

*RIUESS. XVIe Rencontres du Réseau interuniversitaire de l'économie sociale et solidaire.*

*Les « communs » et l'économie sociale et solidaire. Quelles identités et quelles dynamiques communes ?*

**Les initiatives culturelles citoyennes, de l'expérimentation démocratique à la construction politique des communs culturels.**

**Étude comparée de l'Ateneo Popular Nou Barris (Barcelone) et de la Casa Invisible (Malaga)**

**Maité Juan, doctorante au LISE, CNAM de Paris.**

Résumé :

Face à la crise de légitimité des institutions représentatives en Espagne, et plus largement, la crise sociale, les initiatives citoyennes peuvent constituer des expérimentations démocratiques aptes à proposer des réponses aux problèmes sociaux non pris en charge par les pouvoirs publics. L'objet de cette communication est de s'interroger, d'une part, sur la capacité des initiatives culturelles citoyennes à se construire comme des communs culturels à travers une gouvernance collective, et, d'autre part, à peser sur l'action publique en générant des innovations institutionnelles. Nous analyserons comment ces processus d'auto-organisation citoyenne se fondent sur le principe de réciprocité, en soumettant la production et la distribution des biens culturels à l'arbitrage démocratique et en suscitant une élaboration collective des normes de gouvernement. Nous étudierons également de quelle manière ces modèles de gestion citoyenne-communautaire induisent un régime de propriété hybride, articulant propriété publique et propriété commune. Il s'agira d'observer dans quelle mesure les initiatives citoyennes, en tant que publics critiques, peuvent devenir des forces de proposition et peser sur les cadres institutionnels.

Mots clé : gestion citoyenne, communs, gouvernance collective, réciprocité, propriété, cadre institutionnel

## Introduction

La crise de légitimité des institutions représentatives en Espagne, et plus largement, la crise sociale, évolue vers la nécessité d'une refonte du système démocratique lui-même qui n'apparaît plus capable de répondre aux besoins collectifs (Subirats, Blanco, 2013). Les nouveaux mouvements sociaux tels que le 15M ou la PAH (Plateforme des Affectés par l'Hypothèque), mais également les initiatives citoyennes générant des innovations sociales, favorisent l'émergence d'un nouveau paradigme institutionnel en lien avec la perspective des communs.

Les communs peuvent être définis à l'aune de trois critères : un commun est constitué d'une ressource, d'une répartition des droits et obligations autour de cette ressource et de règles de gouvernance pour la gérer (Coriat, 2015). De fait, les communs sont définis comme « des ensembles de ressources collectivement gouvernées, au moyen d'une structure de gouvernance assurant une distribution des droits entre les partenaires participant au commun et visant à l'exploitation ordonnée de la ressource, permettant sa reproduction sur le long terme » (Ibid. p.38-39). La particularité des communs culturels par rapport aux communs foncier et aux communs informationnels réside dans leur hybridité : ils consistent en ressources à la fois intangibles (comprenant les ressources informationnelles) et tangibles (activités culturelles concrètes). De fait, ils sont non-rivaux (plus la ressource culturelle est partagée, plus elle est un vecteur d'enrichissement) mais ne sont pas non-exclusifs, puisque les communs culturels émergent face aux processus de marchandisation et de privatisation de la culture. Le principe du commun peut s'appliquer aux initiatives solidaires en « articulant la finalité de l'activité, qui doit être régie par la prévalence du droit d'usage des biens sur la propriété et l'accumulation, et les normes de leur gouvernement » (Laville, 2015, p.182). De fait, il s'agit d'analyser comment ces processus d'auto-organisation et d'autogouvernement se fondent sur un principe de comportement économique différent du marché et de la redistribution, le principe de réciprocité, conduisant à « élaborer des services selon un processus d'interaction entre des personnes volontairement impliquées » (Gardin, Laville, 2007, p.92).

Cette communication propose de comparer deux expériences de gestion citoyenne-communautaire d'équipements culturels publics, l'Ateneo Popular Nou Barris à Barcelone et la Casa Invisible à Malaga, ainsi que leurs rapports à l'action publique. Il s'agit d'étudier comment ces deux initiatives culturelles populaires s'inscrivent conjointement dans le champ de l'économie sociale et solidaire (Laville, 2007) et la perspective des communs (Ostrom, 2010).

L'Ateneo Popular Nou Barris est un équipement public de cirque social, issu d'une mobilisation collective des habitants du district de Nou Barris à Barcelone pour transformer une usine d'asphalte en centre culturel autogéré en 1977. Ce mouvement de réappropriation citoyenne émerge face au manque d'infrastructures, de services et d'équipements publics au sein de district le plus paupérisé de la ville. Géré de manière collective par l'association Bido, la gouvernance est décentralisée à travers 5 commissions (artistique, formation en cirque social, programmation, technique, gestion) qui sont les espaces principaux de participation, de prise de décision et d'apprentissage collectif mêlant bénévoles, usagers et professionnels. L'Ateneo Popular est aujourd'hui intégré dans un cadre institutionnel mais conserve sa portée militante et revendicatrice. La Casa Invisible est un centre socioculturel autogéré issu d'un mouvement d'occupation en 2007 d'un édifice abandonné dans le centre historique de Malaga. Ce mouvement de réappropriation collective, par un ensemble hétéroclite de créateurs, artistes locaux, universitaires et militants des mouvements sociaux, entend

représenter une alternative aux circuits culturels traditionnels promus par les pouvoirs publics et a fait émerger une articulation innovante entre culture libre et gestion citoyenne. L'initiative s'organise également en 6 commissions (culture libre, communication et réseaux, formation et investigation, mouvement, réhabilitation et bioconstruction, économie sociale et solidaire et coopérativisme) et en assemblée de gestion. Bénéficiant d'un large réseau de soutien populaire, les relations avec la municipalité oscillent entre rapport de force et négociation politique. Le 23 Décembre 2014, la municipalité a, ainsi, fait fermer l'édifice en prétextant la non-conformité de la structure avec certaines normes de sécurité. Cependant, s'inscrivant dans une logique de désobéissance civile, les militants de la Casa Invisible maintiennent leurs activités socio-culturelles et politiques, en investissant une partie du bâtiment, et luttent actuellement pour obtenir une régulation publique leur permettant de gérer l'édifice de manière autonome.

Nous analyserons, dans un premier temps, la dimension institutionnelle de ces communs culturels. Il s'agira d'éclairer comment les références axiologiques fondant le modèle de gestion citoyenne-communautaire des initiatives relèvent de l'économie sociale et solidaire et des communs. Nous observerons, ensuite, comment ce modèle suscite des innovations institutionnelles en générant un régime de propriété hybride combinant propriété publique et propriété commune et en induisant une reconfiguration du rapport aux institutions. Dans un deuxième temps, nous analyserons les modes de gouvernance participative des initiatives citoyennes. Nous montrerons comment la structure décentralisée des communs culturels permet une distribution des pouvoirs et des compétences rendant possible une construction collective des normes de gouvernement. Enfin, nous étudierons de quelle manière la gouvernance collective des communs culturels s'appuie sur une pluralisation des ressources économiques afin de garantir une autonomie des initiatives citoyennes par rapport aux pouvoirs publics et de pérenniser l'engagement collectif.

## **1) Les modèles de gestion citoyenne des communs culturels :**

### **1.1) Valeurs et faisceaux de droits distribués : des modèles de gestion citoyenne inscrits dans les principes de l'économie sociale et solidaire**

L'émergence de l'Ateneo Popular Nou Barris et de la Casa Invisible, en tant qu'expérimentations démocratiques dans le domaine culturel, se fonde sur l'engagement mutuel entre individus et la visée d'une production et distribution des biens culturels soumis à l'arbitrage démocratique. La conception de l'activité économique à partir d'une impulsion réciprocaire, et non d'une rationalité instrumentale, permet d'impulser une construction conjointe de l'offre et de la demande. L'échange socialisé devient ainsi le fondement de la conception des services (Laville, 2007)

De fait, la propriété partagée du bien et service culturel se manifeste par une pluralité de droits de gouvernance détenus par les différentes parties-prenantes (bénévoles, usagers, professionnels) : droit d'accès (consommation), de participation à la gestion, à la création, à la programmation, à la diffusion... Ainsi, des bénévoles ou usagers impliqués dans le fonctionnement opérationnel des initiatives citoyennes peuvent également prendre part aux processus décisionnels concernant la dimension plus institutionnelle au sein des commissions. Néanmoins, ces deux initiatives présentent deux modes spécifiques d'attribution des droits : l'Ateneo Popular, davantage bureaucratisé et menacé par des processus d'isomorphisme

institutionnel, introduit des distinctions entre catégories en différenciant les statuts tandis que la Casa Invisible se caractérise par une absence totale de segmentation formelle entre parties-prenantes.

Ces initiatives citoyennes nous permettent d'enrichir la distinction effectuée par Ostrom entre les deux niveaux de droits, opérationnel et de choix collectifs, et sa caractérisation des 4 types de détenteurs de droits de propriété (Orsi, 2014). Si l'on conçoit, à la suite d'Ostrom, la propriété commune ou partagée comme un « faisceau de droits distribués » (Coriat, 2015), quels sont les droits détenus par les différentes parties-prenantes au sein des communs culturels ? Qui a la possibilité de participer à l'élaboration de nouveaux arrangements institutionnels ? En somme, dans quelle mesure les modes de gouvernance collective permettent-ils un accès partagé et une gestion commune du bien culturel ? Il s'agit d'analyser, dans un premier temps, comment le cadre institutionnel des initiatives culturelles garantit cette pluralité de droits.

Dans un article intitulé « La gestion communautaire dans l'économie sociale et solidaire »<sup>1</sup> co-écrit par Judit Font, Helena Ojeda et Xavier Urbano, faisant partie respectivement de *l'Ateneu Popular Nou Barris*, du *Casal de Barri de Prosperitat* et de *l'Ateneu Popular Coma Cros de Salt*, trois équipements se revendiquant de la gestion communautaire à Nou Barris, apparaissent les lignes directrices de ce modèle et son rapport aux institutions.

La proposition politique de la gestion communautaire *« part du présupposé que les équipements et services sont des biens communs de la population, et non des ressources de l'administration (...) Par conséquent, la société a le droit et la responsabilité de participer à la gestion de ces ressources et services qui l'affectent dans son quotidien. Si l'on conçoit qu'un équipement municipal est géré par une entité (ou un ensemble d'entités) enracinées dans le territoire, la tâche de l'administration devrait être de faciliter cette gestion, dans une logique d'accompagnement (...) ce sont les populations auto-organisées qui ont la centralité, qui ont toute la responsabilité de la gestion, se mettant d'accord sur les normes du projet. Il faut placer au centre les véritables protagonistes : les personnes, les habitants, et à côté, l'administration, afin de répondre aux nécessités exprimées depuis les communautés et légitimées socialement. »* De fait, ce modèle n'évacue pas les institutions mais reconfigure leur rôle, qui n'est plus structurant mais facilitateur.

La récupération par la communauté territoriale auto-organisée de la gestion d'un équipement public s'inscrit dans la perspective de l'économie sociale et solidaire, *« plaçant au centre le bien-être des personnes et non la maximisation des bénéfices et considérant que les processus de production, de distribution, de consommation et de financement doivent bénéficier à la communauté, en socialisant sa propriété »*. De fait, la gestion communautaire renvoie à *« la constante définition des nécessités collectives, avec la prestation, distribution de services et de ressources communes, et la prise de décision relative à ces services et ressources communes »*. L'économie sociale et solidaire est pensée comme une forme d'organisation de la société à travers l'ensemble des activités de production, distribution, consommation et financement fondées sur la coopération et la réciprocité, orientées vers le bien-être de la communauté et la transformation du système capitaliste. *« L'ESS est « solidaire » en ce que place au centre de l'activité économique la satisfaction des nécessités de la population, et cela ne peut se faire à partir de relations basées sur la compétition mais sur la coopération*

---

<sup>1</sup> Font Judit, Ojeda Helena, Urbano Xavier, « La gestión comunitaria en la economía social y solidaria », *Diagonal*, <https://www.diagonalperiodico.net> (accès le 06/03/15)

*(...) l'économie est « solidaire » parce qu'elle introduit la coopération et le soutien mutuel tout au long du processus économique. Par conséquent, il faut comprendre la perspective de l'ESS comme un instrument de lutte pour les personnes et communautés engagées dans la transformation du système capitaliste. »*

Tandis que la « gestion citoyenne » est définie comme l'accord juridique entre une entité et l'institution qui permet à l'entité de gérer un service ou une ressource publique, la « gestion communautaire » se comprend comme la volonté de gérer ces services et ressources à partir de valeurs et pratiques de l'économie sociale et solidaire, dans une perspective de transformation sociale et de proposition politique.

Plusieurs axes caractéristiques de la gestion communautaire sont mis en avant :

- En lien avec la notion de bien commun, garantir l'accès à la communauté des ressources et services en se fondant sur des critères de droit.
- La démocratie directe et l'autodétermination passant par l'égalité de participation de n'importe quel membre de la communauté dans les instances de gestion et dans les processus de décision.
- La transparence dans la prise de décision et la gestion économique, qui doit se fonder sur la fluidité de la communication et des échanges d'information afin que chacun puisse avoir les mêmes critères d'évaluation.
- L'autocontrôle et l'autoévaluation, afin d'observer si les objectifs sont remplis au moyen de critères de contrôle démocratiques et d'équilibrer les relations de pouvoir. Ces mécanismes d'autocontrôle doivent être mis en place dans les relations entre parties-prenantes et dans les prises de décision.
- La communauté territoriale doit être l'espace de définition des projets afin que ceux-ci répondent à un intérêt collectif du territoire.
- Être un levier de transformation au service de la communauté.
- L'intégration de critères d'utilité sociale.

Les statuts de Bido, l'association gérant l'Ateneo Popular Nou Barris, reprennent les valeurs fondatrices de l'engagement collectif au sein de l'Ateneo Popular : la démocratie participative, le travail et l'éducation communautaire à travers la pratique artistique, l'autonomie et la responsabilité collective, l'art et la culture comme vecteurs de transformation sociale impliquant le droit à la création culturelle depuis la sphère citoyenne, l'innovation tant au niveau de la création artistique que de la gouvernance participative, la promotion du tissu associatif local et le travail en réseau avec les différentes entités et mouvements sociaux du territoire de Nou Barris.

Ce document souligne qu'il est possible de « *créer différentes commissions ou groupes de travail qui mettent en œuvre des activités, projets, débats comme tous types de propositions dédiées à promouvoir la participation des personnes faisant partie de l'association* ». La liberté de proposer la mise en place de commissions ou groupes de travail est ouverte à tous les membres de l'association. En outre, ces commissions et groupes de travail peuvent être composés de membres et de bénévoles qui ne sont pas adhérents.

Les statuts distinguent les « membres actifs » des « membres collaborateurs », dont l'implication est plus ponctuelle mais leur accordent les mêmes droits. En effet, tous les membres de Bido peuvent faire partie de la commission de gestion après élection en assemblée générale (ils ont donc une capacité de participation institutionnelle), ont le droit de solliciter des explications concernant l'organisation et les décisions de la commission de gestion, le droit de faire partie de n'importe quelle commission (formation, artistique,

programmation ...), le droit de vote en assemblée générale, la possibilité d'être des forces de propositions auprès de la commission de gestion ou de l'assemblée concernant les orientations stratégiques et la mise en œuvre du projet de l'Ateneo Popular.

La commission de gestion est l'organe de gouvernement et de représentation politique principal, doté de responsabilités plutôt caractéristiques d'un CA. Selon les statuts, les membres élus de cette commission ne doivent pas être des personnes rémunérées et exercent leurs tâches pour une durée de deux ans, renouvelable après réélection en Assemblée générale. Formée pour des raisons légales d'un noyau officiel de 3 personnes dont un président et un trésorier, elle est composée en réalité de 8 personnes bénévoles, pouvant inclure des professionnels mais dont la participation est à titre bénévole.

Afin de perfectionner la dimension représentative de cet organe, s'est ajoutée courant 2015 une « commission de gestion élargie » intégrant un représentant bénévole minimum de chaque commission de l'Ateneo Popular. Depuis 2015, la commission de gestion se décompose ainsi en deux espaces et comprend des professionnels qui ne doivent pas représenter plus de 40% de la composition de la commission afin de limiter leur poids dans la prise de décision. Une commission technique de suivi, dont la composition minimale est deux professionnels dont le coordinateur technique de l'Ateneo Popular, trois bénévoles choisis en Assemblée (le président, le trésorier, le secrétaire), et des bénévoles des commissions, qui ont l'obligation de s'engager pour une durée de deux ans avant une rotation des participants, se distingue d'une commission élargie, portant sur des débats plus politiques. Cette commission élargie se compose de 2 bénévoles de chaque commission principales (formation, programmation, artistique, communication), des bénévoles provenant de l'assemblée avec au minimum le président, le secrétaire et le trésorier, des professionnels et n'importe quelle autre personne désireuse de s'engager. La commission élargie compte depuis 2015 une quinzaine de personnes investies dans son fonctionnement. Elle se réunit une fois par mois pour traiter de problématiques touchant au projet global : fonctionnement économique, relations institutionnelles, bilan de l'activité des différentes commissions, publicisation des besoins, changement de salariés ...

Même si elle tend à être égalitaire, la gouvernance du commun culturel n'est pas exempte de hiérarchie : la commission de gestion traite des décisions plus institutionnelles et globales tandis que les 4 commissions centrales concernent les règles et décisions davantage opérationnelles. Cependant, tous les membres de l'association ont potentiellement le même pouvoir de décision puisqu'ils ont la capacité de s'investir dans toutes les instances de gouvernance. De même, les droits de propriété sont caractérisés par une certaine labilité et interchangeabilité selon que les parties-prenantes accèdent à différents statuts au cours de leur trajectoire au sein de l'Ateneo Popular. La rotation et la porosité des statuts est une des dimensions marquantes de cette initiative citoyenne, des bénévoles ou usagers pouvant accéder au statut de professionnel ou de président de l'association.

La Casa Invisible se définit comme un espace de gestion citoyenne, de culture expérimentale et de droit à la ville, fondé sur la force de l'intelligence collective et de la coopération. La culture est construite comme un commun, puisque c'est la communauté bénéficiant de ce bien culturel qui a la responsabilité de le gérer. Le modèle de gestion citoyenne de la Casa Invisible, hérité de la gestion communautaire et se revendiquant comme ouvert, perméable et égalitaire, se veut un laboratoire de « pédagogie démocratique » et un foyer d'apprentissage collectif, les personnes impliquées se sentant co-responsables du fonctionnement du centre culturel.

Cette initiative citoyenne d'inspiration libertaire n'a pas encore accédé légalement à la personnalité morale puisque le mode de régulation publique est un objet de négociation entre la Casa Invisible et la municipalité de Malaga. Cependant, la Casa Invisible a impulsé en 2011 la création de la *Fundacion de los Comunes* afin de se doter d'une entité juridique. Les principes fondateurs de la Casa Invisible sont récapitulés dans le mémoire d'activité 2007-2015 de la Casa Invisible, rédigé à destination de la municipalité afin de déclarer la *Fundacion de los Comunes* « Entité d'Intérêt Général Municipal » :

- Promouvoir des trajectoires d'investigation critique, de réflexion collective et de formation dans divers champs (sciences sociales, politique, arts et création, technologie) qui favorisent la pensée critique, le pouvoir d'agir citoyen, la créativité sociale et l'action collective.
- Stimuler les processus d'auto-organisation sociale qui renforcent les réseaux et les mouvements sociaux luttant pour la justice sociale.
- Créer un laboratoire d'expérimentation culturelle mis en œuvre par les créateurs locaux et fondé sur des critères de coopération, production collaborative et culture libre.
- Expérimenter des modèles de gestion citoyenne d'équipements et biens communs qui promeuvent une radicalisation démocratique basée sur l'équité et la participation directe des habitants dans la conception, élaboration et gestion des politiques publiques.
- Soutenir des formes d'économie sociale et solidaire dans la production économique, artistique et culturelle.
- Promouvoir l'égalité de tous indépendamment de leur sexe, origine, nationalité, âge, religion ...

Les entretiens avec une pluralité de participants (bénéficiaires assistant aux activités et membres du collectif gérant la Casa Invisible) ont laissé apparaître une série de principes partagés au fondement du projet socio-culturel et politique de la Casa Invisible : l'assembléarisme fondé sur la méthode du consensus, l'horizontalité, la culture libre, les communs et l'auto-organisation, la gestion citoyenne. Un ensemble de références plus théoriques et militantes constituent le sous-bassement conceptuel de la Casa Invisible, davantage concentré dans quelques figures du collectif gérant la Casa Invisible : le modèle rhizomatique et nomade de Deleuze et Guattari (Deleuze, Guattari, 1980), impliquant une organisation décentralisée et réciprocaire de la société contre la hiérarchisation et la segmentation, la tradition Okupa des années 90, les principes organisationnels du mouvement zapatiste et altermondialiste, le mouvement autonome italien.

La Casa Invisible dispose d'accords collectifs synthétisant les principes fondateurs évoqués ci-dessus ainsi que les règles d'utilisation de l'espace. Les accords collectifs se sont enrichis au fil des besoins et enjeux identifiés au sein de la Casa Invisible. Ils sont formellement confirmés ou révisés annuellement au cours d'une journée d'évaluation visant à questionner le sens du projet collectif, à évaluer le résultat des pistes de développement adoptées et à faire surgir des propositions de perfectionnement. Les organes de régulation interne et de direction générale sont l'assemblée de gestion et les commissions, qui sont des dispositifs permanents. Un des membres du collectif gérant la Casa Invisible déclare : « *Il n'y a pas de véritable règlement interne, mais il y a des documents pour négocier avec la municipalité, il y a des accord collectifs, des rapports, des mémoires d'activité, ça oui ... Toutes les dynamiques, les formes relationnelles ou normes que nous adoptons sont des expérimentations qui finissent par devenir d'autres choses et donc ne se formalisent pas dans des choses concrètes, dans des*

*documents. En fait, la structure organique de la Invisible est très vivante, on peut dire, et a beaucoup à voir avec la nature même de l'espace, qui est très ouvert et très hétérogène. Ici, la transformation, c'est une constante.* ». De fait, la Casa Invisible apparaît pour nombre de participants comme un « organisme vivant », une « structure organique » en perpétuelle transformation, s'adaptant aux besoins et problématiques émergentes.

Si les normes collectives ne sont pas formalisées dans un projet associatif unique mais dispersées dans une multiplicité de documents internes, on peut lire dans le mémoire d'activité 2007-2015 que les aires de gestion et de développement (les commissions) « *se chargent de l'organisation des différents domaines de travail de la Casa Invisible. Il s'agit d'espaces ouverts à la participation de n'importe qu'elle personne intéressée et d'espaces où s'abordent les questions relatives à la gestion de la Casa même, au lancement de projets ou de lignes de travail proposées par les participants* » tandis que l'Assemblée de gestion est décrite comme « *l'espace chargé de la coordination générale, de la délibération et de la prise de décision correspondant au fonctionnement du projet. Les personnes assistant aux assemblées sont les personnes chargées de la coordination des différentes aires de développement (qui sont ouvertes à la participation de n'importe quelle personne intéressée) et toutes celles ayant l'intention de présenter ou de promouvoir une initiative au sein de la Casa Invisible* ». De fait, cette initiative citoyenne ne désigne pas de types de membres et ne distribue pas les parties-prenantes au sein d'organes de gouvernance et de dispositifs spécifiques. L'ensemble des personnes intéressées par le projet peut participer aux processus de délibération tant sur la conception et la réalisation des activités culturelles que sur les orientations stratégiques et politiques.

Pour Nicolás Sguiglia, membre actif de la Casa Invisible, une *institution du commun* doit reposer sur un certain nombre de dispositifs, faisant écho aux principes fondateurs de la Casa Invisible énoncés ci-dessus <sup>2</sup> :

« - Des dispositifs qui garantissent une gestion radicalement démocratique, en ouvrant de manière permanente la possibilité d'être participant et acteur à la fois de ses instances administratives et de la prise de décision qui engagent le projet dans son ensemble. De là, l'exigence d'une architecture organisationnelle claire, lisible et pénétrable autant que disposée à accueillir de nouveaux membres et faciliter leur participation.

- Des dispositifs qui permettent l'appropriation de l'espace et son utilisation intensive de la part des multiples acteurs. Facilité d'accès, générosité dans la mise à disposition de l'espace, entretien de l'espace lui-même afin qu'il puisse accueillir une diversité de sensibilités. De là l'exigence de produire un espace accueillant et ouvert.

- Des dispositifs qui stimulent l'expérimentation et la culture collaborative fondée sur le commun. Des équipements culturels et espaces destinés à la création libre et à l'esprit amateur. De là l'exigence d'ouvrir les portes avec des équipements dignes aux *créateurs invisibles* et de stimuler la création de réseaux de collaboration basés sur une pédagogie centrée sur l'importance du commun et des licences ouvertes.

- Des dispositifs de dé-précarisation qui contribuent de manière concrète et matérielle à la reproduction de la vie dans des conditions dignes. Bureaux de droits sociaux, accès gratuit à des services déterminés, accompagnement pour la mise en marche de projets d'économie

---

<sup>2</sup> Sguiglia Nicolas, « Una institución anómala » in *Revista de pensamiento y debate del museo nacional centre de arte Reina Sofia*, Primavera-Verano 2011

solidaire.

- Des dispositifs de production et circulation de savoirs qui promeuvent des espaces d'autoformation qui à la fois renforcent la pensée critique et donnent forme à des instances expérimentales d'apprentissage. Multiplication d'ateliers, d'espaces de séminaires, des cycles de formation ...

- Des dispositifs d'*empowerment*, d'organisation et de production de conflit face aux politiques et institutions qui précarisent nos vies. Développement de dynamiques de désindividualisation des problèmes et construction d'un pouvoir citoyen afin d'intervenir dans les politiques qui nous concernent. »

A travers cette brève synthèse des lignes directrices de ces deux initiatives citoyennes, on note que l'impulsion réciprocaire, par laquelle les rapports sociaux de solidarité priment sur le profit ou l'intérêt individuel (Laville, Cattani, 2006) irrigue les principes fondateurs de ces deux communs culturels. La construction d'institutions culturelles populaires se fonde sur une démocratisation de l'économie et sur l'élaboration d'un système de règles, formelles ou informelles inscrivant l'activité économique dans des espaces de débat et de délibération collective. Au sein de ces deux communs culturels, les différentes parties-prenantes ont le droit de participer à la définition des règles communes relatives aux aspects institutionnels ou opérationnels. Dans le cas de l'Ateneo Popular, les droits de propriété sont davantage hiérarchisés afin de délimiter les rôles et responsabilités des différentes parties-prenantes mais sont identiques pour l'ensemble des membres de l'association Bido, tandis qu'au sein de la Casa Invisible, ces droits sont ouverts à l'ensemble des personnes intéressées par le projet. A la différence de l'Ateneo Popular, ils ne sont pas distribués selon une logique de catégorisation mais, tout comme lui, les mêmes droits sont détenus par l'ensemble des participants. Cette rapide analyse de la dimension institutionnelle interne nous permet de mieux saisir les principes directeurs servant de base à l'interaction des initiatives citoyennes avec leur cadre institutionnel.

## **1.2) Reconnaissance institutionnelle et régulation politique : vers un régime de propriété hybride articulant propriété publique et propriété commune**

Ostrom souligne que la durabilité des systèmes de gouvernance des communs dépend de la reconnaissance institutionnelle du droit d'auto-organisation et d'autogouvernement. Elle défend ainsi une conception « incrémentielle » et « séquentielle » du changement institutionnel, en montrant notamment comment la mise en place d'arènes de coordination regroupant différents aquifères a permis de mutualiser les informations (Ostrom, 2010). Il s'agit donc d'analyser comment les communs culturels articulent leur projet collectif à l'action publique et peuvent participer à la reformulation du cadre institutionnel, à travers notamment leur intégration à des « espaces publics intermédiaires ».

Tant l'Ateneo Popular Nou Barris que la Casa Invisible revendiquent un type de régulation conventionnée (Laville, Sainsaulieu, 2013) afin de mettre en œuvre une forme de propriété partagée des communs culturels : la « *cesion de uso* », littéralement, la « cession d'usage ». Il s'agit d'un type de régulation publique par laquelle la municipalité reste propriétaire de l'équipement public mais délègue la gestion à une entité de la société civile. La régulation conventionnée, en s'inscrivant dans une perspective de co-construction des politiques publiques, permet de générer des formes innovantes dans les dispositifs institutionnels. Induisant un « *accord sur des règles définies à partir de ce que les différents acteurs*

*concernés conviennent de retenir comme critères pertinents pour le développement des services* » (Laville, Nyssens 2001, p. 250), elle suscite des processus de co-élaboration entre pouvoirs publics et société civile. Tandis que l'Ateneo Popular a obtenu, depuis 2015, ce type de régulation publique, la Casa Invisible se trouve dans un processus de négociation avec la municipalité. De fait, ces deux initiatives citoyennes défendent un régime de propriété hybride imbriquant une propriété publique et une propriété commune.

L'articulation des communs culturels à des « espaces publics intermédiaires » est centrale pour peser sur les cadres institutionnels. L'Ateneo Popular et la Casa Invisible s'intègrent à des réseaux municipaux, régionaux et nationaux afin d'influencer les politiques publiques en constituant un rapport de force.

L'Ateneo Popular a ainsi joué un rôle clé au sein de la *Plataforma de gestion ciudadana*, un réseau regroupant 18 entités citoyennes à l'échelle de Barcelone afin de faire évoluer les modes de régulation publique vers la formule de la régulation conventionnée en obtenant un cadre normatif spécifique pour la gestion citoyenne.

Sous le gouvernement de Xavier Trias (maire de Barcelone de 2011 à 2015), les relations avec la municipalité prenaient la forme d'un contrat de service de trois ans, renouvelable un an, par lequel la municipalité publiait une offre publique de gestion. Ce mode de régulation relevait de la régulation concurrentielle, mettant en compétition associations et entreprises. Induisant des processus de rationalisation gestionnaire et soumettant les associations à la compétence managériale, ce mode de régulation génère un isomorphisme marchand et fait glisser les associations vers le modèle privé (Laville, Sainsaulieu, 2013). L'association Bido a toujours rejeté ce mode de régulation publique, d'une part en revendiquant la légitimité historique de Bido à gérer cet équipement culturel puisque c'est Bido qui a créé le projet de l'Ateneo Popular, et d'autre part, parce qu'elle refuse la mise en concurrence des associations avec des entreprises pour la gestion des équipements municipaux.

La *Plataforma de gestion ciudadana*, qui existe depuis 2009, a publié en 2012 un Manifeste adressé au gouvernement de Trias afin de marquer son opposition au processus de privatisation des équipements municipaux promu par le gouvernement et de repenser les modes de régulation publique des équipements municipaux. Au terme de négociations qui avaient débuté sous le gouvernement de Trias, la *Plataforma de gestion ciudadana* a obtenu en 2015 une régulation conventionnée de type « gestion citoyenne », d'une durée de 10 ans. La nouvelle équipe municipale menée par Ada Colau a, dès son arrivée au pouvoir en Juin 2015, accepté les propositions de la *Plataforma de gestion ciudadana* pour mettre en place ce type de contrat.

L'intégration de l'Ateneo Popular à cet « espace public intermédiaire » a donc été centrale pour générer une innovation institutionnelle. Au delà de l'importance de l'action en réseau, l'Ateneo Popular a réussi à développer au fil du temps une capacité de « contre-expertise citoyenne » (Sintomer, 2006) tirée de son expérience de terrain et fondée sur la démocratisation de son fonctionnement.

Si la Casa Invisible est née d'un mouvement de désobéissance civile comme un « contre-public subalterne » (Fraser, 2005), et a su conquérir sa légitimité en maintenant une position contestataire et subversive face aux pouvoirs publics, les rapports avec les institutions évoluent de la lutte à la négociation politique. Janvier 2011 a, en effet, marqué un tournant dans le processus de négociation entre la Casa Invisible et le gouvernement conservateur de Francisco de la Torre (PP) puisqu'est trouvé un premier accord à travers la signature d'un Protocole d'Intentions. Ce document fut signé par la Casa Invisible, la municipalité de

Malaga, le Parlement provincial de Malaga, la junte d'Andalousie et le Musée national d'art contemporain Reina Sofia de Madrid. Cet accord stipulait que, sur une durée de un an, la Casa Invisible devait remplir un certain nombre de conditions nécessaires à la cession d'usage : la constitution d'une entité légale qui puisse fournir un cadre juridique à la Casa Invisible, (la *Fundacion de los Comunes*), la rédaction d'un mémoire d'activité, des mesures de sécurité et d'hygiène, la régularisation des questions d'électricité et d'eau. La Casa Invisible a, de fait, impulsé, avec la *Universidad Nómada*, *Traficantes de Sueños* (Madrid) et *l'Ateneu Candela* (Terrassa), en 2011, la *Fundacion de los Comunes*, une plateforme officielle regroupant 23 entités espagnoles afin de mutualiser les savoirs et pratiques entre initiatives citoyennes, dans une visée d'intervention politique. Enfin, la Casa Invisible développe également une capacité de « contre-expertise citoyenne » puisqu'une équipe d'architectes investis dans le fonctionnement du projet a élaboré un plan directeur de réhabilitation visant à rénover l'édifice. Ce plan a été livré à la municipalité début 2016.

La Casa Invisible mène, depuis sa naissance, une critique de la représentation et constitue un espace de problématisation de la notion d'institution. Elle génère, en tant que public critique, une production de savoirs collectifs autour du concept de la « *Nouvelle Institutionnalité* » à travers la *Fundacion de los Comunes*. Cette notion vise à favoriser l'émergence d'un nouveau paradigme institutionnel : il s'agit de démocratiser les institutions dans le sens des communs, c'est-à-dire à partir des espaces d'autonomie citoyenne. Ces institutions du commun désignent des espaces expérimentaux où la gestion des biens et services collectifs sont pris en charge par les citoyens eux-mêmes et où l'instituant prime sur l'institué. Au delà de la *Fundacion de los Comunes*, qui constitue le levier principal de la Casa Invisible pour peser sur le cadre institutionnel, on peut souligner que cette initiative citoyenne a été la matrice du mouvement politique *MalagaAhora*, issu de la plateforme citoyenne *Ganemos Magala*, né au sein de la Casa Invisible et dont la tête de liste est l'avocate Isabel Torralbo, activiste de la PAH (plateforme des affectés par l'hypothèque).

Enfin, les deux initiatives culturelles citoyennes font partie depuis 2015 de la *Red de espacios ciudadanos* visant à créer des synergies entre des initiatives citoyennes qui génèrent des formes d'auto-organisation sociale, culturelle, économique et politique à l'échelle de l'Espagne afin de mutualiser les expériences et les savoirs. Ce réseau vise à constituer une force de proposition auprès des pouvoirs publics concernant la création d'un cadre juridique pour les biens communs.

De fait, même si les initiatives espagnoles restent des contre-pouvoirs autonomes sources de critique et forces de proposition de nouveaux modèles, leur caractère subversif s'apaise au fil de la construction d'une « coresponsabilité » avec le cadre institutionnel et leur intégration à la sphère publique légitime.

## **2) La gouvernance participative des communs culturels : vers une construction collective des normes de gouvernement**

La participation des différentes parties-prenantes (usagers, bénévoles et professionnels) au sein des instances de gouvernance et l'impossibilité de s'approprier les excédents financiers de l'organisation, qui sont réinvestis dans les projets culturels et artistiques, manifeste une reconfiguration des régimes de droit de propriété (Nyssens, Petrella, 2015) dans le sens d'une propriété partagée ou collective. Il s'agit d'interroger la capacité des initiatives citoyennes à garantir une égalité de participation des parties prenantes aux choix et à l'élaboration des

normes concernant les finalités et les moyens de l'action collective à travers une organisation participative.

### **2.1) Des structures organisationnelles horizontales favorisant la décentralisation des pouvoirs et des compétences : quels dispositifs participatifs ?**

L'Ateneo Popular Nou Barris se structure en trois niveaux de commissions : les commissions principales sont celles de formation en cirque social, production artistique, programmation, communication, technique et la commission de gestion tandis que des sous-commissions concernent des projets précis à l'intérieur des commissions principales. Enfin, des groupes de travail ponctuels s'ajoutent aux deux dispositifs permanents. Ces commissions et groupes de travail sont les espaces principaux de participation, de prise de décision et d'apprentissage collectif et permettent de maintenir le dynamisme de l'engagement collectif. Ce sont des dispositifs participatifs intergénérationnels qui réunissent les différentes parties-prenantes sur une base égalitaire : bénévoles, professionnels, usagers et adhérents peuvent participer au processus décisionnel et être acteurs du projet commun. Chaque commission est composée de 15 à 25 personnes en moyenne et est animée par un professionnel qui reste sur le même pied d'égalité que les bénévoles ou usagers concernant la prise de parole et la liberté de faire des propositions pour perfectionner le fonctionnement de l'Ateneo Popular.

L'assemblée vient compléter la structure décentralisée des commissions. Cette assemblée fonctionne sur le principe du consensus et non sur celui du vote majoritaire, afin d'être conforme à l'objectif de construction collective des décisions. La coordinatrice de l'équipe technique de l'Ateneo Popular souligne : *« Le vote implique toujours que les uns gagnent et les autres perdent, le consensus penche plus du côté « tous gagnent », mais c'est plus lent parce que ça implique de travailler avec une logique de processus, ça implique que la décision finale puisse satisfaire le plus grand nombre de personnes possible et que ce soit une décision véritablement commune, pour laquelle il y a aura eu plus d'options et plus de formules travaillées, pas selon la logique « A ou B », mais qui vise à réfléchir à comment construire des propositions et à travers cette construction, on passe par de petits consensus partiels pour aboutir à la décision finale, voilà ça implique de se concentrer sur le processus et pas seulement sur le résultat »*. Comme le souligne Héloïse Nez, cette pratique délibérative, qui implique que tous les participants adhèrent à la proposition à travers des tours de parole et une dynamique de débat, conduit à l'élaboration d'une parole véritablement collective puisqu'elle implique des ajustements mutuels et la construction collective d'arguments (Nez, 2012). L'assemblée représente ainsi un espace d'apprentissage collectif où s'acquièrent une multiplicité de compétences (discursives et rhétoriques, capacités d'écoute, connaissances politiques...)

La structure de la Casa Invisible se compose de 6 aires de travail :

- L'aire de Communication, intègre les réseaux sociaux, le Software Libre, la conception graphique, la radio et télévision communautaire en ligne
- L'aire de Culture libre (activités) comprend l'organisation des propositions d'activités émanant des citoyens ou des membres du collectif fondateur informel, la gestion des événements (festivals, rencontres), la promotion des groupes émergents. L'aire d'Autoformation et Investigation, est dédiée à l'organisation de séminaires, réflexions collectives, conférences, présentations d'ouvrages, groupes de débat. Cette aire intègre

notamment la ULEX, la *Universidad Libre Experimental* (en partenariat avec l'université de Malaga), qui génère une production de savoirs citoyens.

- L'aire de Mouvements est consacrée à la promotion de l'auto-organisation citoyenne, le soutien et la coordination de collectifs, l'élaboration de réponses collectives face aux problèmes sociaux dans la lignée du 15M, la création de réseaux de coopérations entre initiatives citoyennes, l'élaboration de politiques publiques démocratiques, l'organisation de campagnes d'information et de manifestations. Cette aire comprend notamment un versant Stratégie correspondant aux négociations avec les pouvoirs publics : les personnes participant à ce groupe de travail sont également impliquées dans le processus politique *AhoraMalaga*.
- L'aire de Réhabilitation, bio-construction et architecture collaborative est dédiée à la défense du Patrimoine social, culturel et architectural, à l'entretien et à la rénovation de l'édifice, à la gestion des travaux de réhabilitation dans une perspective de développement durable.
- L'aire d'économie solidaire et coopérative est destinée à organiser la coopération sociale productive, l'échange de pratiques et de savoirs, les dynamiques d'entrepreneuriat collectif et communautaire, des projets d'innovation sociale ainsi que des formations en économie coopérative et solidaire.

L'assemblée de gestion, ouverte à l'ensemble des habitants et membres du collectif, fonctionne également sur le mode du consensus. Comme le souligne l'un des membres de la coopérative : *« le consensus est une manière d'appréhender la discussion politique et la participation, et c'est un principe assez intériorisé au sein du collectif de la Invisible, en général personne ne bloque ou ne s'enferme dans le dissensus, en général tout le monde essaye de trouver un point d'entente commun, on arrive presque toujours au consensus mais c'est sur, la démocratie directe c'est lent mais c'est vrai aussi que les personnes qui participent régulièrement dans l'assemblée de gestion sont souvent très politisées, c'est une partie infime de la communauté de la casa Invisible, et ils viennent pour la plupart d'une même tradition libertaire, de l'assembleisme, donc c'est plus facile d'adopter cette démarche »*. Un autre membre de la coopérative déclare : *« le consensus est moins drastique, plus flexible (...) On peut recourir parfois au vote mais la plupart du temps, on arrête les délibérations, et on laisse du temps pour bénéficier d'apports, de réflexions internes et de débats, et on décide la semaine suivante, le consensus c'est une question de cession personnelle »*. Néanmoins, l'assemblée de gestion n'est pas l'espace principal de prise de décision, elle ne traite que des questions stratégiques du point de vue économique ou des négociations politiques. Le pouvoir est distribué dans les aires de travail, qui sont les principaux espaces de décision collective.

## **2.2) Implication bénévole, porosité des statuts et responsabilité collective**

Un des dimensions centrales de la gouvernance collective est la relation entre professionnels, bénévoles et usagers. L'analyse des modalités de participation et des relations entre les différentes parties-prenantes internes permet de révéler le degré de bureaucratisation ou de démocratisation de la dynamique collective. En outre, la force ou la faiblesse de l'implication bénévole révèle le degré d'encastrement social et d'engagement collectif des initiatives citoyennes (Laville, Sainsaulieu, 2013). Ainsi, *« l'analyse économique substantive du bénévolat » implique d'étudier de quelle manière « il permet un réencastrement des activités économiques marchandes dans les rapports sociaux où les logiques de solidarité prédominent sur celles d'intérêts et aussi comment il offre des possibilités de démocratisation des*

*modalités d'action de la redistribution en étant au plus près des demandes sociales* » (Gardin, 2002, p.146)

L'observation de la dimension organisationnelle de l'Ateneo Popular laisse apparaître une porosité des statuts professionnels, bénévoles et usagers ainsi qu'une culture de rotation régulière des salariés. Bido, l'association gérant l'Ateneo Popular, compte une centaine d'adhérents mais la majorité des personnes très actives dans le fonctionnement de l'Ateneo Popular (130-40 personnes) sont des bénévoles et des professionnels. Beaucoup de bénévoles sont ainsi impliqués avec les professionnels dans les commissions et sont des forces de proposition pour le projet.

Le fort militantisme des professionnels est un des facteurs réduisant le risque d'une prédominance de l'expertise sur l'engagement. L'équipe de professionnels est chargée de dynamiser, coordonner, accompagner et faciliter le travail des commissions, une de leur tâches les plus importante étant d'assurer que l'information circule entre les différents groupes sociaux et domaines d'action de l'Ateneo Popular. La mobilisation des outils de gestion par les permanents s'inscrit dans un travail permanent d'approfondissement de la dynamique participative afin de renforcer l'engagement collectif au sein des dispositifs participatifs au lieu de basculer dans une bureaucratisation excessive. Décrivant les différentes dimensions de son travail de coordination au sein de l'Ateneo Popular, une des professionnels souligne que c'est « *porter les valeurs du communautaire dans toutes les aires du projet et pour cela, ca signifie que beaucoup de décisions que je pourrais prendre seule, au sein d'une structure verticale, ici se distribuent dans le collectif, et il faut savoir faire cet exercice d'horizontalité* ». Elle souligne également que l'aspect relationnel de son travail signifie que « *dans un projet communautaire, nous ne sommes pas seulement des professionnels parce que nous participons aux activités et propositions que nous organisons, c'est pour ca que je suis bénévole dans certaines activités sans considérer ca comme du travail. Au delà de ca, c'est important d'établir des liens d'affection avec les personnes qui participent, qui s'impliquent dans la vie de l'Ateneo ou du territoire...* » La majorité des professionnels ont été bénévoles ou usagers, ce qui leur confère à la fois une vision plus globale et une confiance de la part des autres parties-prenantes.

En outre, un accord tacite régit la professionnalité au sein de l'Ateneo Popular puisque tous les professionnels restent à leur poste pour une durée de cinq à sept ans environ avant de redevenir bénévoles, ce qui permet de garantir un renouvellement des équipes et d'éviter toute appropriation d'ordre statutaire. Cette culture collective du renouvellement est également liée à l'investissement bénévole des professionnels, induisant une lourde charge de travail. Même si l'usure professionnelle est un facteur explicatif, les entretiens menés auprès des salariés confirment que cette culture du roulement comme moyen de maintenir les dynamiques de participation, d'innovation et d'ouverture à de nouvelles forces vives imprègne les comportements professionnels.

La base bénévole de l'Ateneo Popular est importante : 130 bénévoles s'impliquent activement dans le fonctionnement de l'Ateneo Popular, au sein d'un groupe plus large, *Comunitat Ateneo* qui réunit environ 300 personnes plus ou moins actives. En nous appuyant sur la typologie des modes d'engagements bénévoles élaborée par Laville et Sainsaulieu (2013) nous pouvons souligner que l'un des traits saillants de l'Ateneo Popular est la prédominance de l'implication des habitants-usagers en tant que bénévoles ou professionnels, qui mettent

ainsi en avant une « expertise d'usage »<sup>3</sup>, et le militantisme des bénévoles et professionnels qui s'impliquent dans des activités de revendication. L'apport gestionnaire des bénévoles résulte d'une trajectoire transversale au sein de l'Ateneo Popular, durant laquelle le bénévole est passé par plusieurs commissions, a acquis une très bonne connaissance des problématiques, réseaux du territoire et différentes parties-prenantes. La mobilisation des compétences du bénévole au sein de la commission de gestion n'obéit pas alors à une logique de cooptation mais est le fruit d'un processus d'apprentissage par lequel il a accumulé des expériences du terrain et noué des relations de confiance avec un large éventail de parties-prenantes. Le clivage interne entre bénévoles dirigeants et les autres parties-prenantes est donc atténué. L'engagement bénévole au sein de l'Ateneo Popular repose également sur un apport productif important, lors de la mise en place de spectacles, d'événements festifs, de rencontres. Il n'existe pas véritablement d'apport notabiliaire reposant sur la capacité de conviction du bénévole et son intégration dans des cercles d'influence car l'Ateneo Popular maintient un rapport d'indépendance critique par rapport à la municipalité, même si les relations de coopération sont désormais solides. Néanmoins, le changement récent de municipalité change la donne puisque nombre de militants de *Barcelona en Comu* font partie des mêmes réseaux d'interconnaissance et cercles d'affinité que les militants de l'Ateneo Popular.

Du côté de la Casa Invisible, le noyau dur de l'initiative citoyenne est composé d'une trentaine de personnes mais une centaine d'individus participe de manière usagère ou bénévole, tandis qu'une plus grande quantité encore s'implique ponctuellement de manière bénévole. L'idée de responsabilité collective, au cœur du projet de la Casa Invisible, entre en tension avec un mouvement de professionnalisation, encore balbutiant mais jugé nécessaire par certains participants. Si certains voient dans la spécialisation, à travers un type de tâche ou un statut, un risque de déresponsabilisation du collectif, d'autres souhaitent trouver un équilibre entre coresponsabilité et professionnalisation, pour des raisons pratiques de facilitation du travail collectif. Il s'agit là également d'une tension entre la reconnaissance d'une compétence personnelle mise au service du projet collectif et le maintien d'une ouverture participative. Un membre du collectif gérant la Casa invisible est pour l'instant rétribué par le collectif pour s'occuper des tâches administratives et de la communication.

Bien que la participation soit très fluctuante d'une aire à l'autre, on peut souligner que l'aire de communication et de formation regroupent chacune environ 6 personnes, l'aire de réhabilitation 4 personnes, l'aire de Mouvements entre 4 et 5 personnes tandis que la coopérative rassemble entre 17 et 20 personnes.

L'absence de leader charismatique et le fonctionnement horizontal n'empêchent pas la présence d'une certaine hiérarchie informelle. Ainsi, les aires de Mouvement (négociation avec la municipalité) et d'autoformation incluant la ULEX constituent des aires de production de légitimité politique et bénéficient d'une certaine position de force interne. De fait, les individus investis dans ces commissions disposent une vision plus globale et stratégique que les personnes impliquées dans les aires de culture libre (activités) ou dans la coopérative. Il y a là une tension entre savoirs théoriques et politiques, d'une part, et savoirs plus pratiques, d'autre part. Cependant, l'hybridation progressive entre savoirs atténue ce clivage. Comme pour le cas de l'Ateneo Popular, les individus impliqués dans la Casa Invisible peuvent participer au sein de l'ensemble des aires de travail, ce qui nourrit les dynamiques d'apprentissage collectif.

---

<sup>3</sup> Ibid. p.89

Existant depuis 9 ans, on peut se demander si la Casa Invisible pourra maintenir ce modèle organique dépourvu de hiérarchisation et sans véritable mouvement de professionnalisation. Si cette initiative citoyenne obtient le mode de régulation conventionnée de type « *cesion de uso* », son insertion dans le cadre institutionnel contribuera sans doute à une certaine normalisation bureaucratique et à des dynamiques de rationalisation gestionnaire et professionnelle. L'enjeu face à ce processus d'isomorphisme institutionnel (Laville, 2010) sera alors de maintenir vivant son projet politique initial ainsi que sa dimension participative.

### **2.3) L'hybridation des ressources comme garantie de soutenabilité et d'autonomie des communs culturels**

La pluralisation des principes économiques, à travers la combinaison des subventions publiques, de l'économie marchande et de l'économie non monétaire (réciprocité), permet de maintenir la dynamique participative tout autant qu'elle constitue un principe politique afin de garantir des marges de manœuvre par rapport aux pouvoirs publics et de s'inscrire dans un modèle économique alternatif au paradigme néolibéral. Tandis que pour l'*Ateneo Popular*, 50% des financements sont issus de subventions publiques ou privées et que 50% relèvent de ressources propres, la *Casa Invisible* repose sur des ressources marchandes propres, des dons et sur l'économie non monétaire. Elle ne reçoit, pour l'instant, aucun financement public.

Avant la crise, les ressources économiques de l'*Ateneo Popular* s'élevaient à un total de 1 million d'euros, financements publics et propres confondus. Bido avait ainsi défini comme critère idéologique que 50% des financements de l'*Ateneo Popular* soient issus de subventions publiques ou privées et que 50% relève de ressources propres. Avec l'arrivée de la crise en 2008 et la baisse des subventions publiques, le budget total tombe à 800 000 euros. Les parties-prenantes de l'*Ateneo Popular* divisent donc les ressources en trois : 33% de subventions, 33% de ressources propres permises par les subventions (les recettes de spectacles montés grâce aux subventions), et 33% issus de l'autogestion provenant de la vente de services depuis la perspective de l'économie sociale et solidaire. L'année 2014-2015 a vu le retour d'une répartition égalitaire entre subventions publiques et ressources propres : 47,5 % des ressources économiques ont émané des instances publiques et 52,5% de financements propres. Sur un budget total de 976,133 euros, 463, 011 euros proviennent de subventions publiques et 513,122 euros de ressources propres. Sur les 942,617 euros de dépenses, 429,610 euros ont été destinés aux salaires des 17 professionnels à contrat à durée déterminée et indéterminée tandis que 515 euros ont été destinés au financement des projets artistiques.

Les subventions publiques sont issues, en grande partie, de la mairie de Barcelone, notamment l'Institut de la culture et le District de Nou Barris, du département Culture de la Generalitat et enfin, du Ministère de la culture. Les financements propres de l'*Ateneo Popular* proviennent des cotisations annuelles des membres de Bido, des recettes du bar et d'un ensemble de services fournis par Bido : des montages scénographiques pour des spectacles de cirque, des formations de formateurs en cirque social, un partage de leur connaissance théorique à travers des cours sur le travail social, la production de spectacles de cirque, des ateliers de cirque, la mise à disposition d'une équipe technique intervenant comme support pour les activités artistiques des associations ou des compagnies, et enfin un service de restauration pour des événements dans les district. Ces ressources marchandes se couplent à des ressources réciprocaires. Ainsi, l'économie non monétaire joue un rôle important à travers les diverses formes de bénévolat et les réseaux d'entraide et de coopération auxquels s'intègre l'*Ateneo Popular* à l'échelle du territoire de Nou Barris. La réciprocité repose sur un principe de don et contre-don entre acteurs symétriques égaux (Laville, Cattani, 2006). De fait, la prédominance

initiale des relations réciproques entre les différentes parties-prenantes de l'Ateneo Popular traduit le fait que « ce n'est pas l'accord contractuel fondé sur l'intérêt qui les anime, mais la visée d'une production et distribution de biens ou de services soumis à l'arbitrage démocratique » (Laville, Cattani, p.304).

L'économie de la Casa Invisible est plus précaire et se fonde largement sur les réseaux d'entraide et sur la présence de plusieurs coopératives en cours d'unification. La Casa Invisible ne demande aucune cotisation des participants. Avant la fermeture officielle du bâtiment, une librairie solidaire spécialisée dans les mouvements sociaux fonctionnait sur la base de partenariats avec plusieurs maisons d'édition engagées offrant une littérature alternative telles que *Traficantes de Suenos* et *Chalaparta*. Peu rentable, les membres de la Casa Invisible imaginent actuellement comment réintégrer ce projet militant de librairie alternative au sein du projet global de la Casa Invisible. Une friperie solidaire fonctionnant très bien est pour l'instant également à l'arrêt, du fait de la fermeture partielle de l'édifice à titre préventif. Actuellement, la coopérative du bar regroupe 16 membres, qui se partagent 80% des recettes tandis que les 20% restants sont destinés à financer la Casa Invisible. La coopérative des techniciens du son et des lumières est en train de s'agréger à la coopérative du bar. Certains des ateliers organisés au sein de la Casa sont payants, 10% des rentrées d'argent sont également destinés à la Casa. L'organisation fréquente d'évènements festifs permet de faire rentrer de l'argent qui est entièrement destiné à la casa. Un large réseau de sympathisants effectue également de nombreux dons individuels et enfin, des campagnes de crowdfunding sont organisées pour financer des projets ponctuels. Un salarié est employé par le collectif de la Casa Invisible pour effectuer des tâches administratives et s'occuper de la communication.

#### Synthèse indicative du budget de la Casa Invisible pour l'année 2015

<b>Revenus</b>	<b>Part dans le revenu total (%)</b>
Réseau de sympathisants (dons)	12,44
Projets externes (Projet européen Arco, séminaires Musée Reina Sofia, rencontres)	30,09
Bar	38,98
Librairie, ateliers, fêtes, artisanat	16,25
Tee-shirts	2,24
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>

<b>Dépenses</b>	<b>Part dans les dépenses totales (%)</b>
Réhabilitation	52,67
Téléphone	1,78
Impressions	0,90
Commissions banque	0,60
Rémunérations	29,71
Billets	3,07
<i>Fundacion de los Comunes</i>	2,60
Journaux	0,82
Entretien, équipement	4,90
Tee-shirts	2,18

Contrôle des extincteurs	0,77
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>

Dans les deux cas, la réciprocité prend des formes monétaires et non monétaires, à travers l'implication bénévole. De par sa longue histoire, l'Ateneo Popular présente une plus grande maturité de son fonctionnement économique, tandis que la Casa Invisible reste marquée par une précarité économique, du fait de l'absence de financements publics. L'enjeu pour ces communs culturels est d'articuler et d'équilibrer durablement les différentes ressources économiques, afin de garantir une multi-dépendance, une autonomie collective et le maintien d'un « espace public de proximité » favorisant l'engagement collectif (Eme, Laville, 2004).

## Conclusion

Cette communication visait à éclairer, de manière synthétique, de quelle manière les modes de gestion communautaire de deux initiatives culturelles citoyennes s'inscrivent dans les valeurs et pratiques de l'économie sociale et solidaire. La mise en perspective de ces deux expérimentations démocratiques nous permet d'éclairer comment elles font émerger un type de propriété collective hybride, articulant propriété publique et propriété commune. Se revendiquant comme des Institutions du commun, ces deux initiatives citoyennes tendent à générer des innovations institutionnelles depuis les espaces d'auto-organisation citoyenne. Ayant pour visée l'inscription de la production et de la distribution des biens culturels dans des normes démocratiques, leur fonctionnement se fonde sur une hybridation des ressources économiques. Leur gouvernance participative laisse apparaître des degrés de hiérarchisation, professionnalisation et de rationalisation gestionnaire variables mais tend à favoriser, dans les deux cas, une distribution des pouvoirs et des compétences. Cette organisation décentralisée et horizontale nourrit des processus d'apprentissage collectif et tend à favoriser une co-production des normes de gouvernement, permettant à l'ensemble des parties-prenantes de prendre part aux processus décisionnels sur les fins et moyens de l'action collective.

## Bibliographie

Coriat B., (2015), *Le retour des communs, La crise de l'idéologie propriétaire*, Les liens qui libèrent.

Deleuze G., Guattari F., (1980), *Mille Plateaux – Capitalisme et schizophrénie 2*, Les éditions de Minuit (coll. « Critique »), Paris.

Eme B., Laville J-L., « L'économie solidaire ou l'économie comme écologie sociale », *Ecologie & politique* 2004/1 (N°28), p. 13-25.

Fraser N., (2011), *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, La Découverte, coll. « La Découverte/Poche ».

Font Judit, Ojeda Helena, Urbano Xavier, « La gestión comunitaria en la economía social y solidaria », *Diagonal*, <https://www.diagonalperiodico.net> (accès le 06/03/15)

Gardin L., (2002), « Le bénévolat dans une approche substantive de l'économie. Le cas de

cinq services d'aide aux personnes dépendantes », *Revue française des affaires sociales*, volume 56, n° 4, p. 135-147.

Laville J.-L., Nyssens M. (dir.), (2001). *Les Services sociaux entre associations, Etat et marché : l'aide aux personnes âgées*, Paris, La Découverte.

Laville J.-L. et Cattani A. D., (2006), *Dictionnaire de l'autre économie*, Gallimard, « Folio-Actuel », Paris.

Laville J.-L., (2007), *L'économie solidaire. Une perspective internationale*, Hachette Littératures.

Laville J.-L., (2010), *Politique de l'association*, Paris, Éditions du Seuil.

Laville J.-L., Sainsaulieu R., (2013), *L'association. Sociologie et économie*, Paris, Ed. Fayard/Pluriel.

Laville J.-L., Salmon A., (2015), *Associations et Action publique*, Paris, Ed. Desclée de Brouwer, collection Solidarité et société.

Mendell M., (2007), « Karl Polanyi et le processus institué de démocratisation politique », *Revue du MAUSS*, 2007/1 n° 29, p. 444-464.

Nez H., (2012), « Délibérer au sein d'un mouvement social. Ethnographie des assemblées des Indignés à Madrid », *Participations* 2012/3 (N° 4), p. 79-102.

Nyssens M., Petrella, F., (2015), « ESS et ressources communes : vers la reconnaissance d'une diversité institutionnelle. Interpellations croisées », *Revue Française de Socio-Économie* 2015/1 (n° 15), p. 117-134.

Orsi F., (2013), « Elinor Ostrom et les faisceaux de droits : l'ouverture d'un nouvel espace pour penser la propriété commune », *Revue de la régulation* [En ligne], 14 | 2e semestre / Autumn 2013, mis en ligne le 14 février 2014, consulté le 03 mai 2016.

Ostrom E., (2010), *La gouvernance des biens communs*, Louvain-la-Neuve, Eds. De Boeck.

Polanyi K., (1983), *La grande transformation, aux origines politiques et économiques de notre temps* (traduction française), Paris, Gallimard.

Sintomer Y., (2008), « Du savoir d'usage au métier de citoyen », *Raisons politiques*, n° 31, p. 115-133.

Subirats J., *et al.*, (2013), « Crise et changement d'époque en Espagne. Réponses politiques et crise institutionnelle », *Pôle Sud* 2013/2 (n° 39), p. 57-78.