trois types d'usagers : « engagés », « grégaires », « passants ».

La troisième limite est que nous avons étudié des EUF se déroulant uniquement dans des villes françaises. Il pourrait nous être reproché de tenir pour représentatives d'une autre réalité les logiques d'action « à la française ». Cette analyse a permis toutefois d'ouvrir de nombreuses pistes sur la place de l'événementiel – en général – en tant que fonction urbaine de courte durée affectant les espaces publics de nos villes. Elle a permis également de replacer, au moins de manière théorique, la gestion de courte durée en l'intégrant sous la forme de GSE au début même du processus de production des espaces publics.

Enfin, en voulant expliquer la singularité des EUF en tant que cas de figure de la Gestion de site, nous avons nuancé le concept théorique utilisé : la notion de projet a été élargie en introduisant la logique du temps cyclique. La notion de « projet-cyclique » a ainsi été proposée pour expliquer comment le mode projet est intégré cycliquement dans les processus de gestion des EUF. Introduire ainsi une telle notion à partir du concept « projet », en soi déjà difficile à définir, pourrait aussi nous être reproché.

Des perspectives de recherche

Les perspectives de recherche qui découlent de notre travail reflètent l'approche multidisciplinaire que nous avons utilisée pour étudier l'émergence des événements urbains festifs, les raisons de leur réussite et leur modalité de gestion.

L'étude de la gestion des EUF pourrait être élargie, d'un point de vue urbano-politique, à des villes européennes de tradition anglo-saxonne, où l'initiative événementielle est souvent privée et à des villes d'Amérique latine où, comme dans le cas français, c'est le pouvoir local qui est le plus souvent à l'origine des initiatives événementielles urbaines. Trouverons-nous des manifestations appartenant à la catégorie des EUF dans ces deux contextes ? Si, oui, les modalités de gestion des EUF dans ces villes seraient-elles analogues à celles mises en exergue dans l'étude des RDVE et de BFLV ? L'élargissement de l'étude pourrait aussi porter sur la place de l'événementiel dans ces villes. Cet usage fait-il émerger de nouveaux services, de nouveaux métiers, de nouvelles

structures d'organisation « para-municipales » et de nouveaux instruments comme ceux observés dans ce travail ?

La confirmation empirique de notre modèle de Gestion de site Exploratoire (GSE) constitue un autre perspective de recherche. Une approche au carrefour des sciences de gestion et de la recherche en urbanisme pourrait être utilisée. Nous avons proposée que la gestion des EUF, mise en place comme une GSE, pourrait servir de guide d'investigation pour des espaces publics devant faire l'objet d'un projet d'aménagement. Il serait intéressant de confirmer cette proposition théorique en élargissant l'étude à d'autres manifestations festives (pas forcements cycliques) ayant déjà été mises en place sur des espaces publics dans le cadre d'une phase exploratoire avant le projet d'aménagement. Il s'agirait, tout d'abord, d'étudier le processus d'intégration entre deux activités organisées en mode projet : l'activité « événementiel » et « le projet d'aménagement ». Il conviendrait, ensuite, de comparer le déroulement du processus avec notre modèle de GSE et d'étudier en quoi la gestion de « l'événementiel » a pu servir de guide d'investigation pour le projet d'aménagement. Enfin, il s'agirait d'examiner les mécanismes de capitalisation des connaissances ayant été mis en place pour le transfert des connaissances, depuis la phase exploratoire « événementielle », jusqu'à la phase de définition du projet d'aménagement. Ces éléments permettraient de compléter – ou peut-être de corriger – la formalisation de certains éléments de notre GSE.

Il serait en outre intéressant d'étudier le « cycle de vie » des instruments municipaux d'encadrement de l'événementiel suivant une approche empruntée à la sociologie des organisations. L'enquête a mis en lumière que les associations organisatrices des RDVE et de BFLV ont, depuis un certain temps, « le droit » de se soustraire à certaines phases de la procédure officielle de suivi des manifestations événementielles se déroulant sur l'espace public. Autrement dit, elles s'adressent de plus en plus directement aux services municipaux, et le remplissage du dossier de déclaration de manifestation est de moins en moins rigoureux. Ce relâchement procédural s'opère, selon les fonctionnaires municipaux chargés des suivis, parce qu'il s'agit dans les deux cas de machines « rodées », d'événements « déjà vus » et de professionnels compétents ayant déjà fait leurs preuves. Nous estimons, cependant, que ce relâchement relève surtout du statut « para-municipal » des associations et donc de leur lien direct avec l'équipe municipale. Il serait intéressant d'étudier le « cycle de vie » des instruments municipaux d'encadrement de l'événementiel et les dynamiques qui déclenchent le relâchement de leur application. Ces dynamiques sont-elles spontanées ? Ou sont-elles autorisées ? Par qui : par le service chargé du suivi ou par le Maire ? Comment les fonctionnaires des services municipaux chargés des instruments de suivi des actions événementielles s'y prennent-ils ? Ceci invite en outre à étudier si d'autres structures organisatrices d'activités événementielles nantaises et bordelaises, ayant aussi « fait leurs preuves » au niveau organisationnel, mais étant moins liées aux Villes que les structures « para-municipales », ont également le « droit » de contourner ces dispositifs.

Une piste qui découle de celle précédente s'attache à l'étude, en sciences politiques, du rapport entre les maires et les directeurs des structures para-municipales chargées de la gestion de l'événementiel. Le cas de Bordeaux est particulièrement intéressant : le directeur de BFLV est le pivot de la conception, du montage financier, de la mise en œuvre et de la commercialisation d'une initiative municipale devenue « produit d'exportation ». La réussite de son action et son statut de « bras armé du maire » invitent à s'interroger sur son poste. Peut-on considérer que l'engouement pour l'événementiel au sein des initiatives publiques locales permet l'émergence d'un rapport étroit entre certains professionnels événementiel et certains maires, à l'image de l'« architecte du roi » ? Le professionnel de l'événementiel n'édifie-t-il pas la ville éphémère de Monsieur le Maire ?

L'étude, en sociologie urbaine, du sentiment d'appropriation des espaces publics, développé chez les usagers, à l'occasion de ce type de manifestations collectives constituerait une autre perspective de recherche. Dans les deux EUF étudiés, la création d'ambiances festives vise à l'appropriation des espaces publics. Les municipalités souhaitent faire revenir les gens sur les berges de l'Erdre Nantaise et sur les quais de la rive gauche de la Garonne Bordelaise. Suite à la série de travaux d'aménagement urbain qui ont conduit à la réhabilitation matérielle de ces deux espaces publics, les deux EUF visent une réhabilitation cette fois-ci immatérielle : la réappropriation sociale de ces espaces.

Dans les deux cas étudiés, cette réhabilitation immatérielle repose, tout d'abord, sur la mise en valeur de l'espace public comme support (physique et symbolique) des expériences esthétiques liées au festif et aux loisirs, d'autant plus que l'engouement des individus pour la quête d'expériences esthétiques, notamment liées aux loisirs, entraîne la valorisation et la qualification des espaces où ils se déroulent. La réhabilitation immatérielle des espaces publics, par le biais des EUF, repose également sur la nouvelle valeur de l'immatériel, y compris la valeur de la mobilité, de l'éphémère, de l'usage et de l'accès. En effet, les EUF rendent l'espace public « mobile et fluide » en le réinventant, en le renouvelant de manière éphémère édition après édition. Ces activités « éphémères » permettent aux habitants d'accéder et d'utiliser l'espace public autrement, par le biais de fonctions et services liés aux loisirs. Peut-on dire que les espaces publics deviennent pour l'usager, à l'occasion de l'EUF, un véritable « patrimoine immatériel » au sens de Rifkin (2000), c'est-à-dire « un bien » qu'il peut utiliser, auquel il peut accéder, duquel il peut profiter, sans pour autant en être propriétaire ? Dans cette optique, bien que de nombreuses recherches accordent au festif un pouvoir de réappropriation des espaces publics fondé sur la provocation des sentiments de cohésion, de partage d'un moment collectif, nous formulons l'hypothèse, que dans le cadre sociétal actuel caractérisé par une forte individuation, la réappropriation des espaces publics ne passerait pas forcément par ce sentiment de cohésion et de partage. La réappropriation des espaces publics, à l'occasion des EUF, relèverait de leur transformation transitoire en un véritable « patrimoine immatériel d'échelle individuelle », support des expériences esthétiques personnelles. Les espaces publics seraient donc individuellement appréhendés,

respectés, et appropriés, car ce type de patrimoine toucherait la sphère intime et individuelle de l'usager. En ce sens, la réappropriation collective des espaces publics fondée sur des sentiments de partage d'un moment collectif ne serait-elle pas plutôt révolue, à l'occasion des EUF et à l'occasion d'autres manifestations massives produisant des expériences esthétiques individuelles ?

Il serait enfin intéressant d'étudier le rôle que les EUF jouent dans la fabrication des nouveaux territoires. BFLV et les RDVE semblent jouer le même rôle à des échelles territoriales distinctes. Nous avons vu comment l'organisation de BFLV exacerbe de vieilles rivalités entre le Conseil Régional d'Aquitaine et le Conseil interprofessionnel du vin de Bordeaux ; entre la Ville de Bordeaux et le Département de la Gironde. Les problèmes que l'organisation de BFLV a pu susciter entre ces acteurs n'ont, pour autant, pas influencé la relation entre l'acteur Ville et l'acteur Intercommunal. D'une part, parce que les quatre premières éditions de BFLV ont été organisées à un moment où le Maire de Bordeaux, Alain Juppé, était également à la tête de l'intercommunalité. D'autre part, parce que l'EUF bordelais constitue une action urbaine mettant en valeur surtout le cœur de l'agglomération bordelaise, ce qui favoriserait le travail consensuel entre ces deux acteurs publics, qui sont toutefois politiquement antagonistes depuis 2004.

Le cas de Nantes est différent. L'analyse de la participation des partenaires publics ne met pas en évidence de conflits trop importants. Nous estimons que, si cet EUF met en valeur la ville de Nantes, il constitue surtout une initiative de promotion d'un territoire plus large. La participation des quatre communes riveraines de l'Erdre, ainsi que de la Communauté de communes d'Erdre et Gesvres aux RDVE permet d'intégrer ces territoires, situés au nord de la ville de Nantes, à la dynamique événementielle d'un vaste territoire en cours de construction : celui de la métropole Nantes-Saint Nazaire. En effet, ce projet de métropole mobilise l'événementiel pour la construction imaginaire du territoire métropolitain et son événement phare est Estuaire. Cela dit, les quatre communes riveraines de l'Erdre, ainsi que la Communauté de communes d'Erdre et Gesvres, bien que faisant partie du territoire métropolitain, sont complètement à l'écart du territoire que l'EUF Estuaire vise à mettre en valeur, à savoir la Loire et l'axe est-ouest. Dans ce cadre, les RDVE, tout en valorisant l'Erdre comme élément fondamental de la ville de Nantes, mettent en valeur la partie Nord de la métropole, et donnent la possibilité aux acteurs publics de cette partie du territoire de participer à la dynamique événementielle de construction de la nouvelle métropole.

Les deux EUF semblent, ainsi, des supports privilégiés de fabrication de nouveaux territoires, à savoir l'agglomération à Bordeaux et la métropole à Nantes. D'une part, ils favoriseraient la construction du sentiment d'identification territoriale aux échelles plus vastes que celle de la ville-centre. Ils permettraient en effet la construction cognitive de ces territoires dans la mesure où, par la mise en scène des espaces singuliers, ils rendent visible ces territoires. Ils contribueraient, également, à la construction affective de ce territoire intercommunal. Les espaces investis à l'occasion de ces EUF

seraient, nous venons de le souligner dans notre cinquième piste de recherche, individuellement appréhendés, respectés, et appropriés, car ce type de patrimoine toucherait la sphère intime de l'utilisateur.

D'autre part, il a été mis en évidence que l'organisation de ces EUF, constitue une instance de partenariat, de négociation et de mobilisation collective favorisant, la rencontre des acteurs publics, privés, associatifs qui, au quotidien, n'agissent pas exclusivement à l'échelle de la ville organisatrice. Ces EUF permettant la coprésence, le « face à face », engendreraient des relations de confiance entre ces acteurs et, ce faisant, permettraient de valoriser les lieux où se constituent ces rencontres. Par conséquent, l'organisation de l'EUF deviendrait un « lieu » valorisé par tous les acteurs participant.

Aussi les EUF étant des actions urbaines associant, de manière transversale, éphémère et cyclique, des acteurs distincts, peut-on dire qu'ils constituent des exercices réitératifs de coopération, participant à la gouvernance urbaine et à la fabrication de nouveaux territoires ?

BIBLIOGRAPHIE

1^o rencontres Internationales sur la fête et la communication, (1985), *Le carnaval, la fête et la communication*. Actes des 1^o rencontres Internationales, Nice 8 au 10 mars 1984. organisées par l'UNESCO, le Conseil international de la philosophie et des sciences humaines *et al.*, éd. Serres.

AFITEP (1992), *Dictionnaire de management de projet*, 2^e édition, éd. Afnor.

ANDERSON C. (2009), *Free ! Entrez dans l'économie du gratuit*, Paris, Pearson Education France, 311 p.

ARAB N. (2004), « L'activité de projet dans l'aménagement urbain : processus d'élaboration et modes de pilotage. Les as de la ligne B du tramway strasbourgeois et d'Odysseum à Montpellier », dir. Jean-Marc OFFNER. Thèse en aménagement et urbanisme, Ecole des Ponts et Chaussées, 2004, 507 p.

ARAB N., BOURDIN A. (2009), « La commande d'espace public dans les collectivités territoriales : nouvelles formes de coopération et d'expertises », in Biau V. et Tapie G., *La fabrication de la Ville*, Marseille, éditions parenthèses, pp. 141-151.

ARDONCEAUT P.-H. et MEZIAT P. (2007), « Un séjour sur les rives » in *Jazz Magazine*, N°586, Novembre 2007, pp.70.

ARNAUD G. et LEPRINCE F. (1990), « Nouvelles demandes, nouveaux services », in *Futuribles*, n° 149, décembre 1990, pp. 29-33.

ASCHER F. (1995), *Métapolis ou l'avenir des villes*, Paris, éd. Odile Jacobs, 345 p.

ASCHER F. (1998), « Les institutions des villes face à trois dynamiques urbaines : la vitesse, la spécialisation et l'autonomie », in May N., Veltz P., Landrieu J. et Spector T (éds.), *La ville éclatée*, La Tour d'Aigues, éd. de l'Aube, pp. 81-91.

ASCHER F. (2000), *La société hypermoderne ou ces événements nous dépassent, feignons d'en être les organisateurs*, Paris, éd. de l'Aube, 301p.

ASCHER F. (2001), « La nouvelle révolution urbaine: de la planification au management stratégique urbain » in MASBOUNGI, A. (coord.) *Fabriquer la ville : outils et méthodes, les aménageurs proposent*, (2001), Direction générale de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction, Club ville-aménagement, Paris, La Documentation française, pp. 21-32.

ASCHER F. (2004), *Les nouveaux principes de l'urbanisme*, Paris, éd. de l'Aube, 2004, 109 p.

ATKINSON R. et BLANDY S. (ed), (2006), *Gated communities*, éd. Londres et New York: Routledge, 2006, 1 vol. (XVI-169 p.) Cet ouvrage a été publié comme numéro spécial de la revue *Housing Studies*

AUCLAIR E. (2003), « Le développement culturel comme outil de promotion d'une identité territoriale, ou comment les acteurs locaux se saisissent de la culture pour faire émerger un territoire », in Gravari-Barbas M. & Violier P. Lieux de culture. *Culture des lieux...*, Presses Universitaires de Rennes. pp. 95-101.

AUDUBERT P., DANIEL L. (2004), *Profession entrepreneur de spectacles*, 3^e éd., Paris, éd. IRMA, Information et ressources pour les musiques actuelles, 295 p.

BANLIEUES D'EUROPE (dir.) (2006), *La place et le rôle de la fête dans l'espace public*. Actes de la rencontre-débat du 17-18 septembre 2004 au Grand Lyon, Débats n° 50, Lyon, Certu 2006, 174 p.

BARTHON C. *et al.* (2007), « L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs : des villes, des festivals, des pouvoirs » in *Géocarrefour*, Vol. 82/3 – La ville événementielle, pp.111-121.

BARTHON C. *et al.* (2002), « L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs. Villes et Festivals » : volume monographique (Aurillac, Angoulême, Lorient, Nantes, Rennes, Saint-Malo Synthèse de recherche, Dep Ministère de la culture CNRS – UMR 6590 – ESPACES GEOGRAPHIQUES ET SOCIETES Avril, 2002, 272 p
<http://eso.cnrs.fr/IMG/pdf/Synthese.pdf>

BASILE M. (2005), « *Urbanisme, management et commerce [Texte imprimé] : la transposition des modèles belge et britannique de gestion de centre-ville dans les quartiers historiques des agglomérations de Gênes et de Lille* », dir. Alain BOURDIN et Antida GAZZOLA. Thèse soutenue en co-tutelle, Ecole doctorale « Ville et environnement », Université de Paris 8, Institut français d'urbanisme (IFU), Laboratoire Théories des mutations urbaines (LTMU), 2005, 401 p.

BAUDRILLARD J. (1968), *Le système d'objets, la consommation de signes*, Paris, Éd. Gallimard.

BAUDRILLARD J. (1972), *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Paris, Éd. Gallimard.

BAYART H. (1999), « Les agents d'accueil en Gare du Nord » in JOSEPH Isaac (ed.) *Villes en Gare*, La Tour d'Aigues, De l'aube, pp. 193-221.

BAYLE D., HUMEAU M.-S. (1997), *Réussir une manifestation culturelle*, éd. Le Moniteur, 229 p.

BECK U. (2001), *La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité* (édition originale : *Risikogesellschaft*, Francfort, Suhrkamp Verlag), Paris, éd. Aubier 1986, 521 p.

BECK U., GIDDENS A., LASH S. (1994), *Reflexive modernization: politics, traditions and aesthetics in the modern social order*, Cambridge, Polity Press, 225 p.

BENITO L. (2001), *Les festivals en France : marches enjeux et alchimie*, éd. de l'Harmattan, 196 p.

BERCE Y.- M. (1994), *Fête et révolte : des mentalités populaires du XVI^e au XVIII^e siècle*, Paris, éd. Hachette, 253 p.

BEL J.-M. (2004), *En route vers Woodstock : de Kerouac à Dylan, la longue marche des babyboomers*, éd. Balland, Paris, 360 p.

BENSA A. et FASSIN E. (2002). « Les sciences sociales face à l'événement. », in *Terrain* n°38, mars, pp. 5-20.

BENZ A. et FRENZEL A. (1999), « La dynamique institutionnelle de la région urbaine de Bordeaux : du « Système Chaban » à Alain Juppé », in Bernard Jouve, Christian Lefèvre, *Villes, Métropoles. Les nouveaux territoires du politique*. Coll. Villes, éd. Economica, pp. 73-102.

BETHEMONT J. (2003), « Les espaces incertains des bords de l'eau », Université Jean Monnet, Saint-Étienne http://fig-st-die.education.fr/actes/actes_2003/bethemont/cafebordeau.htm

BIAU V. et TAPIE G. (2009), *La fabrication de la ville*, Marseille, éd. Parenthèses, 217 p.

BIDOU-ZACHARIASEN C. (dir.), 2003, *Retours en ville - des processus de « gentrification » urbaine aux politiques de « revitalisation » des centres*, éd. Descartes et Cie, collection « Les urbanités », 267 p.

BOIVIN N. (2009), « L'interprofession bordelaise au défi de la gouvernance territoriale », Communication présentée dans le Séminaire « Retour sur les interprofessions françaises : construction, rayonnement et pouvoirs », CHAIRE UNESCO « Culture et Traditions du Vin », Format PDF, 8 avril 2009,
Source : http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/37/20/04/PDF/Intervention_du_8_avril_2009.pdf

BONNEMAISON (1990), "City policies and critical events", *Celebrations: urban spaces transformed*, in *Desing Quaterly* 147, MIT, Cambridge, pp. 24 -32.

BOOGAARTS I. (1993), « La festivalomanie », in *Annales de la Recherche Urbaine*, n° 57- 58, 1993, pp. 114-119.

BORDES-PAGES E. ; PRUVOST-BOUVATTIER M. (2007), *Politiques des départements en faveur des berges du « Fleuve » en Île-de-France*, Etude réalisée par le Département Urbanisme et aménagement du territoire (Dir. : J.P. Palisse), Paris : Iaurif, 2007.- 134 p.
http://www.iaurif.org/fileadmin/Etudes/etude_410/pdf.pdf

BOUAICI S. (2009), « Fêtes dans l'inattendu », in *Anous Paris* n° 437, du 4 au 10 mai 2009, pp. 11-12.

BOUCHET D. (2004), « *Le festival "Les Rendez-vous de l'Erdre" et la municipalité nantaise : les modalités d'une coopération*, dir. Pierre GARRAUD Mém. Sci. Polit. Rennes, IEP, 2004, Séminaire : "Action locale", 143 p.

BOURDIN A. (1984), *Le Patrimoine réinventé*, Paris, éd. Presses Universitaires de France, 239 p.

BOURDIN A. (2000), *La question locale*, Paris, éd. Presses Universitaires de France, 253 p.

BOURDIN A. (2005), *La métropole des individus*, Paris, éd. de l'Aube, 249 p.

BOURDIN A. & LEFEUVRE M.-P., LELEVRIER C ., PANDOLFI L. (ed.) (2003), « Produire des lieux par la gestion. Gestion de site et renouvellement urbain ». Rapport de recherche, Caisse des Dépôts et Consignations et ministère de la recherche (ACI Ville), 2003, 198 p. (Equipe de recherche: Christine Lelévrier, Laurent Pandolfi, avec la collaboration de Maria Basile et des étudiants de l'IFU qui ont réalisé les enquêtes).

BOVY P. POTIER F., LIAUDAT C., (2003), *Les grandes manifestations : planification, gestion des mobilités et impacts*. Rapport de recherche : Programme de recherche et d'Innovation dans les Transport Terrestres, France, INRETS, France et Laboratoire de Mobilité et Développement Territorial de l'EPFL, Suisse, Paris, Lausanne, mars 2003.

BURGEL G. (1993), *La ville aujourd'hui*, Paris, éd. Hachette, 220 p.

CANDAS V. (2000), « Confort thermique » in *Techniques de l'ingénieur. Génie énergétique*, vol. 4, noBE9085, pp. BE9085.1-BE9085.14.

CAPRON G. et al. (2006), *Quand la ville se ferme : quartiers résidentiels sécurisés*, éd. Bréal. 288 p.

CANTAL-DUPART M. (1984), « Ville à sec » in *Urbanisme*, n° 201, mai, pp. 48-49.

CARDON D., SMORED Z., BEAUDOUIN V. (2005), « Sociabilité et entrelacement des médias », in Moati, P. (dir) (2005), *Nouvelles technologies et modes de vie : aliénation ou hypermodernité ?* La Tour-d'Aigues, éd. de l'Aube, pp. 99-123.

CARRE E. (2004), « Événementiel, du festif au stratégique », in *Marketing Magazine* N°84, publié le 01/03/2004, source <http://www.e-marketing.fr>

CASTELLS M. (1996), *The rise of the network society. The Information age: economy, society and culture*, vol. 1, Cambridge, MA., éd. Blackwell Publishers, 556 p.

CASTELLS M. (2001), *The Internet galaxy*, Oxford, Oxford University Press. 304 p.

CHAPELAIN LE J.-J. « La création de la Commission paritaire nationale pour l'emploi et la formation du spectacle vivant » in, *Travail artistique et économie de la création, Actes des 2es journées d'économie de la culture*. Labadie F. et Rouet F. (coord.) Ministère de la culture et de la communication, Paris, 2008, pp.70-73.

CHAPON G. (dir.) (1910), *La « Fête des vendanges » à Bordeaux les 12, 13 et 14 septembre 1909* » publication du Syndicat de garantie, éd presses des imprimeries G. Gounouilhou, Bordeaux, le XXVI novembre MDCCCX.

CHARMES E. (2005), *La vie périurbaine face à la menace des gated communities ?* Paris, éd. l'Harmattan, 219 p.

CHASSERIAU A. et PEYON J.-P. (2003), « Le projet Ile de Nantes ou comment la ville se réconcilie avec son fleuve ». Festival International de Géographie, Saint-Die-des-Voges, 4 octobre 2003, Source : http://fig-st-die.education.fr/actes/actes_2003/chasseriaupeyon/article.htm

CHAUDOIR P. et OSTROWETSKY S. (1996), « L'espace festif et son public », in *Les annales de la recherche urbaine*, n°70, mars 1996, p.78.

CHAUDOIR P. (2000), *Discours et figures de l'espace public à travers les arts de la rue, la ville en scènes*, L'Harmattan 318 p.

CHAUDOIR P. (2007), « L'imaginaire urbain dans son rapport aux esthétiques », Rapport de recherche par Le réseau « Arts de Ville », appel d'offre du Ministère de la Culture et de la Communication, Source, <http://www.artsdeville.org/article-7274509.html>

CHELKOFF G., THIBAUD J.-P., (1992), « L'espace public, modes sensibles : le regard sur la ville. », in *Les Annales de la recherche urbaine*. n° 57-58, Espaces publics, Décembre 1992- mars 1993, pp. 7-16.

CHESNEL M. (2001), *Le tourisme culturel de type urbain : aménagement et stratégies de mise en valeur*, Ed. L'Harmattan, coll. Villes et entreprises, 137 p.

CHOAY F. et MERLIN P. (1988), *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*, Paris, Presses universitaires de France, 723 p.

CHOUCHAN L. et al. (2000), *L'événement : La communication du XXI^{ème} siècle*, Paris, éd. LPM, 217 p.

CLAUDE V. (2006), *Faire la ville : les métiers de l'urbanisme au XXe siècle*, Marseille, Ed. Parenthèses, 253 p.

CLAVAL P. (dir.) (1981), *La logique des villes. Essai d'urbanologie. Collection Géographie, économique et sociale*, Tome XV, Paris, LITEC, (31-Toulouse : Impr. du Sud) 633 p.

CLAVAL P. (2006), *Géographie régionale. De la région au territoire*, Paris, éd. Armand Colin, 336 p.

CLERVAL A. (2009), « Les politiques publiques face à la gentrification. Le cas de Paris intra muros », <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00369640/fr/> Soumis le : Vendredi 20 Mars 2009, 15:24:17, Dernière modification le : Lundi 23 Mars 2009.

CLOAR J., STABLER E., and DE VITO A. (1990), *Centralised Retail Management : New Strategies for Downtow*. Washington DC., Urban Land Institute.

COCA-STEFANIA J.A. et alii. (2008), « Town centre management models: A European perspective », in *Cities* (2009) doi:10.1016/j.cities.2008.12.001

COLLIN-LACHAUD I. (2003), « Le prix a-t-il une incidence sur la satisfaction dans le champ culturel ? L'exemple de la fréquentation de festivals de musique rock », Actes du colloque de la journée de recherche Prix, Consommation et Culture(s), Tours, 16 Janvier 2003, pp. 101-116.

CNV, (2009), « Eléments statistiques sur la diffusion des spectacles de variétés et de musiques actuelles en 2008 : statistiques commentées et éléments d'évolution », juillet 2009, <http://www.cnv.fr/contenus/pdf/ressources/ElementsStatiDifSpec2008.pdf>

CROMPTOM J et MCKAY S. (1997), "Motives of visitors attending festivals events" in *Annals of tourism research* n°24, pp. 425-439.

CULTURE TECHNIQUE (1993), *Culture Marchande*, Centre de recherche sur la Culture technique, n° 27, 2^{ème} semestre, 265 p.

D'ANGELO M. (2002), « Culture et rayonnement international des villes d'Europe. Urbi et orbi », in *Revue Espaces* n° 193, Ed. Espaces, mai 2002.

DANG VU H., JEANEAU H. (2008), « Concevoir un espace de transit et de consommation : la gestion de site dans les gares parisiennes », in *Espaces et sociétés*, N° 135, déc., pp. 45-62.

DAVID A., HATCHUEL A., LAUFER R (coord.) (2000), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : éléments d'épistémologie de la recherche en management*, Collection FNGE, Paris, éd. Vuibert, 216 p.

DAYAN-HERZBRUN S. (2001), « Privé-public : limites d'une opposition », in Enriquez E., Luilier D., *Domaine privé Sphère publique*, (2001), éd. ESKA, pp. 7-17.

DECLERCK R., EYMERY P. et CRENER M. (1980), *Le Management stratégique des projets*, éd. Hommes et techniques, 198 p.

DE LAFARRE (1999), « L'organisation de la gestion multimodale dans les pôles d'échanges urbains », in *Transport Public International* pp. 26-29. <http://www.eltis.org/studies/TPI19991F06.pdf> date de la référence 11/09/09.

DENZIN N. (1991), *Images of postmodern society. Social theory and contemporain cinema*, Londres, éd. Sage, 179 p.

DEPARTEMENT DES ETUDES, DE LA PROSPECTIVE ET DES STATISTIQUES, MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION (2006) *Emploi et spectacle. Synthèse des*

travaux de la Commission permanente sur l'emploi du Conseil national des professions du spectacle (CNPS) 2005-2006, No 47 – Octobre 2006.

DI MEO G. (dir.), (2001), *La géographie en fêtes*, Paris, Ed.Ophrys, 270 p.

DOWNES L. ET MUI C. (1998), « L'innovation irrésistible : Produits ou services stratégies numériques pour dominer le marché », Paris, éd. Village Mondial, 273 p.

DREYFUS M. (1999), « LES EFFETS DURABLES DE L'EPHEMERE » in *DIAGONALE*, MARS-AVRIL 1999 / N°136 pp. 38-42.

DUBEY G. (2005), « Les systèmes d'information et de communication ou comment les sociétés se pensent », in Moati, P. (dir) (2005), *Nouvelles technologies et modes de vie : aliénation ou hypermodernité ?* La Tour-d'Aigues, Éditions de l'Aube, pp.273-285.

DUBOIS V. (1999), *La politique culturelle : genèse d'une catégorie d'intervention publique*. Ed. Belin, Paris 1999, 381 p.

DUROZOI G. (dir.) (2002), *Dictionnaire de l'Art Moderne et Contemporain*, troisième édition, éd.Hazan, 732 p.

DUVIGNAUD J. (1991), *Fêtes et civilisations*. Arles, éd. Actes du Sud, 258 p.

DUVIGNAUD J. (dir.) (2007), *Événementiel vs action culturelle*, Arles, éd. Actes du Sud, 169 p.

EIDELMAN J., CEROUX B. (2009), « La gratuité dans les musées et monuments en France : quelques indicateurs de mobilisation des visiteurs », source <http://www.culture.gouv.fr/deps>

EPSTEIN R. (2001), « Les raves ou la mise à l'épreuve underground de la centralité parisienne », in *MOUVEMENTS*, N°13 janvier-février 2001, pp.73-80.

ESPACES PUBLICS (1988), *Groupe de travail Espaces publics*, Ministère de l'équipement et du logement, Plan urbain, Direction de l'architecture et de l'urbanisme, groupe de travail sous la présidence de M. A., Isabelle Billiard. (éd). La Documentation Française, 131 p.

ESPACES PUBLICS (Programme) (1991), *L'espace du public: les compétences du citoyen*, colloque d'Arc-et-Senans, 8-10 novembre 1990, organisé par le Programme Espaces publics du Plan urbain et la DAU-BRA, éd. Recherches, 151 p.

FABRIES-VERFAILLIE M., STRAGIOTTI P. (2000), *La France des villes, le temps des métropoles ?* 2^{de} édition, éd. Breál, 336 p.

FARCHY J. (2005), « Culture et gratuité sur internet : les illusions perdues », in Moati, P. (dir) (2005), *Nouvelles technologies et modes de vie : aliénation ou hypermodernité ?* La Tour-d'Aigues, Éditions de l'Aube, pp. 247-260.

FAVIER J. et al. (2000), *Dictionnaire des sciences de l'ingénieur : conception, production, gestion, maintenance*, éd. Foucher 276 p.

FEATHERSTONE M. (1991), *Consumer Culture and Postmodernism*, SAGE Publications Ltd. 164 p.

FEATHERSTONE M. (1995), *Undoing culture. Globalization, postmodernism and identity*, SAGE Publications Ltd. 178 p.

FERREIRA-FREITAS R. (1996), *Centres commerciaux : îles urbaines de la post-modernité*, Paris, éd. l'Harmattan, 141 p.

FERRY L. (1990), *Homo aestheticus, l'invention du goût à l'âge démocratique*, Paris, éd. Grasset/Le Collège des Philosophes, 441 p.

FIRAT A.F., VENKATESH A. (1993), "Postmodernity: the age of marketing", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10 No.3, pp. 227-249.

FLORIDA R. (2002), *The rise of the creative class*, éd. Basic Books, 416 p.

FORNEL de M. (1988), « Contraintes systématiques et contraintes rituelles dans l'interaction visionphonique », in *Réseaux*, n°29, p.33-46.

FOURNIER (2006) « Les enjeux contemporains des fêtes en Europe » in Actes du Colloque « La fête au présent – Mutations des fêtes au sein des loisirs », Université de Nîmes – Vauban 14-16 septembre 2006, pp. 1-4.

GADREY J. et ZARIFIAN P. (2002), « *L'émergence d'un modèle du service : enjeux et réalités*. Ed Liaisons, 162 p.

GAREL G. (2003), *Le management de projet*, Paris, éd. La découverte, 124 p.

GEROME N., TARTAKOWSKY D. et WILLARD C. (dir.) (1988), *La Banlieue en fête. De la marginalité urbaine à l'identité culturelle*, Saint-Denis, Presses universitaires de Vincennes, 268 p.

GETZ D. (1993), "Planning for tourism business districts", in *Annals of Tourism Research* n°20, pp. 583-600.

GETZ D. et CHENEY J. (1997), "Special events motivations and behaviour", in *The tourist Experience*, C. Ryan, Londres, ed. Cassell, pp. 136-154.

GIDDENS A. (1991), *Modernity and self identity. Self and society in the late modern age.*, Polity Press. 256 p.

GIDDENS A. (1994), *Les conséquences de la modernité*, Coll. Théorie sociale contemporaine, Paris, L'Harmattan, 192 p.

GIDEL T. et ZONGHERO W. (2006), *Management de projet : introduction et fondamentaux*, Vol 1, éd. Lavoisier, 256 p.

GIDEL T. et ZONGHERO W. (2006), *Management de projet : approfondissements*, Vol 2. éd. Lavoisier, 448 p.

GILLE L. (1999), « Du rapport entre pole et place d'échange », in JOSEPH Isaac (ed.), *Villes en Gare*, La Tour d'Aigues, éd. de l'aube, pp. 111-125.

GODEY B., LAGIER J., PEDERZOLI D. (2006), « Le « style esthétique » des points de vente de luxe : proposition d'une échelle de mesure ». Actes de l'International Congress Marketing Trends, 2006.

Source :

http://www.escpeap.net/conferences/marketing/2006_cp/Materiali/Paper/Fr/Godey_Lagier_Pederzoli.pdf

GHORRA-GOBIN C. (dir.) (2001), *Réinventer le sens de la ville : les espaces publics à l'heure globale*, éd. L'Harmattan, 265 p.

GOFFMAN E. (1973), *La mise en scène de la vie quotidienne, Vol 2 Les relations en public*, Paris, Editions de minuit et E. Goffman.

GOMBAULT A., PETR C., BOURGEON-RENAULT D., LE GALL M., URBAIN C. (2006), « *La Gratuité des musées et des monuments, côté Publics* », Paris, DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication/La Documentation française, 2006. http://www2.culture.gouv.fr/culture/deps/2008/pdf/Cetudes08_1.pdf

GOFFMAN E. (1974), *Les rites d'interaction*, Paris, Editions de minuit, 230 p.

GRACQ J. (1985), *La Forme d'une ville*, éd, Corti, 216 p.

GRAVARI-BARBAS M. (2000), « La ville festive. Espaces, expressions, acteurs », Travail de HDR, Université d'Angers, 3 volumes, 322 p.

GRAVARI-BARBAS M. (2001), « Instrumentalisation culturelle et émergence de lieux », ESO, Travaux et documents n°16, octobre 2001, pp. 15-21.

GRAVARI-BARBAS M. (2002), « Les nouveaux loisirs créent-ils un nouvel urbanisme ? » communication présentée au Festival de Géographie de Saint-Dié, publié sur http://xxi.ac-reims.fr/fig-st-die/actes/actes_2001/barbas/article.htm, 18 pages.

GRAVARI-BARBAS M. (2005), « La « fabrication » de la ville festive : Réflexions sur la manière de penser, faire et consommer la ville contemporaine », in *Architecture, Tourisme et Villes de Méditerranée*, Actes des Cinquièmes Rencontres Méditerranéennes du Tourisme, Festival TransMéditerranée, Editions du Losange pp. 55-80.

GRAVARI-BARBAS M. et JACQUOT S. (2007), « L'événement, outil de légitimation de projets urbains : l'instrumentalisation des espaces et des temporalités événementiels à Lille et Gênes », in *Géocarrefour*, vol 82/3 2007, pp. 153-163.

GRAVARI-BARBAS M. (2008) « L'invasion de la fête dans les espaces urbains » in Careil B. et Moreau C. *Fête(s) et horaires nocturnes*, Actes du colloque organisé par l'association Adrenaline est soutenu par la Ville de Rennes, la DIESES, la Direction Régionale Jeunesse et Sports et le Conseil Régional de Bretagne, 25 et 26 janvier, Rennes.

GRAVARI-BARBAS M., VIOLIER P., (2003), *Lieux de culture, culture des lieux, Production(s) culturelle(s) locale(s) et émergence de lieux : dynamiques, acteurs, enjeux*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 301 p.

GUIDET T., PLASSART M. (2007), *Nantes saisie par la culture*, Éditions Autrement, collection « Villes en mouvement », 224 p.

HATCHUEL A. (2000), « Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective », in David A., Hatchuel A., Laufer R (coord.) (2000), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : éléments d'épistémologie de la recherche en management*, Collection FNGE, Paris, éd. Vuibert, pp. 7-43.

HERPIN N. (2004), *Sociologie de la consommation*, éd. La découverte, 121 p.

HERVOUËT P. (2007), *Le Jazz à Nantes, Down by the River Loire*, Nantes, éditions SNER, 328 p.

JACOBS J. (1991), *Déclin et survie des grandes villes américaines* (1^{er} édition 1963 *The death and life of great American cities*), Liège, éd Mardaga, 435 p.

JARREAU P. (1988), « Survey sur l'image de marque des villes et le marketing territorial. Montrouge », Rapport de recherche cristal-CSPC, 78 p.

JARREAU, P. (1989), « Communication urbaine : premiers bilans, nouvelles tendances » Rapport de recherche Montrouge, cristal, 66 p.

JAURÉGUIBERRY F. (2005), « L'immédiate tellecommunicationnelle », in Moati, P. (dir) (2005), *Nouvelles technologies et modes de vie : aliénation ou hypermodernité ?* La Tour-d'Aigues, Éditions de l'Aube, pp. 85-98.

JEONG S. et ALMEIDA SANTOS C. (2004), « Cultural politics and contested place identity », in *Annals of tourism research*, Vol. 31, N° 3, pp. 640-656.

JOLY M., MULLER J.-L. (1994), *De la gestion de projet au management par projet*, Paris, AFNOR, 216 p.

JOSEPH I. (1998), *Erving Goffman et la microsociologie*, Paris, Presses Universitaires de France, 126 p.

KAUFMANN V. (2000), *Mobilité quotidienne et dynamiques urbaines : la question du report modal*, Lausanne, éd. Presses polytechniques et universitaires romandes, 252 p.

KELLER F. (2009), « La gare contemporaine », Rapport à M. le Premier Ministre de Mme Fabienne Keller, sénatrice du Bas-Rhin, Remis le 10 mars 2009.

Source : http://www.gare-ensemble.fr/IMG/pdf/RAPPORT_KELLER_COMPLET.pdf

KERBOURC'H J.-Y. (2008) « Le travail de création est-il à l'avant-garde des transformations des relations de travail classiques ? » in, *Travail artistique et économie de la création*, Actes des 2es journées d'économie de la culture. Labadie F. et Rouet F. (coord.) Ministère de la culture et de la communication, Paris, 2008, pp. 55-66.

KOEHL J.-L. (1990), *Les centres commerciaux*, éd. Presses universitaires de France, collection : Que sais-je ?, 127 p.

KROTZ L. (1996), *Tourist: how faster our growing industry is changing the world*, Boston, éd. Faber and Faber.

LABORDE P. (dir.) (1998), *Bordeaux: métropole régionale, ville internationale ?* Paris, La Documentation française, 213 p.

LACOUR C. et PUISSANT S. (1999), *La Métropolisation, Croissance, Diversité Fractures*, Collection Villes, Ed. ANTHROPOS, 190 p.

LAMARCHE-VADEL G. (1999), « Le paysage en mouvement », in *Les annales de la recherche urbaine* n° 85, décembre, 1999 pp. 153-160.

LASCH C. (1980), *Le Complexe de Narcisse: la nouvelle sensibilité américaine*, Paris, éd. Laffont, 340 p.

LAUFIER R. (2000), « Les institutions du management : légitimité, organisation et nouvelle rhétorique » in David A., Hatchuel A., Laufer R (coord.) (2000), *Les nouvelles fondations des sciences*

de gestion : éléments d'épistémologie de la recherche en management, Collection FNGE, Paris, éd. Vuibert, pp. 45-81.

LECHNER G. (2006), « *Le fleuve dans la ville. La valorisation des berges en milieu urbain* », direction générale de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Construction, Notes de synthèse, CDU, octobre 2006, http://www.cdu.urbanisme.equipement.gouv.fr/IMG/pdf/fleuve dans la ville avec couv_cle24aafe.pdf

LEVY J. et LUSSAULT, M. (2003), *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Paris, éd. Belin, 1033 p.

LIEVRE P., LECOUTRE M., KABA TRAORE M. (2006), *Management de projet : les règles de l'activité à projet*, éd Lavoisier, 256 p.

LIPOVETSKY G. (1983), *L'ère du vide. Essais sur l'individualisme contemporain*, Paris, éd. Gallimard, 246 p.

LUCCHINI Françoise, (2002), *La culture au service des Villes*, collection VILLES, (dir.) Denise Pumain. Ed. ECONOMICA, 262 p.

LUSSAC O. (2004), *Happenings et Fluxus. Polyexpressivité et pratique concrète des arts*, collection Arts & Sciences de l'art, Paris, éd. L'Harmattan, 297 p.

LYOTARD J.-F. (1979), *La Condition postmoderne : rapport sur le savoir*, Paris, éd. de Minuit. 109 p.

MAFFESOLI M. (1988), *Le Temps des tribus, le déclin de l'individualisme dans les sociétés de masse*, Paris, éd. Méridiens-Klincksieck, 226 p.

MAFFESOLI M. (1990), *Au creux des apparences. Pour une éthique de l'esthétique*, Paris, éd. Plon, 300 p.

MAHE DE BOISLANDELLE H. (1998), *Dictionnaire de Gestion : vocabulaire, concepts et outils*, Coll. Techniques de Gestion, Paris, éd. Economica, 517 p.

MANN R. (1988), "Ten trends in the continuing renaissance of urban waterfronts", in *Landscape and urban planning*, n° 16, pp. 177-189.

MARESCA B. (2005), « Les NTCI au service de la consommation culturelle », in Moati, P. (dir) (2005), *Nouvelles technologies et modes de vie : aliénation ou hypermodernité ?* La Tour-d'Aigues, Éditions de l'Aube, pp. 231 -245.

MARTINET A.-C., SILEM A. (2009), *Lexique de gestion et de management*, 8° éd., Dunod, Paris, 625 p.

MASBOUNGI A.(dir) (2003), *La Loire dessine le projet. Nantes celebrates its Loire*, Collection Projet Urbain, éd. la Villette, 196 p.

MASSIP M. (2008) « Les festivals font le jeu de l'économie », in *Rhone Alpes économie*, juin pp. 52.

MATHE H. et TIXIER D. (2005), *La logistique*, Collection : Que sais-je ? éd. Presses Universitaires de France, 6e édition, 127 p.

MATTINGLY M. (1994), "Meaning of urban management", in *Cities*, Vol. 11, n°3, pp. 201-205.

MENGER P.-M. (2008) « les professions artistiques à la frontière du salariat » in, *Travail artistique et économie de la création*, Actes des 2es journées d'économie de la culture. Labadie F. et Rouet F. (coord.) Ministère de la culture et de la communication, Paris, 2008, pp. 15-38.

MIRANDA M. (2006), « *Un nouveau rapport entre Paris et la Seine à travers l'urbanisme événementiel des berges. Le cas « Paris-Plage* », sous la dir. de Nora Seni, mémoire de Master recherche, Institut français d'Urbanisme IFU, 2006, 170 p.

MIRANDA M., CERMAKOVA E. (2009), « L'impact de l'événementiel dans le développement touristique des villes: typologies, effets spatiaux et représentation des territoires », in *Bulletin de l'Association de géographes français: Geographies*, ISSN 0004-5322, Vol. 86, N° 3, 2009 , pp. 388-397.

MOATI P. (2005), « Commerce électronique : quels modèles d'approche des consommateurs », in Moati, P. (dir) (2005), *Nouvelles technologies et modes de vie : aliénation ou hypermodernité ?* La Tour-d'Aigues, Éditions de l'Aube, pp. 145-169.

MOATI P. (dir) (2005), *Nouvelles technologies et modes de vie : aliénation ou hypermodernité ?*, La Tour-d'Aigues, éd. de l'Aube, 284 p.

MOLENA X. (2004), « Sommes-nous entrés dans une nouvelle modernité ? », in *Sciences humaines*, N° 154 - Novembre 2004

Source : http://www.scienceshumaines.com/-0asommes-nous-entres-dans-une-nouvelle-modernite--0a_fr_4437.html

MURAY P. (1999), *Après l'histoire*, Paris, éd. Les Belles Lettres, 279 p.

MURAY P. (2005), *Festivus, festivus*, Paris, éd. Fayard, 485 p.

NANTES METROPOLE (2003), « Un ancien quartier d'artisans transformé en jardin japonais » in *Nantes au quotidien*, supplément à *Nantes Passion*, magazine de l'Information municipale, n°134, avril 2003, pp. 26-28.

NERE J.-J. (2006), *Le management de projet*. Collection Que sais-je ?, Paris, éd PUF, 128 p.

NOISETTE P. et VALLERUGO F. (1996), *Le marketing des villes*, Les éditions d'Organisation, 423 p.

OKI-DEBAYLES K. (2008), « Le rôle des activités commerciales en grandes gares ferroviaires à Paris, Londres, Tokyo et Osaka », dir. Jean ROBERT, Thèse de Doctorat en Géographie, de l'Université Paris IV.

OZOUF M. (1976), *La fête révolutionnaire : 1789-1799*, Paris, Gallimard, 340 p.

PAGE S.-J., HARDYMAN R. (1996), "Place marketing and town centre management: a new tool for urban revitalization", in *Cities*, Vol. 13, No. 3, pp. 153-164.

PALLOIX C. et ZARIFIAN P. (1988), *La société post-économique*, Paris, éd. L'Harmattan, 148 p.

PAQUOT T. (2009), *L'espace public*, Collection Repères, Paris, éd. La découverte, 125 p.

POINSSOT M.-H. (1992), « Les centres de responsabilité, mode d'emploi », in *Cahiers de la Fonction Publique*, n°99, pp. 4-5.

POURTAU L. (2002/3), « Le risque comme adjuvant, l'exemple des raves parties », in *Sociétés*, n° 77 – 2002/3 pp. 71-81.

PHILIPPE, E. (2008), « Les agences d'évènementiel, stratégies incontournables », in *Marketing Magazine* N°121, publié le 01/04/2008, source : <http://www.e-marketing.fr>, date de référence 06/01/10

PRELORENZO C. et al. (1993), *La ville au bord de l'eau. Une lecture thématique d'Europas 2*, Collection Ville et ports, Marseille, éd Parenthèses, 109 p.

PRELORENZO C. (1996), « L'aménagement des interfaces entre villes et ports », in *Annales des Ponts et Chaussées*, n°77, pp. 39-50.

PUISSANT S. (1990), « La Ville et son fleuve. A propos d'un colloque », in *Revue d'économie régionale et urbaine*. (FRA), n°3, pp. 403-423.

PUTNAM R.-D. (1995), "Bowling alone: America's Declining social capital", in *The journal of democracy*, vol. 6, n°1, pp. 67-78.
Source: http://128.220.50.88/demo/journal_of_democracy/v006/putnam.html

QUERE L., BREZGER D. (1992), « L'étrangeté mutuelle des passants », in *Les Annales de la recherche urbaine*. n° 57-58, Espaces publics, Décembre 1992- mars 1993, pp. 88-99.

RAULIN A. (2004), *Anthropologie urbaine*, Paris, éd. Armand Colin, 188 p.

RENARD J. (2008), *Nantes à la croisée des chemins*, Collection Espace et territoires, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 224 p.

RENARD J. (2008), « Bordeaux, Nantes et Rouen, les trois sœurs », in *Place Public : la revue urbaine*, N°11, septembre-octobre, 2008 pp. 33- 39.

RENAUD J., BONJOUR E., CHEBEL B., FUCHS B., MATTA N. (2008), *Retour et capitalisation d'expérience : outils et démarches*, Saint-Denis, éd. AFNOR, 184 p.

RIEUNIER S. (2004), *Le marketing sensoriel du point de vente : créer et gérer l'ambiance des lieux commerciaux*, coll. Fonctions de l'entreprise. Série Marketing – Communication, Paris, LSA, 236 p.

RIFKIN J. (2000), *L'âge de l'accès: la révolution de la nouvelle économie*, Paris, éd. La découverte, 395 p.

ROSEMBERG M. (2000), *Le marketing urbain en question*, collection VILLES, Paris, Anthropos, 184 p.

SABBAH C. (1995), « Rives de villes », in *Urbanisme*, n° 285, nov/déc, pp. 27-31

SAEZ G. (2005), *Institutions et vie culturelles*, Paris, éd. La documentation française, 172 p.

SALON, G. (2005) « La communication événementielle », Mémoire de marketing à l'ESC Wesford Grenoble, source : http://librapport.org/Rapport-de-Stage-La-Communication-evenementielle_580_document.html_580_document.html, date de référence 06/01/10

SASSEN S. (1991), *The Global City: New York, London, Tokyo*, Princeton, Princeton University Press, 1st ed. ISBN 0691070636.

SAXENIAN A. (1999), "Regional Advantage. Culture and Competition", in *Silicon Valley and Route 128*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts (6th printing).

SENNETT R. (1979), *Les tyrannies de l'intimité* (1^{er} édition 1974, *The Fall of the public man*), Paris, Éditions du Seuil, 282 p.

SCOTT A.-J. (1999), « L'économie culturelle des villes », in *Géographie, économie, société*, vol. 1, n°1, 1999 pp. 25-47.

SNCF, « Conception et mise en place d'une politique de gestion des gares » <http://www.mensiaconseil.fr/fichier/16636500msc-sncf-gares.pdf>

SMOREDA Z.; LICOPPE C. (1998), « Effets du cycle de vie et des réseaux de sociabilité sur la téléphonie », Rapport/ CNET/ 5518, Issy-les-Moulineaux, CNET.

TEZENA J. (1971), *Dictionnaire de l'organisation et de la gestion*, Paris, Les éditions d'organisation, 271 p.

THORPE D. (1983), "Changes in the retail sector", in DAVIES R., CHAMPION A. (eds), in *The Future for the City Centre*, Londres, Academic Press.

TOCQUER G. et ZINS M. (1999), *Marketing du tourisme*, Levallois-Perret, éd. Gaëtan Morin, 303 p.

TOMAS F. (2001), « L'espace public, un concept moribond ou en expansion ?, in *Géocarrefour*. Vol. 76 n°1, 2001. *L'espace public*, pp. 75-84.

TOUSSAINT J.-Y. et ZIMMERMANN M. (dir.) (2001), *User, observer, programmer et fabriquer l'espace public*, Genève, Presses polytechniques et universitaires romandes, 290 p.

TREUTTEL J. (1997), *Nantes : un destin contrasté*, Paris, l'Hartmann, 120 p.

TRILLES et THIANDOUM, (2003), « La drogue dans la fête : un point d'interrogation aux politiques sanitaires », in *Psychotropes* – Vol. 9, nos 3-4, pp. 95-103.

UNITED NATION DEVELOPMENT PROGRAM (1999), *Human development report, 1999*, Oxford, University Press, New York.

URFALINO P. (2004), *L'Invention de la politique culturelle*, Paris, éd. La Documentation française, 427 p.

URRY J. (1996), *The tourist Gaze: leisure and travel in contemporary society*. Londres, éd Sage, 176 p.

URRY P. (2004), « Petits mondes », in Allemand S. Ascher F. et Lévy J. (dir.), *Les sens du mouvement*, Paris, Belin, pp. 37-48.

VELTZ P. (1996), *Mondialisation, villes et territoires. L'économie d'archipel*, Paris, Presses Universitaires de France, 262 p.

VELTZ P. (1999), « Métropolisation et formes économiques émergentes » in Heurgon et Stathopoulos (coord), *Les Métiers de la ville : les nouveaux territoires de l'action collective*, Actes du colloque de Cerisy « Villes de demain; nouveaux services, nouveaux métiers », 19-23 septembre 1998, La tour d'Aigues, éd. de l'aube, pp. 54-66.

VELTZ P. (2004), « L'économie de toutes les mobilités », in Allemand S. Ascher F. et Lévy J. (dir.), *Les sens du mouvement*, Paris, Belin, pp. 49-59.

VILARINO *et al.* (2002), Horizonte Comercial del Casco Histórico I Pontevedra siglo XXI, source: http://www.seminariocarlosvelasco.org/control/files/archivos_pdf/subpublicaciones/sp16-01_10_04-14_33_55-pm.pdf

VIRAD J., POTIER F. et URBAIN J-D. (2002), *La France des temps libres et des vacances*, Paris, éd. de l'Aube - Datar, 226 p.

VIARD J. (2003), « Du temps du hors-travail au temps du hors-loisir » in *Modernité : La nouvelle carte du temps*, Ascher et Gordard, éd. de l'Aube 262 p.

VIGOUR C. (2005), *La comparaison dans les sciences sociales. Pratiques et méthodes*, Paris, éd. La Découverte, 335 p.

VILLADARY A. (1968), *Fête et vie quotidienne*, Paris, Les éditions ouvrières, 247 p.

VOVELLE M. (1976), *Les métamorphoses de la fête en Provence de 1750 à 1820*, Paris, Flammarion, 300 p.

WELLS I. (1991), "Town centre management: a future for the High Street", in *Geographical Papers*, No. 109, Reading, University of Reading.

WEISSBERG J.-L. (1999), *Présences à distance. Déplacement virtuel et réseaux numériques. Pourquoi nous ne croyons plus la télévision*, éd. L'Harmattan, Paris, 301 p.

WESTER P. (2004), « Quand les Barbinoises blanchissaient dans l'Erdre » in *Nantes au quotidien, Supplément à Nantes Passion, magazine de l'Information municipale*, n°149 novembre 2004, pp. 29-31.

WUNENBURGER J.-J. (1977), *La fête, le jeu et le sacré*. Paris, J.-P. Delarge, 316 p.

ZUKIN S. (1995), *The culture of cities*, Cambridge, Éd. Blackwell, 322 p.

ZUKIN S. (2004), « Une brève histoire de shopping sur le marché global » in *Les sens du mouvement* Allemand S. Ascher F. et Lévy J. (dir.), Paris, Belin, pp. 60-68.

TABLE DES ILLUSTRATIONS

TABLE DES TABLEAUX

Tableau 1. Les actifs dans les « Professions de l’audiovisuel et du spectacle »	44
Tableau 2. Les métiers référentiels des Agences Événementielles	46
Tableau 3. Lien contradictoire entre consommation et métropole	87
Tableau 4. Participation des collectivités locales au financement des EUF	109
Tableau 5. Acteurs et enjeux de l’organisation	112
Tableau 6. Partenaires Institutionnels (état et collectivités territoriales)	113
Tableau 7. Objectifs liés à l’espace urbain	121
Tableau 8. Type d’espace investi	122
Tableau 9. Fonctions et services durant les EUF	128
Tableau 10. Temporalité et genèse	134
Tableau 11. Nombre de sites, rapport et déplacement entre sites	137
Tableau 12. Principales technologies utilisées pendant les EUF	142
Tableau 13. Tableau Bilan « Instruments de la GS »	170
Tableau 14. Tableau résumé des principaux enjeux en GS	173
Tableau 15. Thématiques de la « Gestion de site »	187
Tableau 16. Discours autour de la notion d’ambiance	188
Tableau 17. La GS et la tendance du rapport au contexte	190
Tableau 18. Grille d’analyse « Modèle Gestion de site »	195
Tableau 19. L’équipe permanenté de l’ACE	228
Tableau 20. Participation au financement pour l’édition 2008	232
Tableau 21. Les sites satellites des RDVE 2009	241
Tableau 22. Institution publiques partenaires des RDVE	246
Tableau 23. Bilan des acteurs publics sollicités pour l’organisation des RDVE	250
Tableau 24. Associations présentes dans les « Villages » de RDVE 2009	254
Tableau 25. Principales raisons pour se rendre aux RDVE	256
Tableau 26. Principales raisons pour se rendre aux RDVE	256
Tableau 27. Principales raisons pour se rendre aux RDVE	257
Tableau 28. Profil des usagers des RDVE	257
Tableau 29. Procédure de l’équipe de Direction pour l’organisation des RDVE	263
Tableau 30. L’équipe de sécurité et de secours des RVDE	278
Tableau 31. Bilan comparatif de la première et la dernière édition de BFLV	306
Tableau 32. Forfait séjour BFLV	318
Tableau 33. Participation des partenaires publics de BFLV 2008	333
Tableau 34. Partenaires Privés BFLV 2008	339
Tableau 35. Principales raisons pour se rendre à BFLV	343
Tableau 36. Principales raisons pour se rendre à BFLV	343
Tableau 37. Profil du public de BFLV	344
Tableau 38. Procédure de l’équipe de Direction pour l’organisation de BFLV 2008	349
Tableau 39. Matériel et prestations du Service de Propreté	357
Tableau 40. Engagements environnementaux de BGE pour l’édition 2010 de BFLV	358
Tableau 41. Types de modèle en sciences de gestion	367
Tableau 42. Grille d’analyse à partir du Modèle de Gestion de site	368
Tableau 43. Récapitulatif du profil des usagers	376
Tableau 44. Logiques sous-tendant la conception des EUF	378

Tableau 45. Acteurs publics intervenant dans les EUF.....	379
Tableau 46. Thématiques de gestion des deux études de cas.....	382
Tableau 47. Comparaison entre thématiques de gestion des EUF et de la GS.....	383
Tableau 48. Résumé des acteurs coordonnés par les structures gestionnaires des EUF.....	389
Tableau 49. Différences entre la gestion des RDVE et BFLV.....	398
Tableau 50. Comparaison des projets et des opérations.....	403
Tableau 51. Grille du Modèle de Gestion de site enrichie avec les éléments apportés par l'analyse de l'EUF.....	419

TABLE DES FIGURES

Figure 1. Schéma théorique de la Gestion de site.....	191
Figure 2. Schéma du raisonnement conducteur de la thèse.....	202
Figure 3. Schéma domaine public fluvial.....	208
Figure 4. Le site central à Nantes et les sites secondaires.....	210
Figure 5. Emplacement du site central par rapport à la ville de Nantes.....	211
Figure 6. L'Erdre nantaise au milieu du XVIIIème siècle.....	218
Figure 7. Evolution de l'Erdre nantaise.....	219
Figure 8. Le projet le long de l'Erdre pour un troisième pôle urbain à Nantes.....	221
Figure 9. Position du Directeur général au sein du jeu d'acteurs.....	231
Figure 10. Encadrement des RDVE au sein de la municipalité nantaise.....	240
Figure 11. Les acteurs fluviaux présents au quotidien sur l'Erdre nantais et sollicités pour l'organisation des RDVE.....	249
Figure 12. Plan de masse et des aménagements.....	266
Figure 13. Plan de Circulation.....	267
Figure 14. Dispositif de Sécurité des RDVE.....	279
Figure 15. Le site de BFLV et le Secteur inscrit à l'Unesco.....	285
Figure 16. Site de BFLV 2008.....	286
Figure 17. Le site principal BFLV 1998.....	293
Figure 18. Site principal BFLV 2008.....	303
Figure 19. Parcours des animations aquatiques BFLV 2008.....	305
Figure 20. Organigramme du système de gestion et d'encadrement de BFLV entre la municipalité bordelaise et BGE.....	311
Figure 21. Position des acteurs au sein de BGE.....	323
Figure 22. Position du Délégué général au sein du jeu d'acteurs de BFLV.....	325
Figure 23. Les Gestionnaires de la Garonne.....	334
Figure 24. Les acteurs fluviaux présents au quotidien sur la Garonne bordelaise et sollicités pour l'organisation de BFLV.....	337
Figure 25. Relation entre liberté d'action et degré de connaissance dans l'activité projet....	405
Figure 26. Relation dialectique entre liberté d'action et degré de connaissance dans l'EUF	410
Figure 27. Schéma du continuum entre opération et projet.....	411
Figure 28. Position de l'EUF dans le schéma du continuum entre opération et projet.....	413
Figure 29. Mode d'organisation privilégié dans les quatre premiers cas de figure de la GS.	416
Figure 30. Mode d'organisation privilégié dans le cinquième cas de figure de la GS.....	417
Figure 31. Convergence entre degré de connaissance et liberté d'action dans un projet d'aménagement après une GSE.....	436
Figure 32. Ligne du temps représentant la position de la GSE par rapport aux différentes démarches agissant sur les espaces publics.....	438
Figure 33. Relation entre la GSE et la GS de centre-ville.....	439

TABLE DES PHOTOS

Photo 1. Les Usagers des RDVE.....	260
Photo 2. Quelques scènes des RDVE.....	269
Photo 3. Les espaces publics investis autrement à l’occasion des RDVE	270
Photo 4. Les Villages des RDVE	272
Photo 5. Le décor des RDVE	274
Photo 6. Plan de distribution des poubelles.....	276
Photo 7. La passerelle saturée	277
Photo 8. Le secteur du Bal concert de BFLV 1998.....	294
Photo 9. Le spectacle « Sons et Lumières » de BFLV 2008	304
Photo 10. Usagers de BFLV.....	345
Photo 11. Tronçons étroits de la Route des vins avant l’engorgement	352
Photo 12. Tentes utilisées pour BFLF 2007 et BFLV 2008.....	359
Photo 13. Les éléments composant la mise en scène de BFLV	361

ANNEXES

Annexe 1. Liste des personnes rencontrées

Nantes

- Adjoint à la culture de la Ville de Nantes, Jean-Louis Jossic, 01/09/09
- Responsable de l'action culturelle de la Ville de Nantes, Véronique Guiho-Leroux 01/09/09
- Directeur général de l'ACE, Loïc Breteau, 18/11/2009
- Responsable du Secteur Manifestations de la Mairie de Nantes, Jean-Jacq Gley, 26/08/09
- Responsable Régie technique et sécurité de la Ville de Nantes, Patrick Bureau 01/09/09
- Responsable du service Action culturelle et Patrimoine du département Loire-Atlantique, 19/11/2009
- Adjoint de la Direction des Infr. Maritimes et Voies Navigables du CG Loire-Atlantique. 19/11/09
- Capitaine du Port de l'Erdre, NGE Jean-Charles Begouin, 18/11/10.
- Directeur de la sécurité et de la prévention des risques (DSPR) de la Préfecture de la Loire- Atlantique, le 27/08/09
- Assistante de la Direction Action Culturelle de la Ville de Carquefou, 09/11/09
- Directeur de l'Animation Pôle Culture, La Chapelle-sur-Erdre, 19/11/09
- Assistante du Directeur de l'action culturelle, Nort-sur-Erdre, 13/11/09.
- Directeur Général des services municipaux de Sucé-sur-Erdre, Alain Raballand, 16/11/09
- Responsable développement culturel à la Communauté de communes Erdre et Gesvres, Michael Burgault, 09/12/09
- « Ambassadeur du tri » de la Direction de déchets Nantes Métropole, Agathe MOUREAUD, Celine BULOT, 29/08/09

Bordeaux

- Adjoint au Maire et Directeur de l'Office de Tourisme, Stephan Delaux, 27/06/08
- Délégué Générale de BGE, Laurent Maupilé, 16/03/10
- Scénographe et directeur artistique de la première édition de BFLV, Ricardo Basualdo, 13/04/08
- Directeur de l'agence Evénementielle Côte Ouest, François Parrot (trois rendez-vous annulés)
- Responsable du Service de Manifestations publiques et déplacements du Maire ou « Cellule Événement », Didier Blancpain ,24/02/10
- Responsable du Service du tourisme fluvial de la Direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignant supérieur de la Ville de Bordeaux, Laurent Hodébar, 16/03/10.
- Chargée du « Tourisme fluvial » Comité dép. du tourisme (Gironde). Fabienne Baron, 27/06/08
- Chef du serv. de l'aménagement, environnement et tourisme CG Gironde, J.-F. Dessort 25/02/10
- Chef de département Attractivité Internationale et Métropolisation de la Direction des Coopérations territoriales et de l'Attractivité internationale, Karine Michel, 26/06/08
- Chargé de politiques partenariales au sein de la Direction Projet Economique, pôle de développement économique de la CUB, Jean-Luc Berarg. Entretien réalisé le 23/02/10.
- Directeur Général du CIVB, Roland Feredj, entretien du 22/02/10.
- Directeur Agence de l'Urbanisme de Bordeaux, Francis Cuillier 26/06/08
- Chargée de la Communication de la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Bordeaux, Florence RICO-FAYAD, 23/02/10.
- Adjoint au Capitaine du Grand Port Maritime de Bordeaux, Gille Bayle, entretien du 22/02/10
- Vice-président du Club de nage Girondins de Bordeaux et initiateur de la « Traversée de Bordeaux à la nage », Marc Lafosse, 26/02/10
- Président Comité des fêtes de bienfaisance et de défense du quartier Saint Seurin, Frantz Marulaz, 26/06/10

Annexe 2. Abreviations utilisées

ACE : Association Culturelle de l'Eté

BFLV : Bordeaux-fête-le-vin

BGE : Association Bordeaux Grands Evénements

CCIB : Chambre de Commerce et de l'Industrie de Bordeaux

CIVB : Conseil interprofessionnel du vin de Bordeaux

CG : Conseil Général

CGG : Conseil Général de la Gironde

CR : Conseil Régional

CRA : Conseil Régional Aquitaine

CUB : Communauté Urbaine de Bordeaux

EUUF : Evenement urbain festif

GS : Gestion de Site

GSE : Gestion de Site Exploratoire

NM : Nantes métropole

NGE : Société d'économie mixte Nantes Gestion Equipement

RDVE : Rendez-vous de l'Erdre

Annexe 3. Statistiques du travail des intermittents du spectacle

Le Marché du travail intermittent et la répartition des stagiaires selon la nature de la formation suivie⁷⁰⁸

Tableau 2 – Le marché du travail intermittent de 1987 à 2003

	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Effectifs intermittents	39 649	44 629	50 276	57 254	57 364	61 583	62 966	68 900	81 074	82 432
Contrats intermittents (en milliers)	165,3	190,7	270,8	371,1	432,5	464,4	505,8	600,1	674,8	765,0
Volume de travail (en milliers de jours)	3 520	3 979	5 177	4 630	4 805	4 947	5 006	5 249	5 672	5 926
Masse salariale (en millions d'euros constants 2003)	647	737	960	904	944	956	948	962	1 041	1 112
Durée moyenne d'un contrat intermittent (en jours)	21,3	20,9	19,1	12,5	11,1	10,7	9,9	8,7	8,4	7,7
Nombre moyen de contrats par intermittent	4,2	4,3	5,4	6,5	7,5	7,5	8,0	8,7	8,3	9,3
Volume moyen de travail par intermittent (en jours)	88,8	89,1	103,0	80,9	83,8	80,3	79,5	76,2	70,0	71,9
Salaire journalier par intermittent (en euros constants 2003)	183,8	185,2	185,4	195,2	196,5	193,2	189,4	183,2	183,5	187,6
Rémunération moyenne par intermittent (en euros constants 2003)	16 317	16 509	19 089	15 784	16 456	15 521	15 055	13 959	12 841	13 486
		1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	Évolution 1987/2003 (en %)	
Effectifs intermittents		93 533	99 968	103 996	110 914	116 180	122 963	124 796	+ 215	
Contrats intermittents (en milliers)		847,0	926,1	964,0	1 103,6	1 201,7	1 371,5	1 413,8	+ 755	
Volume de travail (en milliers de jours)		6 299	6 384	6 401	6 789	6 812	7 533	7 453	+ 112	
Masse salariale (en millions d'euros constants 2003)		1 185	1 213	1 241	1 345	1 385	1 522	1 503	+ 132	
Durée moyenne d'un contrat intermittent (en jours)		7,4	6,9	6,6	6,2	5,7	5,5	5,3	- 75	
Nombre moyen de contrats par intermittent		9,1	9,3	9,3	10,0	10,3	11,2	11,3	+ 169	
Volume moyen de travail par intermittent (en jours)		67,3	63,9	61,5	61,2	58,6	61,3	59,7	- 33	
Salaire journalier par intermittent (en euros constants 2003)		188,1	189,9	193,8	198,1	203,3	202,0	201,7	+ 10	
Rémunération moyenne par intermittent (en euros constants 2003)		12 666	12 129	11 928	12 124	11 919	12 374	12 044	- 26	

Source : Caisse des congés spectacles/Cesta/Dzss

Tableau 10 – Répartition des stagiaires selon la nature de la formation suivie, en 2005

	Permanents		Intermittents	Ensemble
	spectacle vivant	audiovisuel		
Informatique, bureautique, comptabilité	20	17	8	15
Audiovisuel	3	21	19	17
Langues	7	7	16	10
Formation artistique	4	1	33	10
Encadrement, développement personnel, communication	6	11	0	7
Sécurité, secourisme	13	4	3	5
PAO, CAO, multimédia	7	4	4	4
Spectacle vivant	23	2	8	7
Autres	16	33	9	24
Total	100	100	100	100

Source : Afdas/DEPS

⁷⁰⁸ In Emploi et spectacle. Synthèse des travaux de la Commission permanente sur l'emploi du Conseil national des professions du spectacle (CNPS) 2005-2006, No 47 – Octobre 2006, Département des études, de la prospective et des statistiques, Ministère de la culture et de la communication pp.16

Annexe 4. Catégories de métiers et de licences définies par la loi

n° 99-148 du 18 mars 1999

Métiers	Description du métier
Le producteur de spectacle vivant (licence de 2e catégorie)	Personne physique ou morale qui permet à un spectacle de se réaliser et d'être diffusé. Il travaille en amont avec un directeur artistique. Il prend en charge tout ou partie du coût de fabrication du spectacle. Il sollicite les autorisations nécessaires à la diffusion de l'œuvre. Il est l'employeur des artistes et des techniciens. Il a les droits d'exploitation du spectacle quand celui-ci est diffusé. Il peut aussi céder ces droits à des tiers.
L'entrepreneur de tournées (licence de 2e catégorie)	Il participe comme investisseur de la diffusion du spectacle auprès des exploitants de salles ou des organisateurs locaux. Selon le spectacle cette fonction ainsi que celle de producteur peuvent être occupés par un même organisme. Le tourneur prend en charge la recherche de dates, le montage de la tournée, il fait appel à des réseaux de diffusion et dispose d'une équipe de professionnels pour la préparation et le déroulement de la tournée. Il prend en charge le coût d'exploitation de la tournée (salaires, frais artistiques, techniques et administratifs), il gère également les déplacements, transport, hébergement et restauration de l'ensemble du plateau artistique. Il a la responsabilité d'employeur à l'égard du plateau artistique (artistes et techniciens).
Le diffuseur de spectacle vivant (licence de 1re catégorie s'il est l'exploitant habituel du lieu de spectacle ; licence de 3e catégorie, s'il est l'exploitant temporaire du lieu)	C'est la personne physique ou morale qui a la responsabilité dans le cadre d'un contrat, de l'accueil du public, de la billetterie et de la sécurité du spectacle. Il est exploitant permanent ou locataire d'une salle de spectacle aménagée pour les représentations publiques ou d'un lieu non habituellement affecté aux représentations publiques de spectacles vivants (espaces de plein air, salles de sport, etc.)
Le promoteur local (licence de 3e catégorie)	Il opère souvent dans l'un des deux contextes suivants. Soit il achète le spectacle au producteur ou à l'entrepreneur de tournées pour le revendre à un diffuseur. Ici sa responsabilité est seulement commerciale ; soit il organise le spectacle pour le compte du producteur ou du tourneur et il en assure la promotion au moyen d'un contrat de prestation de services ; le promoteur n'est pas l'employeur des artistes et techniciens du spectacle.
Le propriétaire ou l'exploitant de lieu aménagé pour les représentations publiques.	Cette catégorie concerne toutes les personnes qui exploitent un lieu de spectacle aménagé pour les représentations publiques dès lors qu'elles détiennent un titre d'occupation (propriété, bail, contrat de gérance ou tout contrat ou convention de mise à disposition ou de location). Les lieux concernés sont les salles de spectacle, les chapiteaux, les salles polyvalentes, les lieux de culte, des espaces en plein air aménagés recevant du public (ERP), des cabarets et cafés-concerts.

Source : élaboration propre à partir de l'ouvrage « Profession entrepreneur de spectacle » (Audubert, 2007 : 28, 29).

Annexe 5. Modèle questionnaire appliqué au public des RDVE (et de BFLV)

Enquête auprès des visiteurs du Festival de Jazz de Nantes « Rendez-vous de l'Erdre » 2007

Date..... Heure.....
Temps qu'il fait.....

Bonjour Madame, Mademoiselle, Monsieur,

Je suis étudiante à l'Institut Français d'Urbanisme à Paris. Dans le cadre d'une recherche sur les festivals d'été nous réalisons actuellement une étude afin de mieux connaître les motivations et le profil des visiteurs du festival « Rendez-vous de l'Erdre ».

Nous vous remercions de remplir ce questionnaire et de le retourner à la personne qui vous l'a remis.

Pour répondre, il suffit **d'entourer le chiffre** correspondant à votre réponse

1. Vous avez eu des informations sur le Festival « Rendez-vous de l'Erdre » par...

2 réponses maxi

- L'office de tourisme de Nantes 1
Internet..... 2
La télévision, la radio..... 3
La presse..... 4
Une association culturelle..... 5
Un autre festival ou manifestation culturelle 6
(précisez le nom) _____
Des parents, des amis, des relations 7
À l'endroit où vous avez dormi la nuit dernière..... 8
Vous n'avez pas eu d'information particulière..... 9

2. Etes-vous déjà venu(e) au Festival « Rendez-vous de l'Erdre » ?

1 seule réponse

- Non, c'est la première fois..... 1
Oui, je suis déjà venu(e) 1 fois 2
Oui, je suis déjà venu(e) 2 fois 3
Oui, je suis déjà venu(e) 3 fois ou plus..... 4

3. Combien de temps au total pensez-vous rester au Festival ?

1 seule réponse

- Quelques heures 1
Une demi journée..... 2
Une journée..... 3
Deux journées 4
Toute la durée du festival 5

4. Vous êtes ici principalement parce que ...

2 réponses maxi

- À Nantes, c'est une animation qui vous semble incontournable..... 1
Vous en avez entendu parler et vous avez voulu voir..... 2
La musique Jazz vous intéresse 3
Les bateaux de plaisance vous intéressent..... 4
Pour faire des rencontres 5
Pour occuper agréablement la journée 6
Pour vous détendre dans un cadre naturel et culturel 7
Le Festival n'est pas très loin de votre domicile et vous êtes venu vous y promener 8
Vous êtes venu(e) visiter la ville 9
Vous passez des vacances dans la région 10
Vous avez découvert le Festival par hasard..... 11
Rien de cela..... 12

5. A l'occasion du festival vous...

2 réponses maxi

- Visitez le Château des ducs de Bretagne..... 1
Visitez au moins un musée de la ville 2
Vous promenez dans le quartier historique 3
Vous promenez en navette sur l'Erdre 4
Vous promenez en navette sur la Loire..... 5
Pique-niquez sur les berges de l'Erdre 6
Pique-niquez sur les berges de la Loire..... 7
Vous faites du shopping dans les alentours..... 8
Participez uniquement aux animations du Festival 9

6. D'après ce que vous savez ou ce que vous imaginez, quels sont les deux principaux objectifs du Festival « Rendez-vous de l'Erdre » ?

2 réponses maxi

- Soutenir les artistes locaux..... 1
Rapprocher les nantais de l'activité artistique internationale..... 2
Préserver le patrimoine naturel (l'Erdre) 3
Promouvoir le patrimoine culturel nantais lié au nautisme 4
Promouvoir, au niveau national, l'aspect touristique de la ville..... 5
Participer au développement économique de la ville 6
Favoriser la pratique de « vivre ensemble » des habitants..... 7
Proposer des activités culturelles gratuites pour ceux qui ne partent pas en vacances..... 8
Améliorer l'image des élus..... 9

7. D'après ce que vous savez ou ce que vous imaginez, qu'est ce qui caractérise le mieux la ville de Nantes

1 seule réponse

- Le festival de musique « La Folle journée » 1
Le festival de Jazz « Rendez-vous de l'Erdre » 2
Le carnaval « Tissé Métisse » 3
La compagnie de théâtre Royal de luxe 4
La qualité de ces manifestations culturelles..... 5
Son paysage fluvial..... 6
La qualité de ses parcs naturels 7
La qualité de son patrimoine architectural..... 8
Son patrimoine culturel lié aux activités fluviales 9
Rien de cela..... 10

8. Entre avril 2007 et juin 2007

avez-vous pratiqués les activités suivantes ?

1 fois 2 fois 3 fois ou plus Pas du tout

1 réponse par ligne

1. Sortir « en boîte ».....	1	2	3	4
2. Aller au bar	1	2	3	4
3. Aller au cinéma.....	1	2	3	4
4. Aller au théâtre.....	1	2	3	4
5. Aller au concert	1	2	3	4
6. Visiter un musée.....	1	2	3	4
7. Visiter une exposition d'art	1	2	3	4
8. Visiter un bâtiment patrimonial	1	2	3	4
9. Visiter un parc naturel	1	2	3	4
10. Pratiquer une activité sportive en plein air	1	2	3	4

8 bis. Pour ceux qui habitent dans la Communauté urbaine de Nantes

1 fois 2 fois 3 fois ou plus Pas du tout

1 réponse par ligne

1. Pique-niquer sur les berges l'Erdre	1	2	3	4
2. Pique-niquer sur les berges la Loire	1	2	3	4
3. Se promener à pied le long de l'Erdre	1	2	3	4
4. Se promener à pied le long de la Loire.....	1	2	3	4
5. Pratiquer une activité sportive le long de l'Erdre	1	2	3	4
6. Pratiquer une activité sportive le long de la Loire	1	2	3	4
7. Se promener en navettes fluviales sur l'Erdre	1	2	3	4
8. Se promener en navettes fluviales sur la Loire	1	2	3	4
9. Visiter L'île de Versailles	1	2	3	4
10. Visiter le Parc floral de La Beaujoire.....	1	2	3	4
11. Visiter le Parc de La Chantrerie.....	1	2	3	4
12. Visiter le Château des ducs de Bretagne.....	1	2	3	4
13. Visiter le Château de l'Eraudière	1	2	3	4
14. Visiter le Château de la Desnière	1	2	3	4
15. Visiter le Château de la Chantrerie.....	1	2	3	4
16. Visiter le Château de la Gescherie.....	1	2	3	4

9. Etes-vous d'accord ou pas avec chaque une des affirmations suivantes?

1 réponse par ligne

Tout à fait d'accord Assez d'accord Pas vraiment d'accord Pas du tout d'accord

1. Le public est très varié : de tous âges, toutes origines, tous milieux	1	2	3	4
2. L'ambiance du Festival est très conviviale	1	2	3	4
3. C'est un bon endroit pour faire des rencontres	1	2	3	4
4. Il y a beaucoup du monde et c'est vraiment gênant	1	2	3	4
5. Il y a des artistes de qualité à voir.....	1	2	3	4
6. Il y a des concerts de Jazz pour tous les goûts	1	2	3	4
7. Le Festival est bien adapté à toutes sortes de publics.....	1	2	3	4
8. C'est bien pour ceux qui ne peuvent pas se payer des concerts.....	1	2	3	4
9. L'ambiance nautique rapproche de la mer	1	2	3	4
10. On y découvre le patrimoine fluvial en se promenant	1	2	3	4
11. On imagine l'activité fluviale qu'il y avait autrefois dans la région	1	2	3	4
12. La beauté du site est remarquable.....	1	2	3	4
13. C'est une occasion pour visiter le parc île de Versailles	1	2	3	4
14. C'est une occasion pour se promener le long de l'Erdre	1	2	3	4
15. C'est une occasion pour visiter le centre historique de Nantes	1	2	3	4

10. Avez-vous participé et/ou entendu parler d'autres événements festifs proposés à Nantes?

1 réponse par ligne

Je n'en ai jamais entendu parler J'en ai entendu parler mais je n'y suis jamais allé(e) J'y suis allé(e) une fois J'y suis allé(e) deux fois ou plus

1. Le carnaval « Tissé Métisse ».....	1	2	3	4
2. L'événement « Quartiers d'été »	1	2	3	4
3. Le festival de musique « La Folle journée »	1	2	3	4
4. Le spectacle Estuaire 2007	1	2	3	4
5. Le spectacle « Les allumées »	1	2	3	4
6. Le spectacle « Fin de siècle ».....	1	2	3	4
7. Le spectacle de rue « Royal de Luxe ».....	1	2	3	4
8. Les rendez-vous culturels « Aux heures d'été »	1	2	3	4

Pour terminer, quelques questions pour nos statistiques.

11. Vous êtes ?

- Un Homme 1
- Une Femme 2

12. Vous êtes venu(e) ici...

1 seule réponse

- Seul(e) 1
- En couple sans enfant 2
- En couple avec des enfants 3
- Seul(e) avec des enfants 4
- Avec des amis ou d'autres membres de votre famille 5
- En groupe organisé 6

13. Quel âge avez-vous ? | _ | _ |

14. Quelle est votre profession ?

(ou celle que vous exerciez auparavant si vous êtes demandeur d'emploi)

Merci d'indiquer votre profession en toute lettre :

.....

- Exploitant agricole 1
- Artisan, commerçant, chef d'entreprise 2
- Cadre sup, prof. Libérale, journaliste 3
- Enseignant du supérieur 4
- Instituteur, professeur de collège/lycée 5
- Prof. Intermédiaire, cadre technique 6
- Technicien, agent de maîtrise 7
- Employé 8
- Ouvrier 9
- Retraité 10
- Etudiant 11
- Sans activité professionnelle 12

15. Quelle est votre niveau d'études ?

1 seule réponse

- Aucun diplôme 1
- BEPC, Brevet des collèges 2
- CAP ou BEP 3
- Bac général, technologique, professionnel, BP 4
- Niveau Bac + 2 5
- Niveau Bac + 3 ou supérieur 6

16. Où habitez-vous ?

Ville

Code département..... | _ | _ |

Pays (si vous n'habitez pas en France)

16 Bis. Vous habitez dans quelle commune de Nantes métropole...

- Basse-Goulaine 1
- Bouaye 2
- Bouguenais 3
- Brains 4
- Carquefou 5
- Couéron 6
- Indre 7
- La Chapelle-sur-Erdre 8
- La Montagne 9
- Le Pellerin 10
- Les Sorinières 11
- Mauves-sur-Loire 12
- Nantes 13
- Orvault 14
- Rezé 15
- Saint-Aignan-de-Grand-Lieu 16
- Saint-Herblain 17
- Saint-Jean-de-Boiseau 18
- Saint-Léger-les-Vignes 19
- Saint-Sébastien-sur-Loire 20
- Sainte-Luce-sur-Loire 21
- Sautron 22
- Thouaré-sur-Loire 23
- Vertou 24

17. Avez vous des suggestions, des remarques sur le Festival « Rendez-vous de l'Erdre » ?

MERCI DE VOTRE COLLABORATION !!!
N'oubliez pas de retourner le questionnaire à la personne qui vous l'a remis

Annexe 6. Quelques tableaux d'analyse du questionnaire appliqué au public des RDVE et de BFLV

Tableau croisé VAR00122 * ville

L'ambiance de l'EUf est très conviviale			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Tout à fait d'accord	Non	Effectif	40	79	90
		% compris dans ville	25%	42%	26%
	Oui	Effectif	105	84	218
		% compris dans ville	65%	45%	62%
ne répondent pas		Effectif	16	25	41
		% compris dans ville	10%	13%	12%
Total			161	188	349
			100%	100%	100%

Tableau croisé VAR00123 * ville

L'ambiance de l'EUf est très conviviale			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Assez d'accord	Non	Effectif	111	99	235
		% compris dans ville	69%	53%	67%
	Oui	Effectif	34	64	73
		% compris dans ville	21%	34%	21%
ne répondent pas		Effectif	16	25	41
		% compris dans ville	10%	13%	12%
Total			161	188	349
			100%	100%	100%

Tableau croisé VAR00124 * ville

L'ambiance de l'EUf est très conviviale			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Pas tellement d'accord	Non	Effectif	141	155	298
		% compris dans ville	88%	83%	85%
	Oui	Effectif	4	8	10
		% compris dans ville	2%	4%	3%
ne répondent pas		Effectif	16	25	41
		% compris dans ville	10%	13%	12%
Total			161	188	349
			100%	100%	100%

Tableau croisé VAR00125 * ville

L'ambiance de l'EUf est très conviviale			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Pas du tout d'accord	Non	Effectif	144	160	304
		% compris dans ville	89%	85%	87%
	Oui	Effectif	1	3	4
		% compris dans ville	1%	2%	1%
ne répondent pas		Effectif	16	25	41
		% compris dans ville	10%	13%	12%
Total			161	188	349
			100%	100%	100%

Tableau croisé VAR00134 * ville

Il y a beaucoup du monde et c'est vraiment gênant			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Tout à fait d'accord	non	Effectif % compris dans ville	136 84%	130 69%	266 76%
	oui	Effectif % compris dans ville	9 6%	32 17%	41 12%
	ne répondent pas	Effectif % compris dans ville	16 10%	26 14%	42 12%
Total		Effectif % compris dans ville	161 100%	188 100%	349 100%

Tableau croisé VAR00135 * ville

Il y a beaucoup du monde et c'est vraiment gênant			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Assez d'accord	non	Effectif % compris dans ville	129 80%	119 63%	248 71%
	oui	Effectif % compris dans ville	16 10%	43 23%	59 17%
	ne répondent pas	Effectif % compris dans ville	16 10%	26 14%	42 12%
Total		Effectif % compris dans ville	161 100%	188 100%	349 100%

Tableau croisé VAR00136 * ville

Il y a beaucoup du monde et c'est vraiment gênant			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Pas tellement d'accord	non	Effectif % compris dans ville	84 52%	107 57%	191 55%
	oui	Effectif % compris dans ville	61 38%	55 29%	116 33%
	ne répondent pas	Effectif % compris dans ville	16 10%	26 14%	42 12%
Total		Effectif % compris dans ville	161 100%	188 100%	349 100%

Tableau croisé VAR00137 * ville

Il y a beaucoup du monde et c'est vraiment gênant			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Pas du tout d'accord	non	Effectif % compris dans ville	87 54%	130 69%	213 61%
	oui	Effectif % compris dans ville	58 36%	32 17%	90 26%
	ne répondent pas	Effectif % compris dans ville	16 10%	26 14%	42 12%
Total		Effectif % compris dans ville	161 100%	188 100%	349 100%

Tableau croisé VAR00147 * ville

Le festival est bien adapté à toute sorte de publics			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Tout à fait d'accord	non	Effectif % compris dans VAR00001	70 43%	99 53%	214 48%
	oui	Effectif % compris dans VAR00001	75 47%	64 34%	139 40%
	ne répondent pas	Effectif % compris dans VAR00001	16 10%	25 13%	41 12%
Total		Effectif % compris dans VAR00001	161 100%	188 100%	349 100%

Tableau croisé VAR00148 * ville

Le festival est bien adapté à toute sorte de publics			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Assez d'accord	non	Effectif % compris dans VAR00001	91 57%	110 59%	201 58%
	oui	Effectif % compris dans VAR00001	54 34%	53 28%	107 30%
	ne répondent pas	Effectif % compris dans VAR00001	16 10%	25 13%	41 12%
Total		Effectif % compris dans VAR00001	161 100%	188 100%	349 100%

Tableau croisé VAR00149 * ville

Le festival est bien adapté à toute sorte de publics			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Pas tellement d'accord	non	Effectif % compris dans ville	132 82%	125 67%	257 73%
	oui	Effectif % compris dans ville	13 8%	38 20%	51 15%
	ne répondent pas	Effectif % compris dans ville	16 10%	25 13%	41 12%
Total		Effectif % compris dans ville	161 100%	188 100%	349 100%

Tableau croisé VAR00150 * ville

Le festival est bien adapté à toute sorte de publics			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Pas du tout d'accord	non	Effectif % compris dans ville	137 85%	155 83%	292 82%
	oui	Effectif % compris dans ville	8 5%	8 4%	16 6%
	ne répondent pas	Effectif % compris dans ville	16 10%	25 13%	41 12%
Total		Effectif % compris dans ville	161 100%	188 100%	349 100%

Tableau croisé VAR00214 * ville

			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Sexe	Homme	Effectif	72	86	158
		% compris dans ville	45%	46%	45%
	Femme	Effectif	88	97	185
% compris dans ville		55%	52%	53%	
ne répondent pas	Effectif	1	5	6	
	% compris dans ville	1%	2%	2%	
Total	Effectif	161	188	349	
	% compris dans ville	100%	100%	100%	

Tableau croisé VAR00223 * ville

			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Quel est votre niveau d'études ?	Aucun Diplôme	Effectif	3	9	12
		% compris dans ville	2%	5%	3%
	BEPC, Brevet des collèges	Effectif	4	9	13
		% compris dans ville	2%	5%	4%
	CAP ou BEP	Effectif	27	23	50
		% compris dans ville	17%	12%	14%
	Bac général, tech, prof, BP	Effectif	27	30	57
		% compris dans ville	17%	16%	16%
	Niveau Bac+2	Effectif	31	35	66
% compris dans ville		19%	19%	19%	
Niveau Bac+3 ou sup.	Effectif	66	71	137	
	% compris dans ville	41%	38%	40%	
Ne répondent pas	Effectif	3	11	11	
	% compris dans ville	2%	5%	3%	
Total	Effectif	161	188	349	
	% compris dans ville	100%	100%	100%	

Tableau croisé VAR00224 * ville

			ville		Total
			Nantes	Bordeaux	
Où habitez-vous?	Ville-centre	Effectif	72	75	147
		% compris dans ville	45%	40%	42%
	Même département	Effectif	14	16	30
		% compris dans ville	9%	9%	9%
	Autre département	Effectif	33	29	62
		% compris dans ville	20%	15%	18%
	Communauté urbaine	Effectif	42	60	102
% compris dans ville		26%	32%	29%	
Etranger	Effectif	0	3	3	
	% compris dans ville	0%	2%	1%	
ne répondent pas	Effectif	0	5	5	
	% compris dans ville	0%	3%	1%	
Total	Effectif	161	188	349	
	% compris dans ville	100%	100%	100%	

Annexe 7. Sites Webs consultés

Sites généralités

<http://www.e-marketing.fr> (Site pour les professionnels du marketing)
<http://imagoartvideo.perso.neuf.fr/lebel.htm> (Encyclopédie audiovisuelle de l'art contemporain)
<http://atilf.atilf.fr/tlf.htm> (Dictionnaire de la langue française informatisé)
<http://www.ldoceonline.com/Geography-topic/waterfront> (Dictionnaire anglais)
<http://dictionnaire.reverso.net/francais-anglais/ambiance> (Dictionnaire anglais-français)
<http://www.universalis.fr/> (Encyclopédie)
<http://www.police.online.fr/maire.htm> (Site non officiel sur la police municipale en France)
http://www.espace-riviere.org/site/ens_juri.html (Aspects juridiques des rivières en France)
<http://www.loi1901.com/> (Site officiel des associations loi 1901)
<http://fr.wikipedia.org/>

Sites des EUF et d'autres manifestations événementielles

<http://www.bordeaux-fete-le-vin.com/>
<http://www.bordeaux-fete-le-fleuve.com/>
<http://www.rendezvouserdre.com/>
<http://www.estuaire.info/>
<http://www.auxheuresete.com/>
<http://www.nuit-blanche.fr/>
<http://www.plages-urbaines.com/>
<http://www.lumieres.lyon.fr/lumieres/sections/fr>
<http://www.vinexpo.com/fr/>
<http://festival.ete.free.fr/>

Sites institutionnels

<http://aquitaine.fr> (Conseil régional d'Aquitaine)
http://www.cg33.fr/cg33/jcms/c_5217/accueil (Conseil départemental de la Gironde)
<http://www.vins-bordeaux.fr/> (Conseil interprofessionnel du vin de Bordeaux)
<http://www.bordeaux.fr> (Mairie de Bordeaux)
<http://www.bordeaux-tourisme.com/> (Office de tourisme de Bordeaux)
<http://www.paysdelaloire.fr/> (Conseil régional Pays de la Loire)
http://www.loire-atlantique.fr/cg44/jcms/c_11663/page-d-accueil (Conseil départemental Loire-Atlantique)
<http://www.nantesmetropole.fr> (Communauté urbaine de Nantes)
<http://www.cceg.fr/jsp/site/Portal.jsp> (Communauté de communes Erdre et Gesvres)
<http://www.nantes.fr/> (Mairie de Nantes)
<http://www.ace-nantes.fr/> (Association culturelle de l'été)
<http://www.communautes-urbaines.com>
<http://www.paris.fr/> (Mairie de Paris)
<http://www.conseildeparis.lesverts.fr/>
<http://www2.culture.gouv.fr/> (Ministère de la culture et de la communication)
<http://www.urban-unicites.com/unicites-un-projet-de-territoire.html> (Programme territoriale Urban - unicites2 de Bordeaux)
<http://www.anae.org> (Association des agences événementielles)
<http://www.synpase.fr/> (Syndicat des Prestataires de Services de l'Audiovisuel Scénique et Evènementiel)
<http://www.staff.asso.fr/> (Association française de formation des techniciens de spectacle)
<http://www.afdas.com> (Fonds d'assurance et de formation des secteurs de la culture, de la communication et des loisirs)

Presse et blogs

<http://www.nantes.maville.com/>
<http://www.telenantes.com/>
<http://www.20minutes.fr/>
<http://www.lejournalduvin.com/>
<http://www.bordeaux7.com/>
<http://archives.lesechos.fr/>
<http://vininews.blogs.com/>
<http://pieton.blogs.sudouest.com>
<http://www.lejournaldesentreprises.com>
<http://lci.tf1.fr/>
<http://www.tourmagazine.fr/>
<http://www.lexpress.fr/>
<http://www.lefigaro.fr/>

Sites liés au sujet de la Gestion de Site

<http://www.amcv.be/> (Association du mangement de centre-ville en Belgique)
<http://www.towncentrepартnership.com/> (Gestion de site de centre-ville au Royaume Uni)
<http://www.lillecentre.com/>
<http://www.valdeurope.fr/>
<http://www.acfci.cci.fr/> (Site officiel des chambres de commerce et de l'industrie en France)
<http://recherche.sncf.com>
<http://www.segece.com> (Développeur immobilier)
<http://www.altarea.com> (Développeur immobilier)
<http://www.coproprietes.org>

