

I PERSPECTIVES GÉNÉRALES

TABLE DES MATIÈRES

1.1	INTRODUCTION	7
1.2	PREMIÈRE PARTIE: LES DIFFICULTÉS ET LES DÉFIS D'EXPO.02	8
1.2.1	Tenir compte des ambiguïtés de départ	8
1.2.2	Gérer un héritage contradictoire	10
1.2.3	Assumer une multiplicité éclatée et une responsabilité totale	11
1.2.4	Motiver une équipe dissociée	13
1.3	DEUXIÈME PARTIE: L'ÉVÉNEMENT VÉCU	15
1.3.1	Les réussites objectives	15
1.3.2	Expérimentation du monde contemporain: culture et technologie pour tous	19
1.4	CONCLUSION. LA DÉCOUVERTE DE LA CAUSE ET LE DÉSIR DE TRANSMETTRE	22
1.4.1	Découverte de la cause	22
1.4.2	La transmission	23

1.1 INTRODUCTION

La lecture des différents rapports de la Direction générale d'Expo.02 livre un panorama des innombrables actions, décisions, processus, démarches et procédures qui ont permis la réalisation de la Sixième Exposition nationale. A ce niveau d'exhaustivité, on aurait presque envie d'en rester là, de laisser le lecteur opérer sa propre lecture, construire sa synthèse personnelle par la confrontation des rapports entre eux et par leur mise en relation avec l'événement lui-même. On se dit que c'est au lecteur, juge autorisé, autorité concernée ou simple critique, de donner, avec distance, une appréciation générale d'Expo.02 dans son ensemble. Car on pourrait reprocher aux responsables de la manifestation de produire une interprétation trop partisane.

Mais on perçoit bien qu'il manquerait une dimension importante si nous ne prenions nous-mêmes, membres de la Direction générale, le risque d'un regard rétrospectif, d'une estimation globale, d'une appréciation synthétique sur ce que nous avons fait et assumé. Aussi, cette introduction générale se veut-elle une forme d'interprétation provisoire et de perspective ouverte. Mais quelle voie prendre pour donner cette vision d'ensemble? Trois pistes s'offraient dans un premier temps:

- tenter une évaluation systématique, voire scientifique du produit Expo.02 en le confrontant à la créativité helvétique
- esquisser une analyse de la Suisse à travers Expo.02
- repérer les fonctionnements et les dysfonctionnements des différents équipages et de l'équipe directoriale d'Expo.02.

Nous avons écarté ces trois démarches, les deux premières parce qu'il est, à notre avis, trop tôt pour les entreprendre, la dernière parce que ce serait prendre le risque de pratiquer une surévaluation ou une sous-évaluation.

L'optique qui s'est alors dessinée est la suivante: à partir de la lecture des différents rapports, nous souhaitons revenir aux conditions qu'a dû affronter Expo.02: repérer les enjeux, les problèmes et les défis qui ont été les nôtres durant toutes les phases du projet. Revenir en amont, si faire ce peut, inventorier les a priori implicites du projet, ses non-dits, ses silences, ses censures; reconstituer les données mouvantes d'un objet hors norme qu'il a fallu construire de toutes pièces. A partir de cette archéologie des origines et du processus, formuler les manières de faire, les méthodes, l'engagement d'une équipe de direction qui a élaboré, sur le terrain, le savoir qui convenait au projet.

Nous destinons cette introduction générale aux mandants d'Expo.02 qui ont apprécié et jugé officiellement notre action, au public qui y a démocratiquement droit, puis à nos successeurs, par-delà les années. Pour ces derniers, nous reprenons une tradition des anciennes Expositions nationales qui avait pour mission de transmettre aux générations futures un savoir-faire et le récit d'une expérience. En quelques lignes, nous aimerions assurer cette fonction de transmission, exercice de vérité des plus exigeants, car c'est en transmettant que l'on avoue le mieux ce à quoi on a profondément adhéré.

Tous les éléments qu'Expo.02 a dû affronter composent une série de tensions et de contradictions. Ils définissent une première partie de ces Perspectives générales qui s'intitule: Les difficultés et les défis d'Expo.02. Dans un second temps, nous proposons une lecture générale des résultats d'Expo.02 dans une partie intitulée: L'événement vécu. Il s'agira de

donner, par le biais de la perception des visiteurs, les éléments qui ont contribué à la réussite objective de la manifestation, et de définir l'objet Expo.02 afin d'en tirer les conclusions sur les questions de sens et de participation populaire.

1.2 PREMIÈRE PARTIE: LES DIFFICULTÉS ET LES DÉFIS D'EXPO.02

1.2.1 Tenir compte des ambiguïtés de départ

Du début à la fin de notre expédition, nous avons essayé de rester fidèles à un objectif unique qui a constitué l'idéal, la mission et la cause de notre action: réaliser la Sixième Exposition nationale. Cette visée initiale est à la fois une et indéfinie. Une telle ambiguïté se donne à voir dans six caractéristiques majeures:

1. La Sixième Exposition nationale a été voulue, mais le genre Exposition nationale a posé problème aussi bien à ceux qui le jugeaient encore d'actualité qu'à ceux qui l'estimaient anachronique. Avant même la naissance d'Expo.01, et jusqu'au terme d'Expo.02, cette question n'a cessé d'être soulevée et Expo.02 a pris place dans un contexte de débats sur les manifestations nationales. L'échec de CH91 a ravivé les doutes que l'on pouvait émettre au sujet d'une Exposition nationale, doutes amplifiés par l'échec relatif du 700^e anniversaire de la Confédération. Une nouvelle Exposition nationale n'allait donc pas de soi.

Plus profondément encore, le mandat était à la fois de reproduire et d'innover. Mais, en Suisse, le climat n'est pas propice à la prospective et il n'existe pas d'instance de prospective capable de donner des visions pour le pays.

2. En principe, le politique mandate la conceptualisation et la réalisation de l'Exposition nationale à une équipe, ce qui confère à celle-ci un statut et une légitimité. Mais en l'occurrence, les conditions de départ, puis l'histoire du projet ont rendu problématique l'engagement de l'autorité mandante. La Suisse a-t-elle vraiment voulu Expo.02? Malgré les déterminations officielles, l'indétermination du mandat, tout au long du projet, a exposé Expo.02 à l'incertitude quant à sa légitimité, à son officialité et même quant au fait qu'elle allait avoir lieu. Aussi, Expo.02 s'est-elle trouvée dans la situation ambiguë d'être le commanditaire de son propre travail.

3. Le financement d'une Exposition nationale se révèle souvent problématique et déjà les responsables de l'Expo de 1964 à Lausanne avaient dû faire face à une situation très difficile.

De même pour Expo.02, ce qui nécessite, ici, l'évocation de quelques données.

En 1995, quand le Conseil fédéral et le Parlement ont choisi d'organiser une Exposition nationale, on a imaginé qu'une participation de l'économie privée à hauteur de 800 millions à cette entreprise était possible. De son côté, la Confédération a accepté de financer son Exposition nationale pour 110 millions accompagnés d'une garantie financière de 20 millions. Mais ce mode de financement était une totale utopie financière. A posteriori, se pose la question de savoir comment une telle hypothèse a pu être retenue, aussi erronée fût-elle. La situation globale du marché s'est détériorée et plus inattendu

encore pour les protagonistes de l'époque, un grand nombre d'entreprises ont montré moins de ferveur qu'on ne l'avait présumé. Mais ce constat ne s'est pas opéré du jour au lendemain et il s'est produit à différents moments. En 1999, tout chavirait. Si le Conseil fédéral a confirmé son désir et sa volonté qu'une Exposition nationale ait lieu, il fallait la redimensionner, la rendre plus compatible avec les possibles de la Suisse. Outre la décision de repousser l'Exposition d'une année, le potentiel du financement privé a été réévalué à la baisse par le rapport Hayek à 454 millions, somme sur la base de laquelle le Parlement a approuvé le crédit additionnel. De son côté, le Conseil fédéral a appelé les entreprises à s'engager. Tous les protagonistes ont donné leur accord à un budget serré et sans réserve pour risques et imprévus.

Au fil des mois, il a fallu se résoudre à un constat: les sommes estimées du sponsoring, même diminuées, n'ont pu être atteintes. Le train des économies s'est poursuivi en réduisant le projet. Plus grave, certains sponsors ont abandonné leur participation, tandis que, plus tard, Swissair disparaissait du paysage économique.

Une Exposition nationale devrait pouvoir compter sur un budget initial assuré. Ce point a constitué le cœur de la dramaturgie d'Expo.02: les prévisions budgétaires ne se sont pas révélées correctes. Cela a tenu d'une part à la nature même d'un projet qui s'est déroulé sur une période de 7 ans (entre 1995 et 2002) et qui a engendré son histoire propre, et d'autre part à l'insuffisance du soutien financier public de départ.

Durant toute la phase de préparation, la Direction générale et le Comité directeur d'Expo.02 ont examiné avec acuité la situation financière en constante évolution. Quant au Conseil fédéral et à la Délégation des finances des deux chambres à Berne, ils étaient continuellement informés des choix à prendre, des difficultés nouvelles, des dilemmes à relever. Faut-il penser qu'une certaine volonté cachée de ne pas abandonner le projet de la Sixième Exposition nationale s'est manifestée et cela malgré la visibilité de tous les problèmes financiers?

Il se décèle ici une attitude particulière de la Suisse officielle. Habitée par un sentiment national, celle-ci n'a pas voulu ou n'a pas osé abandonner un projet national comme certains représentants le souhaitent. Elle a accepté de jouer le jeu en se tenant à distance. S'est-elle sentie forcée par l'effet de résistance et par les voix nombreuses qui se sont élevées en Suisse au moment de la crise de 1999 prouvant un attachement réel au projet? Ou était-elle, au fond, attachée à la réalisation de ce projet?

Dans un tel contexte, on peut mentionner le courage et la prise de risques de certaines entreprises privées qui ont répondu à l'appel de sponsoring lancé par Expo.02 et qui ont participé dès le départ au projet à raison de sommes importantes, et cela malgré le manque de soutien public initial.

4. Une Exposition nationale doit faire événement, être absolument un moment extraordinaire et si possible avoir la primauté sur les autres événements. Mais, – et c'est un phénomène qui a distingué Expo.02 de ses devancières – qui peut définir aujourd'hui ce que constitue un événement exceptionnel dans un monde en inflation constante de méga-événements? Du début à la fin, Expo.02 a dû gérer la contradic-

tion entre l'obligation de «faire événement» et le soupçon de ne pouvoir remplir totalement cette mission.

5. Une Exposition nationale qui fait événement se conçoit non seulement comme hors du commun mais plus encore comme radicalement unique. Elle se joue une seule fois, sans reprise, sans possibilité de corrections. L'entreprise classique, quant à elle, travaille sur un terme plus ou moins long, avec des ajustements constants et des tâtonnements. Expo.02 a été une «aventure aventureuse» qui n'a pas correspondu aux critères helvétiques traditionnels de la gestion de projets. Pour Expo.02, cela a constitué une difficulté supplémentaire: garder la visée initiale et assumer les conséquences de l'aventure, même si son aspect aléatoire n'a pas été désiré. Expo.02 a été aux antipodes d'un savoir-faire répétitif. Il y a eu, jusqu'au bout, suspens sur le résultat.
6. Expo.02, dans sa perception publique, a conjugué un paradoxe: comme Exposition nationale, elle était une œuvre collective, presque anonyme et, comme événement, elle devait recourir au vedettariat, à la signature de grands noms. Expo.01 avait invité des personnalités prestigieuses car elle craignait un certain provincialisme. Expo.02, quant à elle, a gardé l'ambition initiale d'un événement hors du commun et a accepté le passage des stars du domaine artistique en s'alimentant à ce qu'elles avaient mis au jour.

L'essentiel de ce qui précède peut être énoncé ainsi: le projet de départ, porté par une volonté sans réserve, s'est traduit, en fait, à travers son histoire, en un objet qui s'est construit peu à peu, qui est demeuré en élaboration jusqu'au bout. L'objet à réaliser a été affecté d'une indétermination et d'une incertitude qu'il a fallu endosser et assumer.

1.2.2 Gérer un héritage contradictoire

Expo.02 a possédé ses propres actes de fondation. Toutefois elle ne peut se comprendre sans procéder à une analyse de la totalité du projet et donc de la période Expo.01. Dans le Rapport final nous décrivons le passage difficile d'Expo.01 à Expo.02. Cette introduction permet de donner un éclairage global sur cette période qui va, pour une bonne part, influencer Expo.02. Cinq caractéristiques majeures peuvent être retenues:

1. Expo.01 a généré une vision qui possédait la fulgurance des commencements et où le rêve et l'imaginaire ont pris un essor sans limite. Cet élan créatif était réclamé de toutes parts en Suisse. De manière rétrospective, nous pouvons affirmer que la vision dessinée par Expo.01 a été salutaire et qu'elle a nourri Expo.02. Construire une Exposition nationale sans cette dimension visionnaire aurait conduit à un échec programmé. Il est nécessaire que le fondement d'une telle manifestation soit habité par des idées et des images fortes qui se développent dans la réalisation du projet. Jusqu'au terme d'Expo.02, nous n'avons cessé de nous demander si nous avons été fidèles à cette vision. Cette question a d'ailleurs posé pour certains d'entre nous un problème d'identité.
2. Dans le public, la fin d'Expo.01 a signifié la fin d'un rêve. Expo.02 ne pouvait dès lors que représenter un rêve déchu. Toutefois cette perception a complètement changé lorsque la manifestation s'est révélée au public et que celui-ci a adhéré pleinement à sa créativité.

3. Expo.01 avait généré l'image du désordre, du chaos et de l'incontrôlable. Expo.02 a payé lourdement son tribut à la légèreté revendiquée par Expo.01. Elle a dû faire face à de nombreuses tentatives de sur-contrôle et de structuration parfois outrancière.
4. Dans l'opinion publique, Expo.01 a laissé, à tort ou à raison, une image négative de non maîtrise et d'amateurisme dont Expo.02 a souffert et dont elle a cherché à se départir. On peut estimer qu'il a fallu attendre le 15 mai 2001, soit une année avant l'ouverture de la manifestation, pour qu'un renversement d'opinion commence à se produire.
5. Tous ces aspects ont eu des conséquences pour les ressources financières d'Expo.02. D'une part, Expo.01 avait dépensé de manière considérable avant toute réalisation concrète, d'autre part, l'attitude des équipes, perçue comme hautaine envers les milieux économiques, a généré, chez certains sponsors, un sentiment de méfiance. Et cela sans compter les limitations drastiques du budget lors du passage d'Expo.01 à Expo.02.

Pour toutes ces raisons, Expo.01 a conditionné Expo.02 et cela sous différentes formes: celles du mythe, de la nostalgie, du repoussoir et de la pierre d'achoppement.

1.2.3 Assumer une multiplicité éclatée et une responsabilité totale

Il ne suffit pas d'indiquer qu'Expo.02 a nécessité la gestion d'une très importante complexité. Cette donnée est aujourd'hui une exigence de tous les grands projets. Mais la complexité à Expo.02 s'est présentée d'abord sous la forme de la multiplicité et de l'éclatement. Cela a signifié non seulement la prise en compte d'une pluralité d'éléments hétérogènes et discontinus, mais aussi l'acceptation d'une pluralité au sein de chaque secteur. Dès lors, la mise en réseau et la transversalité ont été les moyens nécessaires pour assurer une bonne marche des directions elles-mêmes et de leur interaction. Nous donnons ici quelques indications sur six vecteurs de cet éclatement:

1. Expo.02 a visé la création d'un produit et d'une série innombrable de produits. Le produit principal a été une Exposition nationale qui s'est présentée comme une unité, une œuvre achevée. Les produits sont, par le principe même de l'Exposition nationale, des expositions multiples, des événements innombrables et la quantité de produits dérivés et médiatisés par le marketing et la communication. Cette multiplicité a supposé un nombre considérable d'acteurs à mettre en interaction: entreprises, sponsors, créateurs, artistes, villes, régions, Confédération, médias et leaders d'opinion, chacun avec ses particularités, ses individualités, ses groupes, ses intérêts et ses objectifs.
2. Expo.02 a assumé la configuration du «gigantesque» dans le «petit». Cette donnée n'est pas formulée fréquemment en Suisse. Pourtant, elle a été essentielle et cela dès le départ. Le pays des Trois-Lacs, région périphérique sans grands centres urbains, a initié un projet immense d'Exposition nationale multisite. A quoi on a ajouté une difficulté supplémentaire: construire sur l'eau dans un pays où les lacs sont protégés et inviolables et qu'ils participent à l'image identitaire de la Suisse. Expo.02 a proposé un événement inédit qui conjugait le gigantesque, l'éclatement et l'eau. Le vrai problème n'a pas été de faire face aux arguments qui se sont élevés pour la concentration de l'Expo sur un seul site. Mais il a fallu véritablement habiter le gigan-

tesque, le faire vivre dans un petit pays qui a toujours conçu ses Expositions nationales comme des laboratoires de miniaturisation où prévalait l'idée de rendre visible une réduction du monde. Expo.02 a assumé sur ce point une totale rupture et a défini de nouveaux standards pour les futurs grands projets nationaux.

3. La mission d'Expo.02 a toujours été de rassembler un large public dans une fête. Tous les publics étaient conviés. Ce qui a imposé un métissage de la culture populaire et de la culture élitaires sans la réduction à un supermarché culturel. A cette nécessité de satisfaire des publics variés dotés d'une culture visuelle liée à la fréquentation des parcs d'attractions en tous genres, s'est ajouté le «vieux problème» helvétique de répondre aux goûts différents des Alémaniques et des Latins.
4. La visée de départ et l'ampleur du projet ont supposé un temps rigide avec un délai fixe comportant une date butoir absolue: l'ouverture le 14 mai 2002. Mais ce temps uniforme a été battu en brèche par des contretemps, des temporalités secouées, des rythmes effrénés qui ont affecté soit un secteur, soit plusieurs, soit différenciellement un secteur par rapport aux autres.
5. L'enchevêtrement des temps et la précipitation des rythmes du chantier d'Expo.02 ont requis d'incessantes opérations de transgressions: savoir anticiper, prévoir les décisions, planifier, savoir décider sans connaître toutes les données qui sont habituellement nécessaires pour prendre la décision adéquate. Il a fallu aussi accepter souvent, quand le projet était bloqué, de se porter responsables des décisions nécessaires alors même que celles-ci auraient dû être assumées par les instances concernées. Toutefois, comme Expo.02 était un projet national et public, toujours sous les feux de l'actualité, l'urgence de la décision ne pouvait jamais déroger à la loi, à la règle, à la procédure. Avec le recul, la quasi absence de procès intentés à Expo.02 a tenu de l'exploit.
6. Une dimension traverse tous les secteurs qui viennent d'être analysés: la médiatisation. En soi, Expo.02 a été un événement inconcevable sans la médiatisation dont elle a fait l'objet durant toutes les phases du projet. Mais, à cause de l'histoire et de l'héritage d'Expo.01, les médias ont pu s'offrir une saga, un drame, une mise en scène inespérée. A sa fonction normale de caisse de résonance de la Suisse, la Sixième Exposition nationale a fourni les scènes d'un spectacle tragico-comique qui n'ont cessé d'alimenter les médias régionaux et nationaux. Dans ces conditions, nous avons été déchirés en permanence entre transparence et réserve. Nous n'avons jamais envisagé le secret – qui était impossible à pratiquer dans ce genre d'entreprise publique –, mais la réserve elle-même était interdite. Et pourtant, il aurait fallu parfois «garder ses réserves», soit comme énergie propre à instiller au bon moment, soit comme décisions en suspens, soit comme surprise à dévoiler en temps opportun.

Après l'évocation des ambiguïtés de départ, de la gestion d'un héritage contradictoire et de la nécessité d'assumer une multiplicité et une responsabilité totale, on peut se demander ce qu'il fallait entreprendre. Face à ces exigences et ces données de départ, plusieurs actions étaient possibles: fuir, accepter, poursuivre, développer, achever... Voici ce qu'a fait l'équipe de la Direction générale d'Expo.02 et comment elle a mis en œuvre une action collective.

1.2.4 Motiver une équipe dissociée

Dans le rapport final, vous lirez que l'équipe de direction a réussi à constituer un groupe, en dépit de toutes les disparités, hétérogénéités et variétés des cahiers des charges. Ce qu'il importe d'observer ici, c'est cette équipe dans son action et son fonctionnement face aux exigences multiples et contradictoires. De ce point de vue, on peut affirmer que cette équipe hétérogène qui représentait une difficulté supplémentaire au départ a été une chance pour le projet et que, paradoxalement, son mode d'action a constitué les conditions de la réussite.

Evoquons ici les modes d'action qui ont permis l'unification de l'équipe et donné les preuves de l'efficacité.

1. Le combat et l'adhésion.

Chacun savait dès le départ que le projet d'Expo.02 supposait une lutte à mener afin d'éviter l'échec et de conduire l'Exposition à la réussite et cela en suscitant, si possible, l'enthousiasme. Chacun a constitué en lui des stratégies personnelles de combat et d'adhésion, en réaction perpétuelle aux circonstances.

2. Des motivations de résistance et d'innovation.

Certains membres de l'équipe de direction ont été mus par l'esprit de résistance à l'adversité et d'autres par le désir d'expérimenter des territoires inconnus. Il y a eu une grande diversité de départ dans les motivations d'entrer et de participer à Expo.02. Par ailleurs, il a fallu gérer une dialectique de continuité et d'innovation en se transmettant ces qualités les uns aux autres.

3. Echelonnement des arrivées dans l'équipe.

Il y a eu un décalage chronologique entre les membres quant à leur arrivée dans l'équipe directoriale d'Expo.02. Il n'y a donc pas eu une équipe de départ participant à l'ensemble des opérations et réalisant un objectif. Cette dissociation a eu un mérite: elle a transmis un relais dans la durée et a permis à l'équipe d'accueillir des forces neuves.

4. Mémoire et oubli.

A la lecture des différents rapports des directeurs, on peut être surpris de constater la part importante de la mémoire et du souci de l'héritage chez certains alors que d'autres ont pratiquement ignoré l'action d'Expo.01. Le décalage dans la mémoire a permis la constitution d'un groupe où les «anciens» ont dû, de gré ou de force, accepter l'égalité avec les nouveaux arrivants.

5. Insertion et dispersion.

Il est à noter qu'aucun membre de la Direction n'était un représentant du Pays des Trois-Lacs; aucun n'était un notable de la région; aucun n'appartenait à un réseau régional constitué. Tous venaient de lieux dispersés ainsi que de milieux culturels et socio-professionnels différents. Toutefois cette équipe a noué des liens nécessaires avec la région d'Expo.02. Cela a promu une équipe qui n'entretenait pas des relations de proximité et qui n'était pas teintée de régionalisme. La dispersion a fonctionné comme condition de liberté, tout en obligeant à trouver des modes d'insertion dans la région. S'est produit un métissage entre «parachutage» d'une équipe venue d'horizons différents et «enracinement» dans une région.

6. Choix et impositions.

L'héritage comme les conditions financières imposées et incertaines ont limité la liberté de choix. Certains membres de la Direction se sont trouvés dans des situations qui leur ont semblé trop contraignantes et définies à priori. Toutefois, ces contraintes ont eu pour corollaire une inventivité accrue dans certains domaines. La détermination a fait chercher des voies nouvelles d'indétermination.

7. Lutte des champs de compétences et modes de participation à l'ensemble.

Nous sommes ici au centre du fonctionnement contradictoire d'Expo.02 qui a dû mettre en œuvre dans chaque direction différents types de forces. Il a fallu d'abord préserver les compétences et la spécialisation de chaque direction tout en requérant l'action d'ensemble. Ensuite il a fallu entretenir une certaine intimité propre à chacune des directions et viser l'Exposition comme un objectif collectif à servir.

Cela a causé la constitution d'un champ de tensions nécessaires, de crises et de conflits qui ont été la condition même du résultat final. Il a fallu constamment composer avec l'ensemble et créer des médiations avec des forces opposées. La Direction générale d'Expo.02 a maintenu une forte cohésion tout en maîtrisant un champ de tensions.

8. Résistance aux pressions.

L'équipe a dû, de façon différentielle, résister aux pressions qui provenaient des partenaires externes. Il ne fallait pas céder aux injonctions illégitimes mais il fallait rester attentifs à toutes sortes de propositions afin d'améliorer sans cesse la qualité. Ce point est important dans ce type de manifestations qui a nécessité des participations externes multiples.

9. Médiatisation et silence.

Au sein de la Direction générale, il a fallu gérer les différences de médiatisation. Par exemple, certaines directions ont été souvent et plus que d'autres sous les feux des projecteurs. Ou encore, certaines directions ont été mises en lumière pendant un certain temps avant de retourner dans l'ombre. Il a fallu accepter tous les changements d'éclairage: aller sur le devant de la scène et savoir reculer à l'arrière-plan. Apprendre à travailler dans cette dissociation médiatique a été pour chacun une épreuve nécessaire face à un événement aussi médiatisé qu'Expo.02.

10. Affirmation et effacement au sein de l'équipe.

Expo.02 a exigé de prendre en compte la coexistence de compétences liées à des personnalités et le travail collectif d'un groupe aux identités variées. Souvent il a fallu penser alternativement l'affirmation des personnalités et leur effacement. Expo.02 a impliqué une permanente confrontation entre la réserve et la mise en évidence.

On peut dire que le fonctionnement de l'équipe de direction d'Expo.02 a été difficilement perceptible par le grand public. Les médias ont souvent accentué les dysfonctionnements de cette équipe. Il ne s'agit aucunement ici de les camoufler ou de les exposer mais de faire part de notre conviction: une équipe constituée pour un tel projet ne peut que subir des crises. Mais, il faut préciser que l'équipe d'Expo.02 est restée permanente et identique dans sa composition du début 2000 à la fin de la manifestation et cela s'est inscrit en rupture avec le passé et avec de nombreux projets de ce type.

De manière plus générale et cela touche aux mentalités helvétiques, on peut dire que des projets d'envergure, qui s'inscrivent comme novateurs, qui sont situés dans le gigantesque, l'indétermination et le national génèrent un climat d'angoisse qui accompagne les organisateurs tout au long de leur travail. Lorsqu'il faut produire de l'extraordinaire, aller dans l'inconnu et le non vécu, on se complaît volontiers dans l'idée que cela ne va pas pouvoir se réaliser. On doute, on émet des réserves, on prédit des déboires et cela à tous les stades, de la conception à la réalisation. Sans parler du climat psychologique qu'une telle attitude génère, la sur-vérification, la sur-précaution et la sur-sécurité ont pour conséquences directes des surcoûts comme cela a été le cas, par exemple, des parkings exigés par les villes d'accueil qui craignaient le chaos généralisé que toutes nos analyses et expertises démentaient pourtant. Dans beaucoup de domaines, la réalité a démontré que les angoisses étaient largement exagérées. Evidemment, il ne s'agit pas de compter seulement sur sa bonne étoile car il faut impérativement se préparer au pire et définir tous les scénarios possibles. Ce qui est en cause ici, c'est le fait de croire systématiquement et collectivement que le pire va se réaliser.

Cette équipe a pu fonctionner en un collectif grâce à une double force:

- elle a adhéré à une cause commune à défendre
- elle s'est dotée d'un management transversal qui, en charge d'unification, d'éclairage, de transparence, d'actes de décision, a assuré la médiation des différences sans jamais vouloir les annuler.

1.3 DEUXIÈME PARTIE: L'ÉVÉNEMENT VÉCU

1.3.1 Les réussites objectives

En attendant les jugements distanciés que l'histoire portera sur Expo.02, on peut d'ores et déjà parler de la réussite générale de la Sixième Exposition nationale. Cette réussite s'est manifestée d'abord par l'engouement des visiteurs, qui sont venus en masse et qui ont apprécié la manifestation. 91 % des visiteurs sont ressortis en exprimant leur grande satisfaction face à la Sixième Exposition nationale. Cette réussite a été entraperçue environ une année avant l'ouverture, lors des portes ouvertes des arteplages en chantier organisées les 19 et 20 mai 2001. La preuve par l'image et la vision du concret a provoqué un renversement d'opinion dans les médias et dans le public. Cette nouvelle situation d'attente curieuse et bienveillante s'est confirmée dès le début de la manifestation. Massivement le public de toute la Suisse est venu et il a aimé.

Le lecteur trouvera dans les différents rapports une appréciation particulière pour chaque domaine, mais la réussite est mesurable à l'aune de différents éléments observables qui tous ont émané de la perception du public lui-même. On peut classer ces éléments en six catégories.

1. Le projet Expo.02 a abouti

Pendant longtemps le public, les médias, certains politiques émettaient des doutes sur l'ouverture possible de la manifestation prévue au 15 mai 2002. On peut même dire que ce climat a perduré jusqu'en décembre 2001, soit six mois avant la manifestation. Tout paraissait s'opposer à l'ouverture de la manifestation. Les conditions sociales, économiques et politiques lui étaient contraires. Cette suspicion a produit un effet particulier: on a été surpris qu'Expo.02 ait lieu et qu'elle ouvre ses portes à la date prévue. Expo.02 a réussi à exister comme événement. Après analy-

se, on peut définir deux facteurs qui ont promu l'existence effective d'Expo.02:

- la force cachée du projet qui faisait que les énergies de survie ont prévalu sur les menaces de dissolution;
- la volonté cachée d'une Suisse qui voulait implicitement ce projet sans l'assumer explicitement et cela en adoptant des attitudes contradictoires: quand le projet était menacé tout le monde le voulait, quand le projet avançait, certains acteurs principaux se distancaient.

De ce point de vue, la réussite d'Expo.02 a témoigné de l'ambivalence fondamentale de ce pays face aux risques encourus par les projets ambitieux.

2. Dès l'ouverture, tout est prêt

Il ne s'agit pas seulement ici de constater le résultat technique et managérial d'avoir tenu les délais et ouvert la manifestation au jour prévu. Plus profondément, il s'agit d'évoquer l'accueil et l'hospitalité: à Expo.02, la Suisse a su, dès le premier jour, recevoir les visiteurs. Selon l'avis des visiteurs, tout était beau, soigné, entretenu, parfait, visitable à tout moment. C'est l'une des surprises majeures ressentie dès le début de la manifestation et sans cesse exprimée par la suite. Cet effet de surprise a produit un contrecoup chez certains: un sentiment de reconnaissance qui pourrait se traduire ainsi: «Pourquoi a-t-on donc créé autant d'ennuis à Expo.02? Vous avez préparé tout cela pour nous et nous n'avons pas su le prévoir. Vous avez bien travaillé mais on l'ignorait.» Cette rupture entre attente, suspicion et effet de surprise à l'ouverture a fait qu'Expo.02 a été une véritable révélation pour le public et les médias.

En analysant l'attitude des visiteurs, on peut déceler ce qui s'est joué à ce moment: les visiteurs ont eu le sentiment que tout le travail de préparation, un travail demeuré invisible malgré la visibilité médiatique du projet, avait été réalisé à leur seule intention. Ils se sentaient les destinataires premiers et directs de l'événement. Beaucoup, de leur aveu, même, l'ont reçu comme un cadeau. Par Expo.02, la Suisse a fait preuve d'un sens élevé de l'accueil, de l'hospitalité et, on peut le dire, du sens du don et de la générosité.

3. Un événement pour tous

Un habitant de la Suisse sur deux a visité Expo.02 et toutes les catégories sociales s'y sont senties à l'aise. 10,3 millions d'entrées ont été comptées. Ce fut véritablement un beau succès populaire, accessible à tous les publics. Et il faut apporter une précision capitale: le caractère populaire d'Expo.02 s'est établi sans faire de concession à la qualité. Malgré les difficultés que le projet a rencontrées durant les phases de conception et de préparation, Expo.02 a su garder une force d'originalité: elle a défini un type de culture que l'on peut nommer une culture populaire-élitaire. Nous reviendrons plus en détail sur le «produit» Expo.02, mais nous pouvons déjà dire que ce type de culture s'est inscrit en rupture avec la culture populaire traditionnellement véhiculée par les événements qui attirent le grand public. Comme la question de l'identité personnelle et nationale était au cœur du projet, cela a défini un genre particulier d'expositions.

Le succès populaire a aussi été dû, peut-être de manière plus inattendue, au dépassement d'une expression nationale traditionnelle. Expo.02 n'avait plus rien d'une célébration helvétique. Les mythes traditionnels étaient absents et les rites patriotiques étaient rejoués d'une autre manière.

re. Le public a adhéré spontanément à ces images qui ne reprenaient pas les clichés du patriotisme helvétique.

Le succès tout public a aussi été assuré par le programme des Events qui s'est voulu éclectique et susceptible de combler toutes les aspirations. Les Events, et en cela ils ont pleinement réussi leur mission, ont renforcé la sociabilité de l'Exposition et ont promu une culture variée sans parti pris, sans donner de leçons, sans promouvoir un type de culture dominante. Et enfin le marketing a été particulièrement efficace puisqu'il a réussi à donner envie aux visiteurs de venir à Expo.02. Le succès de la pré-vente des billets a été une surprise puisque presque deux millions de billets ont été vendus avant que le «produit» ne soit visible.

4. La possibilité de parcours multiples

La gestion du multisite a été une contrainte mais qui a aussi constitué une motivation supplémentaire car y résidait une des originalités principales d'Expo.02. Le multisite a perturbé la perception initiale du projet: les médias et le public se posaient beaucoup de questions quant à la possibilité de visiter une Exposition nationale dispersée en plusieurs endroits. Le multisite a bien sûr rendu plus difficile l'adhésion de la région. Il n'y a pas eu, comme dans les précédentes Expositions nationales, de fusion entre la ville et la manifestation. Et bien évidemment, le multisite a compliqué la gestion des finances car il a fallu maintenir sur chaque artepilage une masse critique d'événements pour ne pas créer de disparités nuisibles pour l'ensemble de l'Exposition. Mais le multisite a été une réussite lorsqu'il a été pratiqué et vécu par les visiteurs qui ont apprécié les parcours multiples, les jeux de renvois et de miroirs, les interactions entre les thèmes, les points de vue innombrables donnés sur la Suisse. Le multisite a impliqué un déplacement physique des personnes, un voyage dans le paysage helvétique. Ce mouvement a engendré une expérimentation réelle de la manifestation, un vécu corporel qui s'est opposé à la virtualité d'une exposition visitée depuis son ordinateur personnel. Et enfin, le multisite a favorisé l'émergence de l'idée qu'Expo.02 avait créé un monde à part entière doué de facettes différentes, opposées parfois, complémentaires aussi. Expo.02 a constitué une parenthèse en Suisse, une pause bienvenue dans un espace-temps déterminé. De manière générale, la dimension complexe du multisite a consacré une expérience unique qui a pleinement participé à l'ambition du projet.

5. Une fête sponsorisée mais sans pression commerciale

Le paradoxe d'Expo.02 a été d'être un rassemblement grand public sponsorisé mais où l'aspect commercial était invisible. Expo.02 et ses partenaires se sont montrés dès le départ à la fois stricts en matière de contre-prestation et innovants dans le domaine du partenariat. Aussi, les sites se sont-ils caractérisés par l'absence de pression commerciale et cela à différents niveaux:

- on ne trouvait pas d'affiches, de slogans, de banderoles, de publicités en tous genres vantant certains produits des marques qui sponsorisaient l'événement;
- il n'y a eu aucune pression commerciale poussant à la consommation. De nombreuses aires de pique-nique ont été aménagées. On pouvait manger à n'importe quelle heure mais aussi simplement boire un verre à une terrasse.

Cette absence de visibilité commerciale – qui souligne la qualité du sponsoring d'Expo.02 et des partenaires – a permis, et cela est le point capital, une appropriation totale de la manifestation par le visiteur. Celui-

ci s'est senti libre d'agir à sa guise, d'acheter ce qui lui plaisait sans être harcelé. La beauté des lieux n'était pas troublée par les publicités et donc un climat de sérénité et de légèreté a pu régner. A aucun moment, les visiteurs ne se sont sentis obligés de consommer. Expo.02 s'est offerte comme un usage libre à inventer par chacun et cela sans persuasion clandestine ou affichée.

6. Un climat de tolérance

Tous les aspects évoqués ont créé un climat de convivialité et de tolérance. Expo.02 a été un vaste rassemblement dépourvu d'agressivité. La qualité de l'accueil et la bienveillance des visiteurs se sont répondues: même dans les files d'attente le public ne s'est pas laissé aller à la mauvaise humeur, au mécontentement ou à la violence. Et plus encore, il s'est pratiqué, à Expo.02, un droit à la différence: toutes les catégories étaient admises et tolérées «naturellement» par le public. Mais encore, s'est manifesté un droit à l'indifférence: les traits physiques, les accoutrements, les handicaps, les âges, toutes les différences visibles de l'être humain en société étaient acceptées tacitement par une foule joyeuse et heureuse qui ne jugeait pas. Chaque visiteur se sentait chez soi, dans un lieu qu'il avait adopté de manière spontanée. Chacun s'y promenait comme bon lui semblait, s'y présentait à sa guise, sans contrôle et cela dans une sorte de sentiment d'urbanité en liberté.

A ces éléments de réussite, il faut ajouter quelques remarques sur l'impact direct et indirect qu'a eu Expo.02. D'abord, pour les entreprises et pour les sponsors, la Sixième Exposition nationale a permis l'expérimentation à grande échelle de toutes sortes de données et cela spécialement durant le chantier d'Expo.02. La préparation de l'Exposition a nécessité l'expérience de savoirs nouveaux.

Ensuite pour le pays et pour la région des Trois-Lacs, Expo.02 a constitué une réussite économique et touristique de premier plan. Elle a mis en valeur les qualités d'un espace, d'un mode d'accueil, d'une disponibilité. Il faut noter que l'ensemble de la région s'est mise au diapason d'Expo.02 et cela surtout au moment où Expo.02 était visible. Les portes d'Expo.02 refermées, elle a su prendre la responsabilité de l'événement en endossant une part de la mémoire collective attachée aux sites et en cherchant à la faire éclore dans l'avenir. A ce jour, diverses propositions sur les plans touristique, éducatif, scolaire et linguistique sont étudiées et cela dans un double but: renforcer la conscience locale d'une appartenance à partager et fidéliser la population suisse à la beauté du Pays des Trois-lacs.

Enfin du point de vue écologique, Expo.02 peut être considérée comme exemplaire. L'ensemble de la manifestation a tenu compte d'exigences écologiques très strictes avec l'obligation de satisfaire à la législation en place, voire d'aller au-delà en développant des innovations, et cela dans les quatre cantons concernés. Aucun traitement de faveur n'a été fait à Expo.02 qui a été soumise aux mêmes contraintes qu'un promoteur classique. Cela a été souvent une difficulté très grande et un souci permanent pour obtenir les autorisations requises.

Expo.02 a été un succès sans précédent pour les transports publics. Les CFF ont vu leur trafic voyageurs véritablement dopé en 2002 par la manifestation. La gestion du trafic des voitures a, quant à lui, été des plus performants car aucun engorgement durable et grave n'a causé de perturbations pour la population locale. Le transport des visiteurs s'est

effectué à 70% au moyen des transports publics, ce qui a dépassé l'objectif fixé.

Il faut signaler, pour conclure, l'importance du caractère éphémère d'Expo.02, un caractère qui est une loi du genre mais qui a été particulièrement renforcé ici avec l'obligation de tout démolir et de rendre les lieux comme ils étaient. L'effacement intégral de la manifestation a eu pour conséquence – et on l'aperçoit aujourd'hui déjà – de développer la mémoire personnelle et collective. Expo.02 marquera davantage les mémoires que le territoire.

Expo.02 en conjuguant l'éphémère et le développement durable a réussi à réconcilier écologie et grand projet populaire. Rappelons que cette exigence écologique avait été une des causes des différents échecs rencontrés par les propositions d'Exposition nationale après 1964. On condamnait alors le prométhéisme des Expositions nationales. Expo.02 a apporté un démenti total sur ce point et en quelque sorte exorcisé une condamnation à priori.

1.3.2 Expérimentation du monde contemporain: culture et technologie pour tous

Après l'évocation des réussites visibles d'Expo.02, il est temps de décrire en quelques lignes le type d'événement qu'a été Expo.02, autrement dit, le «produit» créé et proposé au public. Le produit Expo.02 est bien sûr au centre de l'appréciation du public puisqu'il lui était totalement destiné. Si l'on voulait qualifier Expo.02 de manière générale, on parlerait d'un objet visuel à dimension culturelle et technologique. Mais l'objet Expo est complexe et multiple. Pour en faire le tour, il faudrait évoquer l'architecture, les icônes, la spatialité, la relation au paysage, le multisite. Ces différentes facettes d'Expo.02, le lecteur pourra les trouver décrites en détail dans les rapports des directeurs. Pour ces Perspectives générales, nous mettons en évidence une des principales originalités qui a traversé l'objet de part en part: l'alliance entre la culture et la technologie.

D'emblée, il faut préciser que le lien de la culture et de la technologie constitue un débat propre à la modernité et que les Expositions nationales se sont toujours faites l'écho de cette problématique en proposant des lectures à chaque fois renouvelées. Expo.02 a fait de même, à sa manière. Mais, avant d'entrer dans le sujet, il faut distinguer la persistance de trois attitudes face à la relation entre culture et technologie:

- Une attitude de refus comme si la culture et technologie étaient deux mondes séparés
- Une attitude d'indifférence et d'ignorance réciproque
- Une attitude de rencontre, d'imbrication et de confrontation sous des formes de médiation et de réalisation concrète.

C'est la troisième attitude qui a prévalu à Expo.02. Cette attitude était présente dans deux données initiales du projet:

- les équipes d'auteurs d'expositions étaient pour la plupart constituées de chercheurs, d'artistes, de designers, scénographes, de techniciens. Expo.02 a promu des projets conçus par des équipes interdisciplinaires où chaque acteur intervenait avec sa spécificité mais pour un objectif collectif. Pour assurer la coordination des projets, des collaborateurs d'Expo.02 sont intervenus à toutes les étapes de la conception et de la réalisation. Les notions d'auteur, d'artiste, d'originalité, caractéristiques traditionnelles du domaine des expositions et de la culture, ont été

remises en question avec la création d'un objet visuel collectif. L'anonymat même a régné et aucun nom d'artiste connu – à l'exception de Jean Nouvel pour l'artéplage de Morat et de Harald Szeemann pour l'exposition Argent et Valeur – n'a été mis ostensiblement en évidence dans ces réalisations interdisciplinaires. Expo.02 a donc été un objet culturel métissé servi par des acteurs multiples qui ont provoqué une dynamique de création tout à fait originale.

- la mission d'une Exposition nationale est toujours double: posséder une dimension artistique et culturelle et montrer l'avancée technologique du pays. Expo.02 n'a pas voulu être un salon des nouveautés technologiques. Elle n'a pas non plus voulu se présenter comme une exposition avant-gardiste de la création artistique en Suisse. Dès le départ, il a fallu imaginer une rencontre entre la technologie et la culture en faisant intervenir aussi l'économie qui était sollicitée pour financer de nombreux projets.

Comment Expo.02 a-t-elle réalisé cet alliage entre culture et technologie? Pour répondre à cette question, il faut distinguer plusieurs niveaux: les relations entre l'art et la culture, l'omniprésence de la technologie et la construction d'un objet technologico-culturel.

1. Art et culture

A. Présence des artistes.

Il faut insister sur le nombre considérable d'acteurs culturels qui ont participé à Expo.02, que ce soit dans les équipes interdisciplinaires ou à titre plus personnel dans des expositions présentant de manière spécifiques leurs travaux. Ajoutons encore les productions des events qui ont fait intervenir directement des artistes de différentes disciplines (danse, théâtre, musiques, littérature, performances, etc.). Expo.02 a été traversée de part en part par un souffle artistique qui a déterminé l'atmosphère de la manifestation. N'omettons pas de rappeler ici l'influence prépondérante de Pipilotti Rist, première directrice artistique sous Expo.01, qui a véritablement donné le ton de la manifestation.

B. Un objet artistique populaire.

L'objet Expo.02 devait être compréhensible de tous. Expo.02 n'a pas été un objet artistique conçu par et pour une élite. Pas de pédagogie, peu de démonstration, mais ce sont plutôt des sollicitations visuelles, sensorielles et émotionnelles qui étaient proposées aux visiteurs.

Expo.02 a cherché des expressions inédites au travers d'acteurs multiples en espérant que par leur rassemblement un objet culturel nouveau pourrait apparaître. Elle a agencé une variété d'éléments dans une forme nouvelle d'Exposition nationale et a ainsi proposé un véritable objet culturel. Par une oeuvre collective, un objet non standardisé est né, susceptible de promouvoir une autre façon d'envisager le rapport entre grand public et création artistique.

C. Une culture relationnelle.

Souvent la comparaison a été faite entre Expo.02 et les parcs à thèmes. Les différences essentielles entre ces manifestations touchent au caractère national d'Expo.02, à son unicité, au caractère éphémère de son apparition et à l'ancrage dans une région.

Toutefois, une ressemblance se manifeste qui est apparue dans la sociabilité d'Expo.02. Expo.02, comme certains parcs à thèmes et même certaines expositions a promu un objet culturel capable d'engendrer et de

multiplier les activités sociales. S'asseoir, s'étendre, se détendre, pique-niquer, discuter avec des inconnus, s'informer, jouer sur un baby-foot géant, font partie de ces activités normales et banales qui tout à coup, ont pris un sens nouveau. Ces actions se sont imposées comme les «formes artistiques» d'une sociabilité. Expo.02, comme expérience culturelle a permis aux fonctions médiatrices de la culture d'opérer et cela non plus sur le modèle traditionnel de l'exposition qui promulgue un discours savant à la population civile. L'objet Expo.02 a appartenu à l'environnement social et il est devenu un lieu de culture de proximité: on pourrait parler d'ethnoculture.

D. La promotion d'une esthétique.

Expo.02 a possédé une langue, celle de la modernité des formes, des attitudes, des images. Les publics ont été sensibles à l'aspect non ringard d'Expo.02 et à son esprit urbain. Le langage esthétique d'Expo.02 s'est matérialisé dans tous les domaines, de l'architecture des arteplages au design de la plupart des accessoires en passant bien sûr par les expositions. Ce vocabulaire répandu sur les quatre sites, omniprésent et tenu durant toute la manifestation, a permis à la population de baigner dans une atmosphère singulière de qualité. Expo.02 a engendré une esthétique globale nouvelle pour une manifestation populaire en Suisse et cela n'est pas rien, car de nouveaux standards peuvent désormais faire référence pour d'autres grands événements.

Il y a eu à Expo.02 un véritable apprentissage des formes contemporaines et cela à grande échelle. Expo.02 a confronté le grand public au fait que l'esthétique est aussi porteuse de sens, qu'elle n'est pas un simple cosmétique déposé sur les formes. Elle peut participer à la définition d'une manière d'appréhender le monde.

2. La technologie à tous les niveaux

A. Omniprésence d'une technologie invisible.

Qu'on prenne l'architecture des icônes des arteplages, la construction des plates-formes, de nombreuses expositions, la logistique mise en place durant la manifestation pour gérer l'affluence des visiteurs, tous les aspects d'Expo.02 sont traversés par une technologie de pointe. Cette technologie omniprésente a souvent été placée sous les feux de l'actualité au travers des expériences menées durant deux ans, le temps de construire les arteplages.

Mais, Expo.02 ne voulait pas ressembler à un salon des nouveautés technologiques. Elle se devait de se démarquer radicalement de cette image traditionnelle. Aussi, la technologie s'est-elle cachée. Omniprésente à tous les stades et dans tous les secteurs de la manifestation elle a été instrumentalisée et utilisée pour un but supérieur. Expo.02 n'a jamais voulu exhiber la technologie pour elle-même. Contrairement à certaines prouesses techniques qui stupéfient les médias et le public, Expo.02 a misé sur une technologie de pointe au service d'une Exposition nationale.

B. Une technologie humanisée.

Toute la technologie d'Expo.02, peu visible pour elle-même, a été humanisée. C'était moins l'exploit qui a intéressé que le bénéfice qui résultait de la technologie. C'était moins l'admiration béate devant les prouesses techniques qui importait que l'efficacité d'un produit accessible à tous. Il y avait à Expo.02 des manifestations visibles de la technologie. Par exemple les expositions conçues par L'EPFZ et l'EPFL, Ada et Robotics. Mais la technologie de pointe ne s'exposait pas elle-même. Elle servait à

une expérience sur la relation entre les robots, l'intelligence artificielle et les hommes. La technologie ne provoquait ni crainte ni fascination, elle était de notre monde, elle nous appartenait en propre et chacun pouvait entretenir avec elle une relation de familiarité. Cet aspect semble particulièrement important quant à la relation que le grand public entretient avec la technologie.

3. Un objet technologico-culturel

L'exemple le plus parlant pour définir l'alliance complexe de la culture et de la technologie est donné par «Le Nuage» d'Yverdon-Les-Bains. Le Nuage a été un prototype unique. Né de l'imagination de deux architectes new-yorkais (Diller et Scofidio), il a exigé des compétences technologiques et d'ingénierie extraordinaires. En soi il constitue une prouesse technique qui a fonctionné non seulement le temps d'une expérience en laboratoire mais durant les 159 jours de la manifestation.

Le Nuage n'avait pas pour mission de signaler une formidable réunion de compétences technologiques. Personne même n'y pensait. Le Nuage a été avant tout un objet poétique qui avait une signification en soi, qui pouvait s'expérimenter. C'était un ouvrage d'architecture qui posait la question des limites de l'architecture. C'était un objet artistique gigantesque que l'on pouvait pénétrer. C'était un objet visuel qui nécessitait une exploration par tous les sens.

Le Nuage a aussi une portée philosophique qui nous proposait une réflexion sur notre condition actuelle. Etre dans la brume, traverser des nuées, s'élever, gagner la lumière, voir par dessus, étaient des actions qui favorisaient un questionnement existentiel. Et de plus, le Nuage a offert un contre-point inédit au symbole helvétique que représente la montagne.

Ainsi, le Nuage d'Yverdon a-t-il exprimé au plus haut point cette alliance nouvelle qu'Expo.02 a particulièrement voulue entre la culture et la technologie. Le tout promu pour une expérience sensorielle et émotionnelle que les visiteurs étaient appelés à vivre pleinement.

L'intention technologico-culturelle d'Expo.02 s'est manifestée par le biais de la création d'objets visuels de haute technologie. Ces objets ont un but supérieur: expérimenter le monde, notre civilisation, notre environnement, nos relations humaines. Expo.02 a été tout entière un instrument optique qui s'offrait moins comme objet de contemplation que comme objet de manipulation et d'expérimentation. Globalement, on peut dire que la Sixième Exposition nationale est née d'un désir d'utiliser les technologies sophistiquées mais qu'elle s'est accomplie ensuite en un objet technologico-culturel d'invention du monde se donnant à tous comme un outil de création.

1.4 CONCLUSION. LA DÉCOUVERTE DE LA CAUSE ET LE DÉSIR DE TRANSMETTRE

1.4.1 Découverte de la cause

Nous avons énoncé les enjeux, les difficultés et les réussites d'Expo.02. A travers les crises et les conflits qu'Expo.02 a traversés, une idée a émergé: l'idée de cause s'est même placée devant nous dans toute l'imposante stature d'un intérêt supérieur à servir. Nous avons découvert qu'en

travaillant à Expo.02, nous avons intégré une cause à défendre. Cette cause a rassemblé le collectif de direction, même si nous savons que ce mot peut provoquer de l'ironie. L'action commune requérait la cause qui, bien que souvent perçue de manière implicite, peut aujourd'hui s'exprimer de manière explicite en six points:

1. La cause d'Expo.02 a été, sans conteste, l'aspect national du projet. C'était la Suisse, non pas présentée en miroir mais en invention, fiction, hypothèse, émergence.
2. La cause imposait de réaliser cette mission avec infiniment de sérieux quant à la visée mais avec légèreté quant au style: présenter une Suisse en jeu et en joie.
3. Dès le départ, il y avait le désir de donner une voix prépondérante à la société civile pour qu'elle exprime des forces de créativité qui ne sont pas toujours prises en considération par les instances officielles et politiques. Cela a constitué peu à peu une cause qui est même devenue une des caractéristiques effectives et visibles d'Expo.02.
4. La cause la plus patente d'Expo.02 a été de redéfinir les identités personnelles et collectives et cela pour imaginer une Suisse en devenir.
5. La cause a promu du neuf dans le patrimoine. Autrement dit, elle a provoqué l'injection du «mondial» et du «présent» dans un «local» donné et hautement préservé. Elle a métissé et le mondial et le régional par le biais d'une expérience esthétique inédite en Suisse, à cette échelle et pour le grand public.
6. L'essentiel de la cause a été de permettre à la Suisse d'aujourd'hui de tenter, sous la forme d'hypothèse à grande échelle, un devenir contemporain, en tenant compte des spécificités helvétiques.

1.4.2 La transmission

Tout au long de notre action, nous avons dû entreprendre un travail de mémoire: garder en mémoire l'aventure d'Expo.01 et le passage à Expo.02, se souvenir des précédentes Expositions nationales. On lira dans les différents rapports des directeurs de nombreuses parties historiques. Chacun, à sa manière, a fait ce travail de mémoire afin de situer au mieux son action. Ces «historiques» ont aujourd'hui un sens précis qui n'était pas explicitement donné au départ mais qui paraît fondamental à la fin d'Expo.02. Conserver la mémoire de toutes les phases et péripéties d'un événement a aussi pour but la transmission d'une expérience particulièrement singulière. Reflet fidèle de notre activité, ce Rapport s'adresse aussi aux futurs acteurs des prochaines Expositions nationales. Que pourrions-nous leur dire?

Evidemment, nous ne leur dirions rien sur ce qu'ils devront faire, entreprendre, décider, juger, réaliser. Car ils dirigeront à leur manière un nouveau projet soumis à un contexte particulier et composé d'acteurs précis. Leur époque dictera les conditions de conception, de préparation, de réalisation. Mais, quels que soient leurs points de départ, d'héritage et de projet, nous leur proposerons la lecture attentive de ces Perspectives générales et des rapports des directeurs. Car le repérage des ambiguïtés, la mise en évidence des paradoxes, la liste des imprévus, l'observation des cassures, le vécu des contradictions, tout cet ensemble de paramètres constitue les difficultés et les chances de ce type d'événement. Ces paramètres sont incontournables et, d'une manière ou d'une autre, ils resurgiront.

Quel que soit leur projet, aussi limpide et explicite qu'il se voudra, les concepteurs des futures Expositions nationales rencontreront les mêmes

problèmes que ceux que nous avons dû affronter. Ils seront très fiers de les avoir surmontés et se sentiront, comme nous, très seuls d'avoir assumé une aventure nationale exceptionnelle.

On peut penser que, d'une manière ou d'une autre, Expo.02 ne restera pas sans héritiers. N'est-il pas dans la capacité de la Suisse de reprendre à sa façon, sur un mode nouveau, l'élan et le souffle qui ont agité le Pays des Trois-Lacs en 2002? Cela ne pourrait-il pas devenir un nouveau projet qui influencerait l'ensemble du pays? De belles et fortes retrouvailles pourraient alors se produire entraînant la Suisse dans de nouvelles navigations.

Au nom de la Direction générale d'Expo.02: Nelly Wenger, présidente