HAL
open science

Sociologie des initiatives culturelles citoyennes : le pouvoir d'agir entre démocratie participative et économie solidaire

Maïté Juan

To cite this version:

Maïté Juan. Sociologie des initiatives culturelles citoyennes : le pouvoir d'agir entre démocratie participative et économie solidaire. Sociologie. Conservatoire national des arts et metiers - CNAM, 2018. Français. NNT : 2018CNAM1182 . tel-04116112

HAL Id: tel-04116112

https://theses.hal.science/tel-04116112

Submitted on 3 Jun 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

le cnam

ÉCOLE DOCTORALE ABBÉ GRÉGOIRE

Laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie économique

THÈSE présentée par :

Maïté JUAN

soutenue le : **02 Juin 2018**

pour obtenir le grade de : **Docteur du Conservatoire National des Arts et Métiers**

Discipline : **Sociologie, démographie** / Spécialité : **Sociologie – Travail social**

Sociologie des initiatives culturelles citoyennes

Le pouvoir d'agir entre démocratie participative et économie solidaire.

THÈSE dirigée par :

Monsieur Laville Jean-Louis	Professeur du Conservatoire National des Arts et Métiers, Titulaire de la chaire Economie solidaire
Monsieur Blondiaux Loïc	Professeur de Sciences politiques à l'université Paris I Panthéon-Sorbonne

RAPPORTEURS :

Madame Carrel Marion	Maîtresse de conférences HDR en Sociologie à l'Université de Lille
Monsieur Pleyers Geoffrey	Sociologue, Chercheur qualifié au Fonds National de la Recherche scientifique, Belgique

---

JURY :

Madame Neveu Catherine	Anthropologue, Directrice de recherches au CNRS et EHESS Paris
Monsieur Subirats Joan	Professeur de Sciences politiques à l'Université Autonome de Barcelone
Monsieur Talpin Julien	Chargé de recherches en Science Politiques, CNRS et Université de Lille

Remerciements

Mes premiers remerciements vont à mes deux directeurs de thèse, Jean-Louis Laville et Loïc Blondiaux, dont les conseils avisés, les commentaires bienveillants, constructifs et exigeants m'ont permis d'élaborer une réflexion mieux étayée. Si l'articulation de la sociologie économique et de la science politique était une ambition de ma recherche, la complémentarité fructueuse de leur sensibilité a permis de nourrir et d'enrichir mon cheminement intellectuel au cours de ces quatre années d'investigation. Toute ma gratitude va aux autres membres du jury qui acceptent de passer un temps sans doute conséquent à lire et critiquer un document somme toute assez long...

Je tiens à remercier chaleureusement Philippe Eynaud et Anne Salmon, dont les précieux conseils prodigués au sein du comité de thèse ou lors de discussions informelles ont jalonné la maturation de mon raisonnement. J'exprime également toute ma gratitude à Elisabetta Bucolo pour son écoute et ses remarques clairvoyantes, à Marie-Catherine Henry, Shirley Harvey et Aline Chabot pour leurs encouragements et leur regard critique. La lecture attentive et rigoureuse de mes écrits par Sylvie Rouxel et Marie-Christine Bureau au cours du séminaire doctoral du LISE a été une source constructive de perfectionnement.

De la même manière, la richesse des échanges et des débats tout autant que le soutien mutuel au sein des réunions des doctorants de Jean-Louis Laville et de Loïc Blondiaux ont accompagné le développement de cette recherche : à cet égard, ma reconnaissance la plus affectueuse va à Osia Vasconcelos, Christine Chognot, Benjamin Rasquin, Adrien Laurent, Mickaël Landemaine, Blandine Sillard, Guillaume Petit, Tatiana de Feraudy, William Paterson, Matilde Spoerer et Mario Bilella. Enfin, je remercie Jessica Thomas, Fabrizio Li Vigni, Dimitri Courant, Mathilde Renault qui ont contribué à forger mes questionnements.

Durant ces quatre années, les journées doctorales du GIS *Démocratie et participation* ont constitué des moments privilégiés de partage entre doctorants et chercheurs confirmés, d'exploration de nouvelle pistes de réflexion, dans un climat studieux et convivial. L'école doctorale de l'IFRIS a également joué ce rôle édifiant. A cet égard, je ne peux qu'exprimer toute ma gratitude envers Pierre-Benoît Joly et les autres membres de l'IFRIS pour m'avoir accordé le financement m'ayant permis de mener à bien cette thèse. Lors de mes enquêtes de terrain à Barcelone, j'ai pu également bénéficier des connaissances et de l'agréable compagnie de Jordi Estivill, dont l'éclairage historique s'est révélé très instructif. Sans la disponibilité et la gentillesse des militants des trois associations étudiées, tant à Barcelone qu'à Marseille et Malaga, cette recherche n'aurait pu se réaliser ; même dans les relations les plus informelles, ils m'ont permis de consolider son assiette empirique.

Ce travail n'aurait pu voir le jour sans le soutien sans failles de mes proches. Un immense merci à mes parents, qui, chacun à leur manière, m'ont stimulée, enhardie, protégée, réconfortée. Je remercie particulièrement mon père pour sa relecture attentive et patiente de mon travail, pour avoir fait naître et attisé en moi « l'étincelle sociologique ». Merci à mes amis, pour leur compréhension et leur jovialité. Enfin, je remercie Nicolas, mon compagnon, pour sa force, son humour et son soutien indéfectible.

Résumé

A travers l'analyse d'expériences citoyennes dans le champ culturel – un centre culturel de gestion communautaire, un centre socioculturel autogéré et une association de médiation artistique -, cette thèse interroge la capacité des initiatives citoyennes à constituer des espaces publics autonomes, en tant que foyers de créativité et de résistance, d'élaboration de discours critiques et de construction d'alternatives concrètes. Face aux limites de l'offre institutionnelle de participation, au formatage entrepreneurial des initiatives citoyennes et à la pénétration marchande du champ culturel, la recherche s'intéresse aux leviers de l'autonomie des espaces publics de la société civile, en combinant deux échelles d'analyse privilégiées : la fabrique des collectifs (institutionnelle, organisationnelle, économique mais aussi sociale et relationnelle) et le rapport aux institutions, à travers la tension entre institutionnalisation et contre-pouvoir, apprivoisement et innovation institutionnelle. S'inscrivant à la croisée de la sociologie économique et de la sociologie politique, les enjeux de cette thèse sont d'articuler les champs de la démocratie participative et de l'économie solidaire afin de saisir les conditions de l'autonomie citoyenne, d'enrichir l'approche habermasienne des « espaces publics autonomes » mais aussi de contribuer à une sociologie de l'émancipation qui, n'évacuant nullement l'attention aux processus de domination et de reproduction, soit apte à mettre en lumière les capacités critiques et instituantes d'espaces publics populaires.

Mots clés en français : initiative citoyenne, démocratie participative, économie solidaire, action culturelle, espace public autonome, contre-pouvoir.

Résumé en anglais

Through the analysis of cultural citizens' experiences – a cultural centre of comunity-based managment, a self-directed sociocultural centre and an association of artistic mediation – this thesis questions the capacity of citizens' initiatives to constitute autonomous public spaces, as sources of creativity and resistance, of elaboration of critical discourses and construction of concrete alternatives. In front of the limits of institutional offer of participation, of entrepreneurial standardization of citizens' initiatives and of commodification of the cultural field, this research investigates the various levers of the autonomy of public spaces of civil society, combining two main scales of analysis : the making of collective action (institutional, organizational, economic but also social and relational dimensions) and the relation to political institutions, through the tension between institutionalization and counter-power, domestication and institutional innovation. At the crossroads between economic and political sociology, the stakes of this thesis are to articulate participatory democracy and solidarity-based economy fields to understand the conditions of citizen autonomy, to enrich the Habermasian approach of « autonomous public spaces » but also to contribute to a sociology of emancipation that, without neglecting domination and reproduction processes, was able to enlighten critical and creative capacities of these popular public spaces.

Mots clés en anglais : citizen initiative, participatory democracy, solidarity-based economy, culture, autonomous public space. counter-power.

Table des matières

Remerciements 3
Résumé 5
Résumé en anglais 7
Table des matières 9

Introduction 17
Champ, objet et problématique de la recherche 17
Un coup de projecteur sur le culturel : un champ de rapport de forces 20
La colonisation marchande et le façonnage entrepreneurial des initiatives citoyennes 23
Les limites des dispositifs institutionnels de participation 27
Hypothèses de la recherche 30

Chapitre 1. Clarification conceptuelle et méthodologie de la recherche 37
1.1. Clarification conceptuelle 37
1.1.1. Saisir l'objet « initiative citoyenne » 37
1.1.2. Questionner le concept habermassien d'« espace public autonome » 42
1.2. Une méthode comparative 50
1.2.1. Méthodes d'enquête et présentation générale des monographies 50
1.2.2. Le choix de l'approche comparative 54
1.2.3. Modalités d'accès au terrain et positionnement du chercheur 58

Chapitre 2. Saisir les leviers de l'autonomisation et de l'émancipation populaire 65
2.1. Apports et limites de la sociologie de la domination et de la reproduction pour penser les leviers de l'autonomisation : changer de focale 66
2.2. Trois inflexions des études sur les leviers d'autonomisation et de pouvoir d'agir des dominés 73
2.2.1. L'inflexion « infra-politique » : résistances ordinaires, politique par le bas et lutte locale 73
2.2.1.1. La démarche pionnière des *Subaltern* et *Cultural Studies* 74
2.2.1.2. Politique « par le bas » et rapports ordinaires au politique 82
2.2.2. L'inflexion « sauvage-agonistique » 86
2.2.3. L'inflexion « socio-économique » : les initiatives socioéconomiques, quel projet d'émancipation ? 99
2.2.3.1. Normalisation marchande, dynamique philanthropique et dépolitisation : une version faible du pouvoir d'agir 99
2.2.3.2. Penser l'encastrement des initiatives socioéconomiques dans le registre sociopolitique comme voie d'émancipation 106
2.3. Vers un décloisonnement des registres et des approches 110

Chapitre 3 : Articuler sociologie politique et sociologie économique 115
3.1. Analyser la démocratie participative interne des espaces publics autonomes 116
3.2. L'approche de l'économie solidaire : l'imbrication de l'économie plurielle et de l'espace public 119
3.3. Espaces publics autonomes et cadre institutionnel : entre « domestication » et « ensauvagement », vers une « nouvelle Institutionnalité » ? 124
3.4. Grille d'analyse de la thèse 127

Chapitre 4 : La genèse des espaces publics autonomes : articuler projet culturel alternatif et citoyenneté active 129
4.1. De la mobilisation associative à la constitution du contre-pouvoir culturel : l'Ateneo Popular 129
4.1.1. Eléments de contextualisation et détours historique 129
4.1.2. 1975-1991 : De la mobilisation collective autour d'un centre culturel autogéré à la force d'interpellation des pouvoirs publics 148
4.1.3. 1991-2001 : La consolidation d'un espace public autonome articulant critique et concertation institutionnelle 152
4.1.4. 2001 - de nos jours : vers un équilibre de la professionnalisation et du contre pouvoir autonome 158
4.2. L'autonomie oppositionnelle, entre mouvement social et entraide : la Casa Invisible 163
4.2.1. Contexte municipal : Gentrification, privatisation de la culture et usage touristique-commercial des espaces publics *versus* résistance citoyenne 163
4.2.2. Une dynamique de désobéissance civile : la confluence de mouvements sociaux et d'initiatives citoyennes 167
4.2.3. Des débats fondateurs sur l'identité de l'initiative citoyenne 171
4.2.4. Fermeture de l'édifice, résistance et contre-expertise citoyenne 184
4.3. Une tension constitutive entre logique de service et démocratie participative : TDA 181
4.3.1. Le contexte marseillais : délitement des politiques publiques, « franchisation urbaine » et investissement stratégique de la culture 181
4.3.2. De la logique d'aide à l'approfondissement réciprocitaire et participatif 187

Chapitre 5. Modèles, normes et structures de l'autogouvernement démocratique : quelle articulation du projet politique et de l'organisation collective ? 199
5.1. L'Ateneo Popular : La gestion communautaire 200
5.1.1. Un concept consensuel de « gestion communautaire » au sein de l'Ateneo Popular ? 200
5.1.2. Concilier diffraction des pouvoirs et hiérarchie : l'hybridation entre verticalisation et horizontalité 207
5.1.3. Le fonctionnement des commissions : quelles dynamiques de discussion collective ? 214
5.1.4. Les activités culturelles de l'Ateneo 220
5.2. La Casa Invisible : entre créativité expérimentale et convivialité 225
5.2.1. Entre éthique de la créativité et écologie sociale 225
5.2.2. Une texture normative minimale et une délégation d'autorité ouverte 229

5.2.3. La sociabilité conviviale comme ferment de cohésion interne et de prise de parole publique 231
5.2.4. Entre protocoles régissant le vivre-ensemble et normes fluides et informelles 237
5.2.5. La structure organisationnelle de l'initiative culturelle 242
5.2.6. Tensions et frictions dans les modes de régulation sociale 256
5.2.7. Faire communauté : leviers et défis de la cohésion collective 261
5.3. Les Têtes de l'art : le spectre entrepreneurial, une hybridation possible entre gouvernance participative et modèle d'entreprise ? 266
5.3.1. Le glissement vers le modèle de l'entreprise 266
5.3.2. L'échec de la création du comité des artistes : reproduction de la domination, interface autoréférentielle ou contre-pouvoir interne ? 278
5.4. Réarticuler fins et moyens pour insuffler du politique: réflexivité critique et questionnement collectif 283
5.4.1. Le processus « Repensem Ateneu » : la refonte collective des organes de décision et de la structure organisationnelle de l'Ateneo Popular 285
5.4.2. Les mini-publics de réflexion au sein de l'Ateneo : vers la production d'une éthique collective 288
5.4.3. Les journées d'autoévaluation de la Casa Invisible : réflexion collective sur les valeurs, le sens et le modèle organisationnel du projet collectif 294

Chapitre 6 : L'hybridation économique, projet politique de questionnement et de transformation sociale ou stratégie pragmatique ? 303
6.1. Un modèle économique glissant vers l'entreprenariat social : Les Têtes de l'art 305
6.1.1. Une approche de l'ESS euphémisant sa dimension politique 305
6.1.2. La construction d'un modèle économique privilégiant l'articulation des ressources marchandes et publiques : l'évaporation du bénévolat 308
6.1.3. Entre dépendance aux appels d'offres et contrainte financière, vers un formatage marchand ? La stratégie de « commercialisation » de la prestation de service 313
6.1.4. La tension entre le réseau pluri-territorial de coopérations et l'ancrage local dans le tissu social des quartiers 315
6.1.4.1. Un enracinement ambivalent et mitigé dans la Belle de Mai et le troisième arrondissement 316
6.1.4.2. Le choix de la pluri-territorialité : s'inscrire dans le maillage associatif à Belsunce et Noailles 321
6.1.5. Accroître l'autofinancement : collaboration avec Smart, stratégie de mobilisation des réseaux notabiliaires et projet d'un pôle de coopération économique autogéré 328
6.1.6. Préservation du projet politique *versus* standardisation de l'action associative : « Est-ce qu'on refait la vitrine pour coller aux appels d'offres ? » 334
6.2. Vers une articulation soutenable du socioéconomique et du sociopolitique : l'Ateneo Popular 337
6.2.1. Une approche politisée et substantive de l'ESS : « un instrument de lutte pour les personnes et communautés engagées dans la transformation du système

capitaliste » 337
6.2.2. Maintenir une combinaison équilibrée des trois types de ressources économiques : cheminer vers une multi-dépendance 343
6.2.3. Un réseau local de coopération et d'entraide, entre intégration sociale et politisation : vers la création d'un commun territorial ? 349
6.2.3.1. La mobilisation dans les réseaux inter-associatifs locaux : l'interpénétration de la lutte collective et de la sociabilité festive 351
6.2.3.2. Limites de l'ancrage local et contradictions vis-à-vis du projet politique 358
6.3. La recherche d'un modèle économique viable : la Casa Invisible 362
6.3.1. La mobilisation de la réciprocité comme principe dominant : quelles dérives ? 362
6.3.1.1. Le modèle économique de la Invisible 363
6.3.1.2. Les représentations de l'ESS au sein du collectif : dé-précarisation, lutte quotidienne et anticapitalisme 365
6.3.1.3. Une précarité structurelle : les défis du fonctionnement économique 367
6.3.2. Renforcer les ressources marchandes et les apports monétaires de l'initiative 369
6.3.2.1. « Adopter la logique communale dans le domaine économique » 369
6.3.2.2. Construire des modes démocratiques d'auto-emploi : le coopérativisme comme levier politique de la propriété collective 370

Chapitre 7 : Construire la démocratie participative interne : « leaders » et professionnels 375
7.1. Les figures du leadership : entre fabrique de leaderships circonstanciels et territoriaux et tentation oligarchique 375
7.1.1. Vers un leadership territorial, expérientiel et rotatif : l'Ateneo Popular 375
7.1.1.1. La subsistance d'un leadership historique ? Entre risque d'élitisme associatif et « pédagogie de l'expérience » 375
7.1.1.2. Les membres de la commission de gestion : un leadership pluriel, territorial, rotatif et expérientiel 379
7.1.2. Les leaders contextuels et informels de la Casa Invisible : une délégation des responsabilités fondé sur l'adéquation entre savoirs et circonstances 393
7.1.3. Du leader charismatique au « patron » : TDA 400
7.1.3.1. La mainmise d'un manager associatif 400
7.1.3.2. L'étouffement et l'éviction de la contestation 402
7.1.3.3. Un CA gestionnaire et notabiliaire au pouvoir décisionnel limité 405
7.2. Les modes d'engagements professionnels : entre éthique participative et expertise, quels modes de conciliation ? 415
7.2.1. Expertises militantes et travail communautaire : l'Ateneo Popular 417
7.2.1.1. Construire une « pédagogie émancipatrice » : référentiels, postures politiques et méthodologies du travailleur communautaire 417
7.2.1.2. Portraits et trajectoires de professionnels : l'entremêlement du mouvement social et de l'expertise professionnelle 433
7.2.2. Une rencontre de la compétence gestionnaire et de l'engagement militant ? TDA 440

7.2.2.1. Le glissement du travail professionnel vers la relation de service : une réflexivité critique des salariés sur les limites du participatif 443
7.2.2.2. Sortir de la posture de prestataire de service et « faire un pas de coté » : l'exigence de mise en débat de la collecte des besoins 444
7.2.2.3. Standardisation et instrumentalisation des projets artistiques : une contestation « à bas bruit » des professionnels 447
7.2.2.4. La redéfinition du rôle de l'artiste dans un projet culturel participatif : « aménager un espace de déploiement des possibles » 452
7.2.2.5. La controverse TDA/ETC autour des conceptions de la participation habitante : entre incertitude démocratique et imposition artistique 461

Chapitre 8 : Construire la démocratie participative interne : usagers et bénévoles 469
8.1. La participation des usagers : formes et effets 469
8.1.1. Vers une co-construction des projets ? La définition collective des fins et moyens au sein de l'Ateneo Popular 470
8.1.1.1. La contribution des élèves dans la création des spectacles 470
8.1.1.2. La commission des élèves : un organe représentatif institué au service de la participation des élèves dans les instances de gouvernance 472
8.1.1.3. Un cycle vital d'engagement : la continuité inter-statutaire et intergénérationnelle de la participation des usagers 473
8.1.1.4. Les effets de la participation des usagers : vers une imbrication des trois formes d'« empowerment » 475
8.1.1.5. Une utilisation de l'espace par des collectifs usagers parfois controversée : la tension entre propagande partisane et production du politique 478
8.1.2. La co-production avec les habitants dans le projet Place à l'art (TDA) : l'intervention des « bénéficiaires » dans une trame préétablie, un support de « citoyenneté ordinaire » ? 480
8.1.2.1. Caractéristiques générales et enjeux du projet Place à l'Art 480
8.1.2.2. Le cas de la co-construction de mobilier urbain : une participation esthétique et politique ancrée dans le milieu de vie 486
8.1.2.3. Ressorts et effets de la participation sur les habitants « bénéficiaires » et le territoire local 498
8.1.3. Chevauchement des catégories d'« usager » et d'« activiste » et faiblesse de la participation politique des habitants : la Casa Invisible 504
8.2. Entre bénévolat et militantisme, les tensions du politique 510
8.2.1. Le bénévolat comme socle sociopolitique : « lutte quotidienne », apprentissage collectif et « solidarités microscopiques ». La Casa Invisible 511
8.2.2. Le bénévolat comme force de proposition, de questionnement et de critique : l'Ateneo Popular 523
8.2.2.1. Un bénévolat multiforme 523
8.2.2.2. *El Hampa* : un groupe autonome de parents d'élèves moteur d'une co-construction de l'offre et de la demande 526
8.2.2.3. Un conflit entre travailleurs communautaires, bénévoles et usagers :

le *Casal*, un projet excluant et « corporatiste » ? 530

Chapitre 9 : Trois scénarios d'institutionnalisation et d'« ensauvagement des institutions 537

9.1. La marginalisation d'un espace public oppositionnel ? Entre dynamique sauvage, concertation et « assaut » institutionnel : la Casa Invisible 538

9.1.1. Production conceptuelle et théorisation de savoirs citoyens : la légitimation de connaissances ancrées dans la pratique 538

9.1.2. Contre-expertise citoyenne et négociation institutionnelle : articuler propriété municipale et droit d'usage collectif 541

9.1.2.1. La construction du projet de réhabilitation 541

9.1.2.2. La négociation institutionnelle pour l'attribution directe de l'édifice 544

9.1.3. La candidature municipaliste *Málaga Ahora* : l'ensauvagement électoraliste des institutions 546

9.1.3.1. Les racines historiques de la « proposition municipaliste » : libéralisme progressiste, républicanisme fédéral et « municipios libres » anarchistes 546

9.1.3.2. Emergence, construction et « assaut institutionnel » de la candidature municipaliste *Málaga Ahora* 549

9.1.3.3. Un refus d'assimilation de la Casa Invisible à *Málaga Ahora* : « récepteur des mouvements sociaux » ou « acteur politique » ? 557

9.2. La reconfiguration du service public par la gestion communautaire : l'Ateneo Popular 559

9.2.1. De la « Plateforme de gestion citoyenne » à l'élaboration du cadre juridique de la « gestion civique » 559

9.2.2. La valorisation institutionnelle de la gestion communautaire et de l'économie sociale et solidaire : *Barcelona en Comú* 563

9.2.2.1. Un nouveau règlement de la participation citoyenne : favoriser la co-production des politiques publiques 565

9.2.2.2. Co-construire un cadre juridique pour les Communs Urbains : le processus « Patrimoine Citoyen - Communs urbains » 567

9.2.2.3. La position de l'Ateneo face à la traduction institutionnelle du modèle de gestion communautaire : maintenir l'autonomie critique 573

9.2.2.4. Le commissariat pour la promotion de l'ESS : vers l'émergence d'un « nouveau paradigme socioéconomique » 576

9.3. De la managérialisation à la « dissidence coopérative » : la figure de l'entrepreneur institutionnel 580

9.3.1. La collaboration entre techniciens de la Politique de la ville et acteurs associatifs pour la survie du mobilier urbain 580

9.3.2. Maintenir la subversion dans le compromis institutionnel 583

9.3.2.1. La résistance face aux segmentations administratives : un geste politique de défense de la multidimensionnalité associative 587

9.3.2.2. La défense rhétorique du projet Place à l'art : une argumentation entre conciliation et posture critique 589

Chapitre 10 : Les « espaces publics intermédiaires » : des réseaux de mutualisation et d'interpellation des pouvoirs publics 595
10.1. L'Ateneo Popular 595
10.1.1. Le Réseau d'Economie solidaire de Catalogne (XES) : un réseau militant visant la co-construction de l'action publique 595
10.1.2. La construction du Réseau d'Espaces Communautaires (XEC) 602
10.2. La Casa Invisible : vers une fédération du mouvement municipaliste, les rencontres « Municipalisme, Autogouvernement et Contre-pouvoir » 612
10.2.1. « L'assemblée ouverte » du Vendredi : le retour d'expérience des candidatures municipalistes 614
10.2.2. L'atelier « Remunicipalisation et communs » 618
10.2.3. L'atelier « Centres sociaux et espaces de gestion citoyenne » : interroger collectivement l'identité, la place et le rôle des centres sociaux autogérés 620
10.2.4. La matinée du dimanche : le travail en microgroupes de discussion sur les défis et enjeux du municipalisme 627
10.3. Les Têtes de l'art : l'acquisition d'une position de force au sein des réseaux associatifs de la région PACA 628

Conclusion générale 633

Bibliographie 647

Annexes photographiques 669

Annexe 1 : L'Ateneo Popular Nou Barris 671

Annexe 2 : La Casa Invisible 684

Annexe 3 : Place à l'Art 2017 (TDA) 693

INTRODUCTION

« Le XIXe siècle, qui a universalisé le marché, était naturellement voué à faire l'expérience du déterminisme économique dans la vie quotidienne et prédisposé à considérer un tel déterminisme comme général et immuable (…). Ce nouvel appareil institutionnel se transforma en force dominante de l'économie, désormais justement qualifiée d'économie de marché ; il produisit alors un autre changement, plus radical encore, celui d'une société entièrement encastrée dans le mécanisme de sa propre économie – une société de marché. ».
(Polanyi, 2011)

« La dénégation de la dimension instituante de la société, le recouvrement de l'imaginaire instituant par l'imaginaire institué va de pair avec la création d'individus absolument conformes, qui se vivent et se pensent dans la répétition (…). Elle va de pair aussi avec la forclusion anticipée de toute interrogation sur le fondement ultime des croyances de la tribu et de ses lois, donc aussi sur la « légitimité » du pouvoir explicite institué (…). L'autonomie surgit, comme germe, dès que l'interrogation explicite et illimitée éclate ».
(Castoriadis, 1990)

« Il est indéniable que la culture est une forme de commun et qu'elle est devenue une sorte de marchandise (…), on peut néanmoins déceler parmi les producteurs culturels une foule de courants sous-jacents dissidents et de nombreux signes de mécontentement susceptibles d'en faire un terreau de choix pour l'expression critique et l'agitation politique ».
(Harvey, 2012)

Champ, objet et problématique de la recherche

Les « liaisons dangereuses » (Chiapello, 1998) entre capitalisme et culture prennent aujourd'hui de multiples visages : pénétration des mécanismes gestionnaires et managériaux dans le monde artistique et culturel, privatisation des équipements culturels à travers des partenariats public-privé dans la gestion des services publics, marchandisation de la culture (Bourdieu, 2000) induisant une production culturelle régie par les valeurs commerciales de rentabilité et profit, instrumentalisation de la culture comme « marque de distinction » permettant d'accroître le « capital symbolique collectif » des villes (Harvey, 2012) ou encore, succès du paradigme de la « ville créative » (Landry, 1980 ; Florida, 2002 ; Scott, 2000) dans

les politiques urbaines, comme alliance incantatoire entre investissement dans des « clusters » culturels et compétitivité économique des centres urbains. Colonisé par les représentations et manières de faire marchandes, le champ culturel n'en est pas moins un creuset de résistances critiques : il apparaît comme un champ vivace de rapports de forces et de luttes sociales, de friction et de confrontation entre, d'un côté, un paradigme technocratique et mercantile de la culture, et de l'autre, des expériences culturelles participatives, qui sont des foyers de contestation et de fabrique d'alternatives sociopolitiques et socioéconomiques. Le champ culturel est ainsi investi comme un espace extra-institutionnel d'engagement citoyen, non seulement de questionnement et de contestation du néolibéralisme mais aussi d'expérimentation concrète d'autres types d'organisation sociale, où la réinvention quotidienne des modes de production et de diffusion culturelle s'entremêle à des manières alternatives de faire la politique et de concevoir la place et le rôle de l'économie.

Cependant, il est frappant de noter la quasi-invisibilité, tant dans le débat public que dans la recherche académique, de ces expériences populaires de résistance et d'expérimentation culturelle. Ce constat paradoxal d'une inventivité culturelle citoyenne dans les territoires et d'un manque de visibilité et de reconnaissance, tant dans la littérature scientifique que dans la sphère publique, constitue le premier constat énigmatique ayant suscité la présente recherche. Si l'actualité est marquée par le fourmillement créatif d'une pluralité d'initiatives extra-institutionnelles – centres autogérés, espaces communautaires, expériences de recherches collaboratives et partenariales, jardins partagés et réseaux de consommation alternative, systèmes d'échanges réciproques de savoirs, incubateurs d'innovation démocratique, *civics techs* renouvelant les pratiques de tirage au sort ou les formes du parti, etc. – et l'émergence d'assemblées citoyennes et de mouvements sociaux – les Indignés, *Ocupy Wall Street*, Nuit Debout, Mouvement 5 Étoiles, mouvements « municipalistes » – qui explorent des pistes d'approfondissement démocratique, les initiatives culturelles font l'objet de peu d'enquêtes et semblent être mises à l'écart de ces phénomènes de bouillonnement citoyen et de débordement démocratique, tandis que dans les quartiers, elles représentent des creusets d'expérimentation et de réinvention des manières de faire. Peu mises en valeur, les initiatives culturelles citoyennes font ainsi figure de « parent pauvre », le « culturel » étant rarement appréhendé comme un champ de production du politique, comme un foyer d'inventivité citoyenne et de questionnement critique, ce qui explique aussi le peu d'enquêtes empiriques sur ces expériences.

Si, dans le cadre de la Politique de la ville et des opérations de rénovation urbaine, les acteurs culturels et artistiques, en collaboration avec des équipes d'architectes, sont

amplement mobilisés (nous pouvons évoquer le collectif emblématique Bruit du Frigo) afin de générer des processus de co-production d'aménagements urbains avec les habitants dans leur milieu de vie (Bouhaddou, 2013 ; Henry, 2011), ces projets restent pris dans une tension initiale entre, d'un coté, instrumentalisation et formatage de la commande institutionnelle (contraintes d'ordre temporel et spatial, technique, juridique et administratif) et, de l'autre, capacité de transformation sociale sur le long-terme (réduction des inégalités socio-économiques et réponse adéquate aux besoins sociaux, évolution vers des dynamiques autogestionnaires, changement pérenne des usages, etc.). Même si, en se situant à l'intersection du champ social et du champ culturel-artistique, ces projets participatifs questionnent et mettent en tension les cloisonnements traditionnels (art/socio-culture, professionnels de l'art/usagers, etc.), permettent de donner une parole aux habitants, d'instituer des espaces de convivialité et de travail collectif, ils leur accordent souvent une place limitée dans la conception des projets artistiques participatifs. Ainsi, l'offre institutionnelle de participation dans le champ culturel et artistique laisse, en général, peu de marges de manœuvre pour générer des dynamiques de mobilisation collective durable fondées sur une articulation des échelles individuelle, collective, et politique de l'*empowerment* (Bacqué, Biewener, 2013). C'est pourquoi nous nous sommes plutôt intéressée à des initiatives citoyennes enracinées dans les quartiers, dont le projet alternatif et transversal imbrique les revendications culturelles à des enjeux économiques et politiques.

De ce premier constat ayant guidé notre orientation de recherche – l'accaparement de la culture par le capitalisme néolibéral et l'invisibilité des initiatives culturelles citoyennes – découlent deux autres observations, ayant constitué les points de départ de notre réflexion. Notre recherche trouve ses racines dans le statut paradoxal attribué par les pouvoirs publics à la participation citoyenne, que ce soit dans son versant ascendant (innovation sociale) ou descendant (dispositifs institutionnels). D'une part, si l'on observe une injonction institutionnelle à l'« innovation sociale », encourageant la créativité citoyenne dans la résolution des problèmes sociaux, cet éloge de l'inventivité populaire s'inscrit dans un contexte d'essor des modes de régulation concurrentiels et d'hégémonie du paradigme entrepreneurial, s'accompagnant d'une restriction voire d'une négation du caractère de contre-pouvoir autonome des initiatives citoyennes. Souvent reléguées au statut de prestataire et de sous-traitant des services publics ou incitées à adopter le modèle de l'entreprise, les initiatives citoyennes se trouvent confrontées à des tentatives de formatage néo-philanthropique et marchand. D'autre part, les dispositifs institutionnalisés de participation font l'objet de critiques vis-à-vis de leur capacité à assurer l'implication des citoyens dans les

processus décisionnels et à générer leur politisation. Ne garantissant qu'une marge de manœuvre limitée dans les décisions publiques, tendant souvent à confiner les participants dans un statut de consommateur ou de client, cette offre institutionnelle de participation peut faire figure d'instrument de pacification sociale et de modernisation des politiques publiques, dans un contexte de montée en force de l'impératif participatif. Ainsi, l'engagement des citoyens dans la sphère publique et dans la fabrique d'expérimentations concrètes est à la fois encensé et apprivoisé, encouragé et formaté : les initiatives citoyennes sont appelées à développer des actions palliatives et réparatrices en bureaucratisant leur fonctionnement, induisant une mise à l'écart de leur dynamique de mouvement social, tandis que les instances participatives n'offrent qu'un accès tronqué aux décisions collectives, en verrouillant à la fois les périmètres et les formes de la prise de décision. De fait, c'est bien l'observation d'une recomposition des politiques publiques, ces dernières intégrant des paramètres de participation de la société civile et de solidarité dans ses registres de légitimation, tout en encourageant des versions « faibles », qui nous a questionnée.

Face à ce triple constat – accaparement capitaliste de la culture *versus* résistances citoyennes, formatage marchand et déni de la dimension de contre-pouvoir des initiatives citoyennes, limites des offres institutionnelles de participation –, nous avons entrepris d'étudier les conditions et ressorts de l'autonomie des espaces publics de la société civile dans le champ culturel, appréhendés comme des foyers de tension entre, d'un coté, tentatives de normalisation institutionnelle et de formatage marchand, et de l'autre, résistance critique et créative.

Un coup de projecteur sur le culturel : un champ de rapport de forces

Cette thèse propose un coup de projecteur sur le culturel, appréhendé comme un champ de rapports de forces entre un paradigme entrepreneurial et technocratique de la culture et des processus de résistance citoyenne.

Le champ culturel nous est apparu comme un laboratoire des frictions et conflits entre les dynamiques de marchandisation et de privatisation portées par le néolibéralisme et des formes de résistance et d'innovation citoyenne. Paradoxalement, on remarque une certaine négligence des expériences culturelles dans les études contemporaines autour de la démocratie participative et de l'économie solidaire. Le potentiel critique et conflictuel du champ culturel semble aujourd'hui invisibilisé. C'est donc le lien aujourd'hui prédominant entre culture et capitalisme, allant de pair avec un processus de dépolitisation de la culture, et

l'invisibilité du champ culturel comme creuset inventif de démocratisation politique et économique, qui ont été le troisième point de départ de notre recherche. Nous avons ainsi voulu analyser des initiatives culturelles citoyennes replaçant l'humain au cœur des processus économiques et se revendiquant comme des foyers de production du politique, des initiatives qui se construisent comme foyers de contestation mais aussi d'expérimentation d'autres modes de faire la politique et d'organisation économique.

La globalisation culturelle portée par l'essor du système capitaliste a induit, en premier lieu, des phénomènes d'instrumentalisation de la culture par les politiques publiques au service de la compétitivité économique et de la régénération urbaine des territoires. Le paradigme de la ville créative, valorisant les clusters créatifs et la *smart city* est emblématique de cette évolution. D'autre part, la domination des industries créatives et l'avènement du « management culturel » ont tendu à réduire la culture à un simple objet de consommation et soumis les mondes de l'art à des contraintes gestionnaires.

Selon Vincent Dubois, l'expansion de catégories de pensée caractéristiques d'une représentation économique de la question culturelle est concomitante au « développement général des schèmes économiques de perception de la réalité sociale » (Dubois, 2001, p.31). Cette généralisation et cette promotion d'une « doxa économico-culturelle » (Dubois, 2012, p.154) sont portées non seulement par le « tournant néo-libéral » des politiques publiques mais aussi par une dynamique de professionnalisation gestionnaire du secteur culturel coïncidant avec l'émergence d'un « marché du conseil culturel au politique » (Dubois, 2012, p.156). Comme le souligne Kevin Matz, « l'appropriation de la *doxa* du développement économique par la culture suppose et renforce à la fois les transformations plus générales d'une action culturelle publique remise en cause dans ses principes fondateurs comme dans ses modes d'organisation ainsi que celles des rôles des professionnels de la culture devenus ''gestionnaires'' comme des élus locaux qui se revendiquent ''managers'' » (Ibid. p. 161). De la même manière, Eve Chiapello (1998) montre, au prisme d'une sociohistoire des conflits entre management culturel et critique artiste, comment l'avènement du management induit une pénétration dans le monde de l'art de mécanismes gestionnaires comme le calcul des coûts et bénéfices, la logique de rentabilité et d'évaluation par des mesures quantitatives ainsi que des processus de standardisation. Le renforcement du management culturel, trouvant ses racines notamment dans l'association de l'économie et de la culture au sein des politiques culturelles, s'opère de manière concomitante à la massification de la consommation culturelle et à la diversification du marché des produits et biens culturels. Chiapello souligne l'affaiblissement de la *critique artiste* dans un contexte d'interdépendance croissante entre

artiste et manager : à la *critique artiste* se substitue une intégration, par le monde de l'art, des techniques managériales.

Du point de vue des politiques publiques, le modèle de la ville créative (Florida, 2002 ; Landry, 2000), reposant sur l'idée d'une alliance entre compétitivité économique et développement culturel, dans un contexte de concurrence mondiale entre centres urbains (Pignot, Saez, 2010), est emblématique d'une évolution vers l'instrumentalisation économique de la culture au service du développement économique, de la promotion touristique et de l'attractivité territoriale. Le paradigme de la ville créative vise ainsi à encourager et à diversifier l'offre culturelle et artistique dans les territoires afin d'attirer les classes créatives et de favoriser le développement économique des villes. Or, ce modèle induit des stratégies technocratiques de marketing urbain favorisant prioritairement les clusters et districts culturels au détriment d'un soutien plus diffus aux projets culturels associatifs enracinés dans les quartiers. Produisant des processus de gentrification et tendant à accroître les inégalités socio-territoriales par la focalisation sur des enclaves créatives, cette utilisation de la culture au service du développement économique n'est pas pensée, dans le modèle de Florida, pour favoriser l'inclusion sociale-spatiale ni générer des processus ascendants de créativité ou des modes de gouvernance de la culture plus participatifs. Cette approche élitiste se combine à une focalisation sur l'économique dans son versant entrepreneurial, induisant une « neutralisation politique » de la culture (Dubois, 2012), renforçant les processus de marchandisation et de privatisation des biens et services culturels. En associant étroitement production culturelle et logique économique concurentielle et compétitive, ce paradigme favorise la « réduction des enjeux culturels à ceux de l'économie marchande » (Henry, 2014, p.122). De fait, le succès du modèle de la ville créative va de pair avec l'essor d'un « capitalisme artiste » (Lipovetsky, Serroy, 2013), induisant un accaparement du monde artistique par le capitalisme financier et une « incorporation de la créativité et de l'imaginaire dans la dynamique de la production et de la consommation marchandes » (Henry, 2014, p.35).

Si la transposition de la ville créative dans le domaine des politiques urbaines a le mérite de proposer de nouvelles stratégies de développement économique des villes en mobilisant la culture comme ressource pour la dynamisation des tissus urbains, la focalisation exclusive sur une approche urbanistique, élitiste et marchande à travers la valorisation de grands équipements culturels touristiques et de districts créatifs, au détriment de la créativité sociale encastrée dans les réseaux locaux des quartiers, ne prend pas en compte les questions de la justice sociale et de la participation des acteurs associatifs dans la gouvernance urbaine (Pilati, Tremblay, 2007). Investissement dans la culture, compétitivité économique et

développement urbain sont ainsi étroitement liés dans les politiques publiques contemporaines. A cet égard, des auteurs tels que David Harvey (2015) a étudié les relations entre culture et logique entrepreneuriale dans la production néo-libérale de l'espace urbain. Il a notamment montré comment, au moyen de partenariats publics-privés, la culture est instrumentalisée au service d'un « capital symbolique collectif », entendue comme marqueur de distinction des villes dans la compétitivité territoriale mondiale. Les grandes villes sont ainsi amenées à multiplier les marqueurs culturels de distinction afin d'accroître leur attractivité économique et leur compétitivité. Face à un accaparement croissant du champ culturel par le secteur privé et le marché, il s'agit de mettre en lumière des initiatives culturelles dont le projet articule étroitement fabrique extra-institutionnelle du politique et questionnement de l'économie.

La colonisation marchande et le façonnage entrepreneurial des initiatives citoyennes

Le second constat concerne l'hégémonie du modèle entrepreneurial et de l'idéologie managériale comme vecteurs de fragilisation et de précarisation des initiatives citoyennes, s'accompagnant paradoxalement d'une injonction à l'innovation sociale de la part des pouvoirs publics.

Dans un contexte de restriction budgétaire, de montée en force de l'impératif gestionnaire et du modèle entrepreneurial, on observe un phénomène de colonisation de l'ensemble des sphères sociales par les techniques managériales. Les initiatives de la société civile sont confrontées à de nombreuses « pressions normalisatrices » (Laville, Salmon, 2015) qui tendent à les reléguer au statut de prestataire voire d'exécutant ou de sous-traitant des services publics et à les faire glisser vers le modèle de l'entreprise. Ces diverses dérives ou sources de précarisation s'accompagnent d'un déni de leur rôle de « contre-pouvoir autonome » (Talpin, 2016).

Comme le souligne Philippe Eynaud, l'on assiste à une « montée en puissance de la légitimité du modèle de l'entreprise dans les représentations d'acteurs et une multiplication de ses mises en œuvre sur le terrain » (Eynaud, 2015, p.9), qui s'est traduite par l'essor du *New Public Management*, ayant pour objet, dès les années 70, de « promouvoir l'efficacité et la performance au sein des administrations en y introduisant certains principes du management d'entreprise » (Ibid.). On rejoint ici « l'objectif de rentabilisation des services publics et de prise en compte d'une ''clientèle'' à satisfaire » (Gourgues, 2013) qui serait mis en œuvre au sein de nombreux dispositifs institutionnels de participation. L'essor d'une « gouvernance par

les nombres » se manifeste, pour les initiatives de la société civile, par une injonction à développer la rationalisation professionnelle et la technicité administrative, les démarches d'évaluation quantitative et la place centrale de l'audit, l'identification de « bonnes pratiques » réplicables et standardisées, etc. Ces différents processus tendent non seulement à bureaucratiser l'action associative et à étouffer la dynamique instituante de mouvement social au sein des initiatives mais aussi à les confiner dans un rôle palliatif de réparation sociale.

De même, la généralisation de la logique d'appel d'offres et le poids croissant de la commande publique dans les modes de contractualisation attestent d'un changement de fond dans la nature des partenariats entre pouvoirs publics et initiatives citoyennes : ces dernières ne sont plus perçues comme des sources d'innovation, que l'action publique viendrait encadrer et accompagner à travers des subventions, mais tendent à être réduites à de simples fournisseurs de services publics. La « régulation tutélaire », se caractérisant par une mise sous tutelle publique des initiatives, qui doivent se soumettre aux normes édictées par l'administration pour accéder au financement, ne disposant pas de marge de manœuvre pour co-définir et co-construire les services, se combine à une « régulation concurrentielle », généralisant la mise en compétition des associations entre elles et avec les entreprises sur des marchés publics (Laville, Salmon, 2016 ; Laville, Sainsaulieu, 2013). Les initiatives de la société civile font ainsi face à un double formatage, institutionnel et marchand. Cette banalisation marchande tend à s'accentuer, enfin, à travers l'origine des financements des associations : la dépendance aux ressources privées (mécénat d'entreprise, fondations) et aux ressources commerciales (prestation de services), dans un contexte de baisse des financements publics, tend à faire glisser les initiatives citoyennes vers le modèle privé (Eynaud, 2015).

La récupération institutionnelle du concept d'innovation sociale s'inscrit dans cette même logique, en valorisant une version technocratique et entrepreneuriale de l'innovation sociale, la concevant davantage comme un levier palliatif de réparation des effets néfastes du capitalisme (Laville, Salmon, 2016), comme un outil marketing de légitimation ou comme une réinvention des modes de management des entreprises dans un sens horizontal et participatif visant à accroître leur compétitivité, plutôt que comme une dynamique de reconnaissance de l'autonomie citoyenne dans les territoires. A cet égard, on peut évoquer le lancement par le gouvernement Macron du label « French IMPACT » en Janvier 2018, comme « accélérateur national d'innovation sociale » et levier d'impulsion d'une « politique publique de promotion et de soutien à l'innovation sociale » à l'instar de ce qui a été fait pour la French Tech, « pour en faire un atout de l'image de la France : créer une marque et une

boîte à outils, valoriser les réseaux d'incubateurs et de fabrique d'initiatives »[1]. Il s'agit ainsi de créer une dynamique de « croissance et performance » pour l'économie sociale et solidaire (ESS) et plus largement pour « l'innovation sociale ». Cette version « *mainstream* » de l'innovation sociale, orientée vers la compétitivité, l'efficacité marchande des expériences de l'ESS, tend ainsi à invisibiliser une version plus populaire, constituée des initiatives ancrées dans les territoires vécus, se construisant comme des espaces de délibération et de co-construction des services, et tendant, à travers la mise en réseau et l'articulation des expériences socialement innovantes, à influer sur le cadre institutionnel.

La précarisation du monde associatif et l'injonction paradoxale à l'innovation sociale vont de pair avec une valorisation institutionnelle du modèle du *social business* (Yunus, 2008 ; 2011) comme compromis entre objectif social de réduction de la pauvreté et productivité, témoignant d'une récupération de la solidarité philanthropique par le capitalisme néo-libéral (Laville, 2016) qui l'intègre dans ses registres de légitimation. Le *social-business* de Yunus, fondé sur « l'altruisme », n'est pas un questionnement sur les mécanismes inégalitaires au fondement du capitalisme ni une réflexion sur les leviers de l'*empowerment* individuel, collectif et politique (Bacqué, Biewener, 2013), mais doit guérir l'économie capitaliste, en quête constante de maximisation des profits, de ses « travers », en concevant les pauvres comme de potentiels consommateurs de nouveaux marchés. Selon Jean-Michel Servet, « la différence entre cette nouvelle philanthropie capitaliste et l'économie solidaire tient essentiellement à la distinction que l'on peut faire entre la solidarité entre égaux et la protection hiérarchisée reproductrice de rapports de domination » (Servet, 2013, p.190).

Le *social business* se veut ainsi un moyen de « moralisation » du capitalisme (Laville, 2016). Comme le souligne Laville, la prédominance du *social business* renforce la marchandisation du monde associatif, puisqu'il tend à renvoyer les associations à l'archaïsme en les incitant à se ranger sur le modèle de l'entreprise sociale. Dans cette même veine, les contrats à impact social (*social impact bonds),* facilitant les investissements privés dans des projets sociaux (dont le financement relevait auparavant de la puissance publique), témoignent de la « financiarisation de l'action associative » (Collectif des associations citoyennes, 2016) et de la reconfiguration de l'Etat-providence, opérant à travers de nouveaux partenariats public-privé. Enfin, dans l'idéal néo-libéral d'une dérégulation totale des marchés et d'une substitution du secteur public par le secteur privé, les groupements associatifs, potentiels leviers de critique et d'interpellation des institutions, doivent être domestiqués et

[1] « Lancement de l'initiative French IMPACT et de l'accélérateur d'innovation sociale. L'impact social au cœur de la transformation de la France ». Dossier de presse, Janvier 2018.

dépolitisés car ils risquent de contrer le libre jeu des mécanismes de concurrence. Les associations volontaires de travailleurs, telles que les syndicats, sont accusées par Friedrich Hayek (1994, p.196) « d'abus de pouvoir », à la fois en générant de la « coercition » envers les travailleurs (en prétendant démocratiser le fonctionnement des entreprises) et en engendrant de la « violence » vis-à-vis de l'ordre collectif, attestant, selon lui, d'un échec des gouvernements à garantir la paix sociale. Dénonçant leur « privilèges uniques », Hayek préconise une restriction de leur activité à la fonction d'entraide et de prévoyance, appelant à une dépolitisation de leur action, c'est-à-dire à un apprivoisement de la dimension critique et agonistique des actions collectives. De fait, l'appel à une limitation du pouvoir critique des initiatives citoyennes s'intègre dans une optique de « destruction des structures collectives » (Bourdieu, 1998) et d'avènement d'une société de marché totalisante (Polanyi, 1944).

Face à ces différents enjeux – domination du modèle entrepreneurial et de la logique philanthropique, régulation concurrentielle, impératif gestionnaire, dépolitisation des formes d'associations –, les initiatives citoyennes peuvent-elles encore préserver une autonomie leur permettant de constituer des creusets d'innovation démocratique ? Malgré les tentatives de formatage institutionnel et marchand, elles peuvent mobiliser une diversité de leviers pour impulser ou préserver des processus d'expérimentation et d'innovation afin de réinjecter du politique dans l'organisation collective. C'est ce champ de tension, de frottement et de friction, entre tendances standardisatrices et « praxis instituante » (Dardot, Laval, 2014) que se propose également d'explorer la recherche, en prenant en compte les vecteurs de domination et de reproduction des inégalités de pouvoir, mais en éclairant aussi et surtout l'inventivité collective afin de préserver une autonomie des formes d'auto-organisation populaire.

Les limites des dispositifs institutionnels de participation

Enfin, le dernier constat est celui des limites des dispositifs institutionnels de participation (conseils de quartier, conférences de citoyens, commissions consultatives, budgets participatifs, sondages délibératifs, etc.) en matière d'implication dans les processus décisionnels et de politisation des citoyens. Bien souvent, ces dispositifs participatifs « en trompe-l'œil » (Blondiaux, 2000) apparaissent comme des outils de modernisation de l'action publique et de légitimation des élus les mettant en place, en étant « voués, soit à laisser jouer le jeu de la délégation, soit à construire de toutes pièces de nouveaux types de représentants » (Blatrix, 2009, p.116), mais aussi en ouvrant un espace d'expression publique déconnecté de

l'accès à la décision. En étant cantonnés, pour la plupart, à l'échelle du quartier, et s'intégrant ainsi dans une « gestion urbaine de proximité », les dispositifs restreignent le périmètre de la décision au local, sans laisser de marge de décision sur les enjeux territoriaux de plus grande envergure. Cette restriction à l'échelon local induit une « confusion entre démocratie participative et démocratie de proximité » (Blondiaux, 2008, p.69) et tend à transformer les instances participatives en « chambre d'écho d'égoïsmes locaux et sociaux divers » (Blondiaux, 2004).

Ces dispositifs peuvent paradoxalement conforter et reproduire les asymétries de pouvoir en supposant un « coût d'entrée » élevé : l'acquisition de savoirs et de savoir-faire, la maîtrise des règles et des codes de la délibération, le maniement de la rhétorique et des pratiques légitimes instituées par les classes dominantes pour exprimer et faire entendre leur avis (Talpin, 2010), allant de pair avec la négligence de formes plus ordinaires, profanes, personnelles et informelles de socialisation des points de vue (Carrel, 2013). Au lieu d'être des « lieux d'intégration », ils peuvent devenir des foyers d' « exclusion politique » (Blondiaux, 2004). Cette exclusion politique se manifeste également par une faible représentativité de ces dispositifs, davantage espaces de participation de populations politisées, bénéficiant d'une socialisation associative ou militante, ou intéressées, qu'espaces d'intégration des populations les plus marginalisées et socio-économiquement précarisées, les « sans-voix » (Bacqué, Sintomer, 2011). A cet égard, l'idée d'une « mise entre parenthèses » des inégalités de statut social, qui serait un préalable à la recherche rationnelle de consensus et à la délibération entre pairs (Fraser, 2011 ; Young, 2000) a également été relevée.

Dans son étude sur la justice sociale, Fraser a ainsi souligné le caractère illusoire d'une délibération ne mettant pas en exergue « les obstacles informels à une parité de participation » (Ibid., p.121) tels que les situations socio-économiques, les inégalités de genre, l'inégale détention de capital culturel, etc. De fait, les dispositifs participatifs risquent de s'enfermer dans une dimension excluante s'ils ne génèrent pas de processus d'apprentissage collectif et d'enquête sociale (Dewey, 2010), à travers des techniques d'animation et de dynamisation d' « artisans de la participation » qui permettent de créer une base plus égalitaire d'échange (Carrel, 2013) et de nourrir des dynamiques d'enrichissement réciproque entre une pluralité de savoirs : savoirs d'usage ou expérientiels, savoirs militants, savoirs professionnels ou experts (Nez, 2010), par lesquels le citoyens peuvent identifier leurs besoins communs et co-construire des solutions.

De la même manière, les dispositifs institutionnalisés de participation peuvent, paradoxalement, représenter des instruments de pacification sociale dans une « visée

disciplinaire » (Carrel, 2013) en évacuant le déploiement de la confrontation des sensibilités et des opinions, c'est-à-dire en produisant un évitement de la dimension conflictuelle et agonistique (Mouffe, 2000), bien plus que des foyers d'exploitation de la controverse pour mieux co-construire les besoins et les services. En s'apparentant parfois à « des jeux démocratiques dans lesquels tout est réglé, cadré, anticipé, scénarisé » (Blondiaux, 2007, p.125), au sein desquels les procédures participatives sont standardisées et où la parole des citoyens est bien souvent canalisée et euphémisée (Blondiaux, 2000), les citoyens n'ont au final qu'une marge de manœuvre limitée dans les processus décisionnels, se voyant confinés dans une rôle d'usager, de bénéficiaire ou de consommateur plutôt que d'acteur et de « pair ». A cet égard, Jeanne Demoulin a bien montré comment la participation pouvait être instrumentalisée, au sein des organismes HLM, comme un outil d'optimisation de la gestion, relevant alors d'une technique managériale et d'une conception entrepreneuriale de la participation (Demoulin, 2016).

Face à ces constats critiques dépeignant l'effet tronqué des dispositifs participatifs institutionnels, il ne s'agit pas pour autant de dénier toute capacité de transformation « souterraine » des pratiques (Carrel, 2013) ou d'innovation politique de ces dispositifs, ni de négliger la capacité de subversion et de détournement des citoyens, tout autant que le rôle de ces dispositifs comme « moyen de contrôle de l'action publique » (Blondiaux, 2007, p.128). Comme Loïc Blondiaux nous y invite, il s'agit plutôt de prendre en compte à la fois une complémentarité et une articulation fructueuse des dispositifs institutionnels et des initiatives issues de la société civile, de valoriser un « entre-deux » (Blondiaux, 2008, p.42), une hybridation citoyenne-institutionnelle dans le renforcement du pouvoir d'agir des citoyens et dans l'émergence d'innovations dans l'action publique.

Face aux limites de l'offre institutionnelle de participation, au formatage entrepreneurial des initiatives citoyennes et à la pénétration marchande du champ culturel, *comment* des espaces publics issus de la société civile peuvent-ils préserver leur autonomie ? Ou formulé autrement, *comment* des initiatives culturelles citoyennes peuvent-elles constituer des espaces publics autonomes, en tant que foyers de résistance et de construction d'alternatives concrètes ?

Notre mobilisation du concept d' « espace public autonome » s'inscrit dans un sillage critique vis-à-vis de la théorie habermasienne (Habermas, 1978). Cette notion fait l'objet d'un développement approfondi ci-après. Précisons également que notre emploi du terme

d'autonomie, désignant l'action réflexive de se donner à soi-même ses propres lois, et pointant, par conséquent, vers la capacité à déterminer soi-même les règles auxquelles on obéit et les modes d'organisation dans lesquels on s'intègre, est imprégnée de l'approche de Cornelius Castoriadis, qui la conçoit comme le « surgissement de l'interrogation » sur « la légitimité du pouvoir explicite institué » et comme acte d'émergence de la politique (Castoriadis, 1990, p.130). Selon lui, l'autonomie ne s'incarne pas seulement dans une interrogation réflexive et une mise en question des fondements du pouvoir, mais aussi dans l'acte « de faire et d'instituer » (Ibid., p.131). L'autonomie, comme pratique de la politique, est donc l'expression d'un « pouvoir instituant » (Ibid., p.134) par lequel la société instituée, ensemble sédimenté d'institutions, se fait et se refait. Notre mobilisation du concept habermassien d' « espace public autonome » renvoie à cet acte de questionnement des fondements du pouvoir, tant culturel, politique qu'économique, par lequel les citoyens interrogent la place et le rôle des processus économiques dans la société, les modes de faire la politique ainsi que les manière d'appréhender la culture.

La recherche s'intéresse donc aux leviers de l'autonomie des espaces publics de la société civile, en articulant deux échelles d'analyse privilégiées : la fabrique des collectifs (institutionnelle, organisationnelle, économique mais aussi sociale et relationnelle) et le rapport aux institutions, à travers la tension entre institutionnalisation et contre-pouvoir, domestication et ensauvagement, apprivoisement et innovation institutionnelle. Il s'agit donc d'observer comment ces espaces publics autonomes constituent des creusets d'engagements citoyens pluriels ancrés dans les mondes vécus et peuvent impulser une reconfiguration des rapports de pouvoir vis-à-vis du cadre institutionnel. Comme le soulignent Bacqué et Mechmache, les initiatives citoyennes qui mettent en œuvre des alternatives concrètes enracinées dans les territoires locaux « courent le risque de la marginalisation ou de la parcellisation si elles n'embrayent pas sur des transformations institutionnelles » (2013, p.14). Dans cette perspective, notre recherche vise bien à articuler l'analyse méso de la fabrique des collectifs et l'analyse macro du rapport aux pouvoirs publics. En éclairant des formes collectives de résistance critique et créative, par lesquelles les acteurs non seulement questionnent l'ordre et le modèle dominant mais construisent également des alternatives, la présente recherche entend contribuer à une sociologie de l'émancipation apte à renouveler la théorie critique (Frère, 2015). Elle a donc, d'une certaine manière, une visée normative : comme le soulignait Durkheim, « nos recherches ne méritent pas une heure de peine si elles ne devaient avoir qu'un intérêt spéculatif » (Durkheim, 1893, préface p.39).

Les trois études de cas choisies, dont nous détaillerons la « comparabilité » ci-après, reflètent – à des degrés divers – trois manières spécifiques d'articuler un projet culturel critique et participatif, un ancrage dans l'économie sociale et solidaire et une stratégie de transformation des cadres institutionnels. Le premier cas est l'Ateneo Popular Nou Barris, un centre culturel de gestion communautaire, situé dans le district de Nou Barris à Barcelone, et issu d'un mouvement social urbain des associations d'habitants en 1977. Le second cas d'analyse est la Casa Invisible, un centre socioculturel autogéré à Malaga né en 2007 d'un mouvement de protestation et d'occupation d'un édifice abandonné dans le centre historique : son projet politique s'inscrit au croisement de la culture libre, de la gestion citoyenne et du droit à la ville. Enfin, notre troisième terrain est constitué par l'association Les Têtes de l'art à Marseille, une association de médiation artistique encourageant, depuis 1996, les pratiques artistiques participatives et se situant au carrefour de la culture, de l'éducation populaire et de l'ESS.

Hypothèses de la recherche

Trois hypothèses centrales, construites à travers un processus itératif entre enquêtes de terrain et réflexion théorique, sous-tendent notre recherche autour des leviers de l'autonomie citoyenne.

Nous faisons l'hypothèse d'un renforcement réciproque de l'économique et du politique, plus précisément, d'un étayage mutuel du pluralisme politique et de l'économie solidaire comme foyer de pérennisation et d'autonomisation des espaces publics de la société civile. Nous nous inscrivons ainsi dans la lignée de la réflexion amorcée par Nancy Fraser (2011), étudiant l'articulation entre égalisation socio-économique et parité de participation, ou encore celles de Marie-Hélène Bacqué (2005) et Julien Talpin (2016) sur le financement du *comunity organizing*, en émettant l'hypothèse de l'interpénétration fructueuse de l'économique et du politique. Nous concevons ici l'économie solidaire comme l'ensemble des activités contribuant à « la démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens », visant la satisfaction de besoins sociaux collectifs (et non la maximisation des profits ou la recherche prioritaire de l'intérêt individuel, caractéristiques d'une vision orthodoxe de l'économie l'assimilant aux mécanismes de marché), se distinguant des sphères publique et marchande (Laville, Cattani, 2006, p.303). Dans cette perspective, nous faisons l'hypothèse que l'engagement dans l'économie solidaire, non seulement à travers une pluralisation des ressources économiques mais aussi par un questionnement critique de la place et du rôle de

l'économie dans la société, serait un ferment puissant de production et de maintien du politique dans les initiatives citoyennes ainsi que de réduction des asymétries de pouvoir vis-à-vis des institutions, en permettant de garantir une « multi-dépendance ». Réciproquement, l'adoption de la démocratie participative dans les initiatives citoyennes, conçue comme l'ensemble des vecteurs de participation des individus aux processus décisionnels, serait un levier de politisation de la sphère économique mais aussi de pérennisation et d'efficacité politique des espaces publics autonomes. Lorsque nous employons le concept de « politisation », nous nous inscrivons dans le sillage d'une version large de la politisation, définie à la fois comme l'attribution d'un sens ou d'une portée politique à des pratiques suite à un « processus de requalification des activités sociales » par lesquels les acteurs sont amenés à « transgresser ou à remettre en cause la différenciation des espaces d'activités » (Lagroye, 2003, p.360-1), mais aussi, à une échelle plus imperceptible, comme l'articulation entre « montée en généralité » et « conflictualisation » (Hamidi, 2006). En l'occurrence, nous faisons la double hypothèse que l'engagement dans l'économie solidaire serait un foyer de préservation du politique au sein des espaces publics autonomes et que, réciproquement, l'adoption de la démocratie participative au sein des initiatives citoyennes serait un levier de politisation de la construction des services à travers l'activité économique, c'est-à-dire d'encastrement de l'activité économique dans un registre à la fois critique et de formulation d'un intérêt général par lesquels les acteurs questionnent les représentations et normes dominantes et insèrent leurs pratiques dans le débat public. En somme, nous faisons l'hypothèse d'un renforcement mutuel des dimensions d'espace public populaire et d'économie solidaire comme voie d'émancipation.

Nous émettons une deuxième hypothèse selon laquelle l'articulation entre efficacité politique et dérive oligarchique n'est pas une fatalité au sein des organisations associatives et selon laquelle la préservation d'une démocratie participative interne vivace peut constituer le sous-bassement de l'autonomie citoyenne. Il s'agit ainsi de questionner la « loi d'airain de l'oligarchie » (Michels, 1914), se caractérisant notamment par une dérive bureaucratique et conservatrice, une évolution vers la stabilité des chefs en caste dirigeante détentrice du pouvoir et par un rétrécissement de « la sphère du contrôle démocratique » (Ibid., p.34). Au contraire, nous posons que le maintien d'un autogouvernement pérenne et solide dépend d'un ensemble de paramètres indissociables comme l'imbrication étroite des dimensions institutionnelle (le projet politique, les normes et valeurs) et organisationnelle, mais aussi de la fabrique économique, relationnelle, territoriale des espaces publics autonomes. Plus particulièrement, dans le sillage de Francesca Polletta (2002), nous posons que le degré de

partage des processus décisionnels et la reconfiguration des formes de leadership, mais aussi la dimension expérimentale des normes ainsi que l'invention de « nouvelles structures de coopération », jouent un rôle déterminant dans l'approfondissement d'une démocratie interne. De manière complémentaire, dans le sillage de Jean-Louis Laville et Renaud Sainsaulieu (2013), nous faisons l'hypothèse que la place de la réciprocité accordée au sein de l'organisation collective conditionnerait la re-symétrisation partielle des relations de pouvoir et une pérennisation de la dynamique participative. Cette attention à la fabrique de la démocratie participative interne nous amène, réciproquement, à dégager les facteurs de déperdition et d'« évaporation du politique » (Eliasoph, 2010) au sein des initiatives citoyennes.

Enfin, contre une vision exclusivement agonistique (Negt, 2007 ; Mouffe, 2016) des mouvements sociaux et des initiatives citoyennes, et contre la dichotomie traditionnelle entre posture oppositionnelle, critique ou contestataire et apprivoisement institutionnel des initiatives citoyennes, nous faisons l'hypothèse que le changement institutionnel pourrait émaner de l'articulation de la co-construction et de l'opposition, d'une hybridation entre dimension critique de contre-pouvoir et logique coopérative d'institutionnalisation.

Il nous semble que l'on peut dégager trois enjeux majeurs de la recherche.

Le pari majeur de cette thèse nous semble être son rôle de « passeur », d'articulation entre les champs de la démocratie participative et de l'économie solidaire, pour saisir les conditions de l'autonomie citoyenne. Nous entendons démontrer qu'il est nécessaire d'associer ces deux dimensions pour appréhender la diversité des leviers de l'autonomie des espaces publics de la société civile, et que, de manière concomitante, il apparaît capital de décloisonner du point de vue théorique des domaines académiques traditionnellement restés segmentés, voire hermétiques. Afin de saisir la transversalité et le caractère multidimensionnel des initiatives citoyennes, la recherche explore ainsi les complémentarités et les éclairages réciproques entre la socio-économie (plus particulièrement, l'approche de l'économie sociale et solidaire) et la sociologie politique (le champ de la démocratie participative).

Le deuxième enjeu de la thèse consiste à adopter une approche sociologique de la pluralisation de l'espace public, en étudiant des initiatives citoyennes comme des « espaces publics autonomes ». En revisitant et dépassant la théorisation habermassienne centrée sur la dimension communicationnelle et délibérative, la recherche explore la construction en pratiques et en discours de ces espaces publics populaires, appréhendés comme des creusets

de créativité institutionnelle, de « faire » commun enraciné dans une économie plurielle et de production locale du politique. Nous nous efforçons de montrer que la fabrique quotidienne de solutions collectives s'y articule avec une contestation des dynamiques de marchandisation et de privatisation de la vie sociale, amenant ces espaces publics à s'engager dans des démarches d'interpellation des pouvoirs publics afin de faire évoluer les cadres institutionnels. Cette attention à l'imbrication des échelles d'analyse méso et macro nous permet de mettre en lumière une diversité de configurations de relations entre espaces publics autonomes et pouvoirs publics. Ne se réduisant ni à la dynamique contestataire et conflictuelle, ni à la domestication institutionnelle, nous montrons que ces rapports recouvrent une diversité de processus d' « ensauvagement » des institutions faisant « bouger les lignes » de l'action publique et pouvant générer des innovations institutionnelles.

Enfin, cette recherche entend apporter une contribution au renouveau de la théorie critique. Si la thèse se focalise sur les capacités critiques et instituantes d'espaces publics populaires, elle n'évacue nullement l'attention aux processus de domination et de reproduction mais entend mettre en lumière « les traits émancipateurs de ces alternatives pour en renforcer la visibilité et la crédibilité » (Sousa Santos, Garavito, 2013, p.130). De fait, à partir de cas concrets d'autonomie citoyenne, la recherche tend à s'inscrire dans un tournant épistémologique plus soucieux des émergences (Sousa Santos, 2014), prenant en compte la viabilité des modes d'auto-organisation populaire émanant de ces espaces publics.

Cette thèse s'articule en trois temps. Tout d'abord, le premier chapitre s'attache à présenter la méthodologie de la recherche et à proposer des éléments de reconstruction théorique du concept habermassien d' « espace public autonome ». Le deuxième chapitre offre un panorama des théorisations du pouvoir d'agir et des expériences d'autonomisation populaire, à travers une revue de littérature divisée en deux temps : nous y montrons, tout d'abord, que la prégnance du paradigme de la domination et de la reproduction, représenté par l'Ecole de Francfort et la sociologie bourdieusienne, ne permet pas de rendre compte des initiatives populaires de résistance et d'innovation sociale. L'analyse des leviers de l'autonomie des espaces publics populaires induit de reconnaître leur potentiel instituant. Les théorisations du pouvoir d'agir et de l'autonomisation populaire se caractérisent, essentiellement, par trois grandes inflexions – « infra-politique » (les dynamiques de conquête d'un pouvoir d'agir populaire se nichent dans des enclaves de résistance, des tactiques souterraines et ordinaires qui détournent, subvertissent et braconnent dans les mailles de l'ordre social), « sauvage-agonistique » (la dimension conflictuelle et insurgeante de l'action

collective est au cœur des processus d'émancipation) et « socioéconomique » (les initiatives socioéconomiques comme sources de pouvoir d'agir oscillent entre, d'un coté, inscription dans les paramètres du capitalisme marchand et orientation philanthropique et de l'autre, politisation de l'agir économique). Cela nous amène, dans le troisième chapitre, à construire un cadre théorique adapté, imbriquant sociologie politique et sociologie économique, pour approcher le caractère multidimensionnel des espaces publics de la société civile et saisir les leviers variés de l'autonomie citoyenne.

Un deuxième temps de la thèse est consacré à l'articulation de la démocratie participative et de l'économie solidaire au sein des espaces publics autonomes. Le quatrième chapitre porte sur la genèse des espaces publics autonomes : la reconstitution de la trajectoire historique des initiatives citoyennes, tout autant que la mise en lumière des héritages qu'elles recyclent et reformulent, nous permet de mieux appréhender le référentiel axiologique sous-tendant leur projet politique. Le cinquième chapitre est consacré à la fabrique institutionnelle et organisationnelle des initiatives, en portant l'attention sur l'imbrication des normes d'autogouvernement, des modèles et des structures organisationnelles, et à la question du maintien de l'instituant dans l'institué comme moyen d'assurer un continuum des fins et des moyens. Il s'agit donc ici d'analyser l'architecture institutionnelle et organisationnelle, tout en étudiant comment les espaces publics autonomes peuvent maintenir une « praxis instituante » vis-à-vis du sédimenté et concilier recherche d'horizontalité et délégation de pouvoir. Le sixième chapitre étudie à la fois les représentations de l'économie solidaire, afin d'éclairer les projets politiques sous-tendant les modèles économiques, et les diverses modalités d'hybridation des ressources économiques au sein des espaces publics autonomes. Il s'agit ainsi d'éclairer de quelle manière les arrangements dans la mobilisation des ressources économiques permettent de garantir une autonomie vis-à-vis du marché et de l'Etat ou génèrent, au contraire, des formes de dépendance et de formatage. Les septième et huitième chapitres s'attachent à saisir la chair sociale et relationnelle des espaces publics autonomes, en étudiant conjointement la question des rapports de pouvoir et des types de coopération et de co-construction à l'œuvre : nous abordons successivement les formes de leadership, les référentiels et formes de l'engagement professionnel, les modalités de participation des usagers et les modes d'implication bénévole, afin de saisir les contours de la vie associative à travers les relations sociales entre les différentes groupes d'acteurs.

Finalement, la recherche se penche sur les relations entre autonomie citoyenne et pouvoirs publics. Le neuvième chapitre aborde trois scénarios d'institutionnalisation et d' « ensauvagement » des institutions, correspondant aux divers leviers de maintien de la

subversion dans le compromis institutionnel, d'instauration de la pluralité et de créativité dans la standardisation institutionnelle. C'est l'attention à ces opérations de « déplacement » qui nous permet d'étudier la variété des registres d'action des espaces publics autonomes. Concernant l'association Les Têtes de l'art à Marseille, nous étudions la tension entre managérialisation et militantisme institutionnel, à travers la figure de l'entrepreneur institutionnel. Le rapport aux institutions prend la forme d'une « dissidence coopérative » incarnée dans le leader associatif, comme figure du maintien de l'écart et de l'insoumission dans le compromis institutionnel. Dans le cas de la Casa Invisible, nous éclairons une autre modalité d'articulation du « faire avec » et de la « pratique de l'écart ». Cette initiative citoyenne se caractérise par un rapport de force pluriel, combinant versions rebelle et électoraliste de l'ensauvagement des institutions. La réappropriation « sauvage » d'un espace pour le transformer en « commun » s'est combinée au développement d'une contre-expertise citoyenne visant à légitimer l'occupation et à l'élaboration de la candidature municipaliste *Malaga Ahora*. Enfin, l'Ateneo Popular Nou Barris nous permet d'analyser l'émergence d'une « nouvelle Institutionnalité » à travers le modèle de gestion communautaire comme reconfiguration du service public. Enfin, le dixième chapitre interroge dans quelle mesure les « espaces publics intermédiaires » que sont les réseaux inter-associatifs auxquels s'intègrent nos cas d'étude peuvent constituer non seulement des foyers de mutualisation et d'entraide mais aussi d'interpellation des institutions dont les acteurs se saisissent pour faire « bouger les lignes » de l'action publique.

Chapitre 1.
Clarifications conceptuelles et méthodologie de la recherche

Il convient ici de préciser ce que nous entendons par « initiative citoyenne » et « espace public autonome », ce qui nous permet également de distinguer ces notions du concept de « société civile ». S'interroger sur les leviers de l'autonomie de la société civile, à travers la constitution d'espaces publics propres, induit en effet de mettre en avant notre usage de ces différentes notions, amplement mobilisées tant dans la littérature académique que dans le débat public, et renvoyant à des connotations diverses.

1.1. Clarification conceptuelle

1.1.1. Saisir l'objet « initiative citoyenne »

S'il existe aujourd'hui un plébiscite et une « invocation rituelle » (Laville, Caillé, Chanial, 2001, p.7) de la « société civile » comme creuset réel et fantasmé d'une dynamique d'auto-organisation des citoyens situé entre le marché et l'Etat, soulignons qu'au 19ème siècle, la « société civile » s'identifie progressivement, avec l'essor du capitalisme industriel, au jeu des intérêts privés porté par la logique de concurrence, « la sphère marchande de la société bourgeoise, l'espace du marché étant censé résumer l'ensemble de la sociabilité humaine » (Chanial, 2001, p.142). L'on retrouve aujourd'hui, dans la rhétorique de certains acteurs institutionnels, une identification réductrice de la « société civile » à l'ensemble des acteurs entrepreneuriaux vecteurs de performance marchande et porteurs d'un renouveau de la croissance, ou à un ensemble de professionnels, dotés d'un bagage de compétences diverses, censés renouveler la classe politique (chefs d'entreprise, leaders associatifs, cadres). Par ailleurs, Evelina Dagnino (2007) a bien mis en avant de quelle manière la reformulation du concept de « société civile » par les définitions hégémoniques du néo-libéralisme tend à assimiler cette dernière au « tiers-secteur » ou aux « organisations non-gouvernementales », tendant à accentuer son versant philanthropique, évolution concomitante d'une marginalisation des mouvements sociaux. La « conception minimaliste » de la société civile

comme « tiers-secteur » la réduit à des organisations dont « la conduite est ‘‘acceptable’’ vis-à-vis des standards dominants » (Ibid., p.358). Cette représentation « pacifiée » et « fonctionnelle » de la société civile met de coté sa composante plus critique et contestataire, représentée par les mouvements citoyens ou autres formes associationnistes pouvant constituer les creusets d’un contre-pouvoir (Pirotte, 2007) tout autant qu’elle suggère l’idée d’une hiérarchisation entre secteurs (Laville, 2016). Si l’ambiguïté fondamentale de cette notion a été décriée, la société civile devenant « l’étiquette de toutes sortes de marchandises, ou parfois même le label du vide », (Colas, 1992, p.44), il s’agit, selon Philippe Chanial (2001), de « penser la société civile comme société civique ».

Pour Chanial, appréhender la société civile au prisme d’une société civique revient à appuyer sur la « dimension politique de la société civile », allant dans le sens d’une « démocratie plurielle » : « l'enjeu d'une « politique de la société civile » consiste alors non seulement à défendre l'autonomie de la société civile face aux menaces que font peser sur son intégrité l'Etat et le marché, mais aussi à démocratiser ces trois pôles, d'une part en favorisant, au sein de la société civile, le renforcement des engagements et des solidarités volontaires et en brisant les cadres hiérarchiques traditionnels de subordination, d'autre part en constituant cette société civile comme le vecteur d'une démocratisation des institutions politiques et d'une domestication de la rationalité marchande » (Chanial, 2001, p.143). On rejoint ici partiellement la perspective durkheimienne, qui abordait la relation entre société civile et Etat comme une tension émancipatrice entre « forces sociales », les groupements intermédiaires constitués hors de l’Etat devant être dotés « d’une autonomie suffisante pour pouvoir s’opposer aux empiétements du pouvoir central » (Durkheim, 1916). Dans cette recherche, nous nous centrerons sur une conception de la société civile l’appréhendant comme le terreau pluraliste d’une multiplicité de groupements sociopolitiques et socioéconomiques que sont les initiatives citoyennes et mouvements sociaux.

Faisant partie intégrante de la société civile, l’ « initiative citoyenne » fait également aujourd’hui figure de mot-valise dont la plasticité permet, à l’instar du concept d’*empowerment*, une pluralité de lectures. Il est réapproprié de manière apologétique et arborescente à la fois par les pouvoirs publics en France et en Espagne et par une multiplicité de collectifs pour désigner des expériences diverses de mise en pratique d’idéaux démocratiques et solidaires, fondées sur un engagement collectif et une « lutte pour la reconnaissance » (Honneth, 2004), visant la réponse à des besoins sociaux insatisfaits, la lutte contre la pauvreté et les exclusions, l’entraide mutuelle et le mieux vivre-ensemble, la cohésion sociale, le développement durable, etc. Malgré ce foisonnement d’usages, et en dépit

de sa polysémie, la notion d'initiative citoyenne semble constituer une perspective féconde pour penser l'autonomie de la société civile.

Dans leur rapport « Pour une réforme radicale de la politique de la Ville », Marie-Hélène Bacqué et Mohamed Mechmache (2008) en appellent à une refonte de la Politique de la ville qui intègre les processus de co-construction et de codécision avec les habitants, en encourageant la reconnaissance d'une diversité des processus de participation, ne se réduisant pas à l'offre institutionnelle mais prenant en compte les « dynamiques citoyennes » qui construisent des alternatives concrètes mais aussi constituent des leviers d'interpellation et des forces de proposition. S'inscrivant dans la lignée de ce rapport, en Octobre 2016, le Mouvement « Pas sans nous » revendique, à travers une pétition, une « démocratie d'initiative citoyenne » à travers la constitution d'un fonds de financement d'initiatives locales « issues de » la société civile et « portées par » la société civile. Ce dispositif institutionnel doit permettre aux citoyens d'être des « forces de propositions auprès des pouvoirs publics », à travers notamment le soutien des processus de contre-expertise citoyenne et des luttes de défense des droits, la consolidation d'espaces participatifs ou l'institution de mécanismes de contrôle des politiques publiques. Le 25 Novembre 2017, la coordination organise un premier Forum de l'Economie sociale et solidaire dans les quartiers populaires afin de mettre en valeur les expériences socioéconomiques solidaires émanant de ces quartiers. Du point de vue de l'appropriation institutionnelle de la notion d' « initiative citoyenne », on peut mentionner la mise en place des « Fabriques d'initiatives citoyennes » dans le cadre du comité interministériel pour l'égalité et la citoyenneté (CIEC) du 6 mars 2015, dont l'objectif est, dans des zones précarisées, « de transformer des structures associatives recevant du public en « fabriques » d'initiatives citoyennes impliquant plus largement les habitants et développant l'engagement bénévole. En d'autres termes, il s'agit de déployer autour de structures existantes, bien implantées au niveau territorial, des coordinations d'acteurs propices à l'épanouissement d'initiatives citoyennes et de faciliter les échanges de pratiques et les mutualisations. »[2]. S'inscrivant dans une volonté de « mettre les citoyens en mouvements », les fabriques doivent permettre de renforcer les dynamiques de mutualisation, partenariat et coopération au sein des maillages associatifs afin de répondre aux besoins locaux, consolider une « citoyenneté de proximité », faciliter l'auto-organisation citoyenne, être un levier d'apprentissage de compétences à travers des processus d'éducation populaire sous-tendant les démarches d'accompagnement des projets citoyens. En somme, ce dispositifs vise à

[2] Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, Dossier de presse, 2015, p.4.

soutenir une autonomie citoyenne. A plus grande échelle, en décembre 2010, l'adoption par l'Union européenne du règlement relatif à l'Initiative Citoyenne Européenne reconnaissait la possibilité pour des groupes de citoyens d'au moins un million d'individus de formuler des propositions législatives.

En Espagne, diverses démarches institutionnelles similaires se sont développées : on peut citer le Vivier d'Initiatives Citoyennes, s'intégrant au programme *Alterpolis* du centre culturel *Intermediae-Matadero* de Madrid, un « espace de production et d'investigation sur les pratiques artistiques situées qui ouvre un dialogue entre le dehors et le dedans de l'institution artistique »[3]. Crée en 2007 sous l'impulsion de l'Aire de gouvernement des Arts, Sports et Tourisme de la municipalité de Madrid, le *Matadero* est une institution emblématique qui se veut un « laboratoire » de création culturelle interdisciplinaire en interaction avec l'espace urbain. L'émergence en Espagne des « laboratoires citoyens », comme institutions innovantes de production collective de connaissance et de création collaborative visant une « repolitisation » de la participation culturelle, c'est-à-dire appréhendant la culture dans sa dimension expérimentale, critique et de « commun », s'inscrit dans le contexte de la crise économique et politique de 2008-2010, et dans la fleurissement du mouvement de la « Culture libre », étroitement lié aux Indignés (Criado Valladares, 2016). Le *Medialab-Prado*, né en 2000 sous l'égide de la municipalité de Madrid, est un exemple de ces nouveaux centres culturels. Il comprend six types de laboratoires citoyens : le laboratoire de prototype créatif, le laboratoire d'intelligence collective pour la participation démocratique, le laboratoire d'innovation citoyenne, le laboratoire de donnés ouvertes, le laboratoire de sciences citoyennes et le laboratoire d'expérimentation audio/vidéo. Pour Antonio Lafuente (2015), ces laboratoires sont des lieux où « s'expérimentent de nouvelles formes de citoyenneté et de nouvelles manières de connaître », enracinés notamment dans les pratiques digitales ouvertes et collaboratives des communautés *hacker* mais aussi dans d'autres mouvements sociaux, notamment dans les réseaux d'activisme culturel ou scientifique. Réapproprié par les politiques publiques, les laboratoires citoyens apparaissent comme un levier de renouvellement de l'action publique dans une optique participative. Néanmoins, de nombreuses critiques vis-à-vis de cette offre institutionnelle alternative ont souligné la reproduction de clivages et mécanismes de domination, à travers le manque d'ouverture territoriale et la dérive élitiste de ces institutions, concentrant un ensemble d'acteurs culturels qualifiés au lieu de constituer des espaces de mobilisation culturelle et locale des franges les

[3] http://www.mataderomadrid.org/intermediæ.html

plus populaires et précarisées (Martinez, 2014). De fait, si ces espaces d'expérimentation citoyenne, nés dans le creuset des mouvements sociaux, visaient à favoriser des communautés de travail collectif, d'apprentissage critique et de réflexion politique, certains auteurs dénoncent l'orientation vers la fabrique d'écosystèmes d'innovation et de créativité reproduisant les écueils du paradigme de la ville créative.

Pour Isabelle Guérin, Madeleine Hersent et Laurent Fraisse (2011), « l'initiative » désigne « une capacité d'agir ou d'entreprendre, un pouvoir de prendre ou d'influer sur des décisions (…). Dans un certain sens, parler d'initiative suppose un certain degré d'autonomie de la ou des personnes qui agissent. L'origine, le sens et le contenu d'une action ne sont pas la simple résultante d'une adaptation fonctionnelle aux contraintes, et d'opportunités de l'environnement, telles que les injonctions des pouvoirs publics, les pressions économiques du marché ou le conformisme médiatique » (Guérin et al., 2011, p.10).

Si le terme d'« initiative » renvoie à l'acte d'impulser et d'organiser une action ou une pratique par soi-même, nous mobilisons dans cette recherche la notion d' « initiative citoyenne » comme l'acte d'auto-institution et d'auto-organisation d'une action collective émanant de la société civile, s'ancrant dans une démarche commune de questionnement et de problématisation, et s'inscrivant dans un processus ascendant et distinct de la sphère des pouvoirs publics et du marché. Il peut s'agir à la fois de collectifs formalisés au niveau juridique (associations, coopératives, fondations, etc.) mais aussi d'entités plus émergentes et « sauvages » ne disposant pas de statut juridique identifié. Nous envisageons, dans cette recherche, les initiatives citoyennes dans leur double dimension, sociopolitique et socioéconomique. Si nous appréhendons l'initiative citoyenne comme la création d'une dynamique collective d'engagement citoyen, structurée autour d'un projet politique commun et enracinée dans un territoire local, née en marge de toute impulsion institutionnelle, nous explorons son arrimage à l'action publique à travers son institutionnalisation, dans son double mouvement, normalisation et capacité d'innovation institutionnelle.

1.1.2. Questionner et redéfinir le concept d' « espace public autonome »

La notion d' « espace public autonome » (Habermas, 1992) apparaît particulièrement pertinente et heuristique, en tant que dénominateur commun, pour étudier des espaces publics dans le champs culturel émanant de la société civile, construisant une autonomie par rapport au pouvoir politique et au marché, et imbriquant des dimensions sociopolitique et

socioéconomique. La théorisation des espaces publics pluriels constitue, de fait, une voie féconde pour penser l'autoconstitution de la société civile et la construction d'institutions d'autogouvernement. Cependant, la mobilisation de ce terme dans la présente recherche répond à une volonté de « sociologiser » l'approche philosophique d'Habermas (Laville, Salmon, 2016) par l'étude de cas empiriques d'autonomie citoyenne dans le domaine socioculturel, tout en l'enrichissant à partir de l'identification de points aveugles.

Deux limites du concept habermassien pour notre recherche

Notre recherche tend à opérer une « reconstruction critique » (Fraser, 2014) de la notion d'« espace public autonome », afin d'en pointer les limites mais aussi les voies fructueuses d'approfondissement pour penser les ressorts et conditions d'autonomisation des initiatives culturelles citoyennes. La recherche mobilise ce concept en remettant en question deux caractéristiques attachées à cette notion : la focalisation sur la dimension discursive au détriment d'une invisibilité du « faire » et la séparation entre le politique et l'économique.

L'irrigation mutuelle du faire et du discursif

Tout d'abord, la recherche remet en question une approche des espaces publics autonomes centrée sur la dimension communicationnelle et délibérative au détriment du « faire collectif ». La présente étude analyse ces espaces comme des lieux non seulement de débat public mais aussi d'interactions, de pratiques sociales, de production de biens et de services, en observant leur capacité à créer des normes collectives d'autogouvernement, à fabriquer des représentations et valeurs communes (créativité institutionnelle), à structurer leur démocratie interne non seulement à travers des modes d'organisation participatifs mais aussi des tissus relationnels qui sont des creusets de sociabilité, à s'ancrer dans des écosystèmes de coopération territoriale, à hybrider leurs ressources économiques pour assurer leur « multi-dépendance ». En mettant l'accent sur l'*irrigation mutuelle du faire et du dire*, la recherche intègre à la fois la dimension délibérative des espaces publics autonomes et la fabrique d'une « démocratie du faire » (Pruvost, 2015), en observant les formes concrètes de co-construction des services dans les territoires par lesquels les citoyens génèrent des innovations sociales. La recherche propose donc d'étoffer les études autour de la démocratie délibérative (Blondiaux, Sintomer, 2002) centrées sur l'étude du déploiement du débat public en analysant les modalités concrètes de fabrique des espaces publics de la société civile. Il

s'agit, par la même occasion, de prendre le contrepied d'une tradition de la philosophie politique ayant invalidé la pratique, le faire collectif et l'agir commun des acteurs, au profit d'une analyse exclusive des dynamiques discursives et délibératives.

Dans sa préface à la nouvelle édition de *L'Espace public,* Habermas reconnaît l'existence, à coté de la « sphère publique hégémonique », d'une « pluralité de sphères publiques concurrentes » (Habermas, 1992, p.164) ou d'un « espace public polycentrique » (Ibid., p.176), composé par le tissu associatif. Constituant le creuset de « sphères publiques sub-culturelles ou particulières aux classes sous des prémisses propres et qui ne sont pas immédiatement susceptibles de compromis » (Ibid., p.164), ce terreau associatif ne représente pas, pour Habermas, un espace potentiel de prise de décision politique pouvant influer sur le cadre institutionnel. Même si les associations visent des effets politiques en participant au débat public ou en générant un « processus critique de communication publique » (p.176), une « publicité critique » (Ibid., p.175), les associations se formant à l'intérieur du cadre institutionnel démocratique n'ont pas, selon l'auteur, la marge de manœuvre pour changer les relations structurelles de domination. De fait, malgré une réhabilitation du tissu associatif hétérogène comme foyer d'espaces publics autonomes extra-étatiques, les associations ne sont consacrées qu'à la formation des opinions et non à la prise de décision, même si elles peuvent influencer le pouvoir administratif *via* la discussion publique : « la souveraineté populaire totalement dispersée ne peut s'incarner que dans ces formes de communication sans sujet, mais pourtant exigeantes, qui régulent le flux de formation de l'opinion et de la volonté. (…) La souveraineté liquéfiée communicationnellement se fait valoir dans le pouvoir des discussions publiques » (Ibid. p.184).

Dans *Droit et démocratie*, Habermas s'interroge une nouvelle fois sur la capacité de résistance et de pression de ces espaces publics autonomes, manifestant une « émancipation du pouvoir social par rapport au processus démocratique » et favorisant « les tendances endogènes à l'autonomie » (Habermas, 1997, p.355) : « à travers des espaces publics autonomes et susceptibles de résonance, la société développe-t-elle des impulsions suffisamment vitales pour permettre de transporter les conflits, de la périphérie du système politique en son sein même ? » (Ibid., p.356). Si, dans la théorie habermassienne, les associations formant la société civile peuvent constituer des foyers de construction de sens, de publicisation des problèmes sociaux et d'interpellation des pouvoirs publics, jouant ainsi le rôle de contre-pouvoir discursifs, elle ne s'intègrent néanmoins pas à des processus décisionnels de l'espace public politique et ne constituent pas, dans la théorisation d'Habermas, des lieux de production de biens et de services pouvant répondre à des besoins

territorialisés. Cette représentation communicationnelle et délibérative des espaces publics autonomes induit ainsi une négation de leur dimension socioéconomique, puisque les associations ne sont pas appréhendées comme des creuset potentiels d'innovation sociale mais sont perçues essentiellement comme des « scènes publiques », des arènes discursives à la fois de conscientisation et de formation de l'opinion, des porte-voix amplifiant les problèmes sociaux afin de générer une prise en compte par les institutions politiques. Les associations sont des espaces où « les citoyens cherchent à donner des interprétations publiques à leurs expériences et à leurs intérêts sociaux et qui exercent une influence sur la formation institutionnalisée de l'opinion et de la volonté » (Ibid., p.394).

Imbriquer les dimensions socioéconomique et sociopolitique au sein des espaces publics autonomes

La recherche questionne, en outre, la séparation traditionnelle entre sphère politique et sphère économique, héritée des théorisations d'Hannah Arendt (1961) et d'Habermas, qui évacuent toute production du politique dans l'activité économique (cela tient cependant au fait que Arendt assimile l'économie à l'économie de marché). Contre la négation du caractère économique des espaces publics autonomes au détriment d'une approche strictement politique, notre recherche décortique les modalités d'interpénétration de l'économique et du politique au sein des initiatives citoyennes.

Tant Habermas que Arendt évacuent toute production du politique dans l'économique et dissocient sphère politique et sphère économique. Habermas souligne ainsi que le « cœur institutionnel » de la société civile est formé par « ces groupements et ces associations non étatiques et non économiques à base bénévole qui rattachent les structures communicationnelles de l'espace public à la composante « société » du monde vécu. La société civile se compose de ces associations, organisations et mouvements qui à la fois accueillent, condensent et répercutent en les amplifiant dans l'espace public politique, la résonance que les problèmes sociaux trouvent dans les sphères de la vie privée. » (Ibid., p.394). De la même manière, prenant comme point de référence la pensée politique grecque, Arendt (1961) déplore la déperdition de l'essence du politique par le recouvrement moderne des domaines politique et économique, de la sphère « politique » et de la sphère de « l'entretien de la vie ». Elle rappelle ainsi que dans la Grèce antique, « le terme même d' « économie politique » eut été une contradiction dans les termes : tout ce qui était « économique », tout ce qui concernait la vie de l'individu et de l'espèce, était par définition

non politique » (Ibid., p. 67). Organisation politique et organisation économique se trouvent mises en opposition. Cela tient au fait que Arendt place sur le même plan, dans sa conception de l'économie, intérêt lucratif par la recherche de gain ou de productivité et la maximisation des bénéfices, propre au fonctionnement du marché, et dimension plus substantive de l'économie (Polanyi, 1977), perçue comme un arrangement institutionnel visant à assurer la subsistance de l'homme et à répondre à des besoins sociaux. De fait, par cette focalisation sur la dimension marchande de l'économie, Arendt évacue toute production du politique dans l'activité économique, l'activité économique ne pouvant être politique. Les questions de la subsistance, de la conservation de l'individu, de la production et de la reproduction matérielle à travers le travail, relèvent du domaine privé de l'*oikia*, espace de l'inégalité, tandis que la politique, espace de l'égalité, relève de la *polis,* du domaine public : « aucune activité n'ayant d'autre but que le gain ou le simple entretien de la vie n'était admise dans le domaine politique » (Ibid., p.75), « la politique n'est pas faite pour la vie » (Ibid., p.76).

Pour Hannah Arendt, la modernité, marquée par l'avènement du social, se caractérise par une contamination dangereuse du politique par l'économique, voire par une absorption du politique dans ce dernier. Or, l'économique n'est perçu, chez Arendt que comme un processus d'accumulation des richesses et de division accrue du travail, produisant une société de consommateurs et du gaspillage, par laquelle les sphères anciennes du politique sont « dévorées » par l'admission de l'activité économique dans la sphère publique. A travers son opposition entre politique et économique, recouvrant l'opposition entre public et processus d'accumulation des richesses, Arendt présente donc une conception formelle de l'économie, l'assimilant au marché. De fait, si elle se rapproche de Karl Polanyi à travers sa critique de l'idéologie marchande et d'une infiltration du mécanisme de marché dans la sphère publique, elle s'en distingue radicalement en réduisant l'économie au marché et en écartant toute approche plus substantielle de l'économie, permettant de comprendre comment le politique peut s'inscrire au cœur des initiatives socioéconomiques.

Comme le souligne Laurent Fraisse, dans la théorie arendtienne, « l'action politique suppose une autonomisation radicale de l'espace public par rapport aux activités économiques qui relèvent du domaine privé » (Fraisse, 2003, p.141). Si Arendt met en avant cette démarcation entre sphère économique et sphère politique, Habermas dissocie également « publicité critique » des associations et dimension économique, alors que les études sur l'associationnisme pionner ou l'économie solidaire ont éclairé de quelle manière les expérimentations socioéconomiques pouvaient s'ancrer dans un questionnement politique de l'économie, visant à repenser la place et la fonction de l'économie dans la société. Ainsi,

Philippe Chanial note qu'Habermas ne reconnaît pas l'apport du mouvement ouvrier et de ses innovations socioéconomiques à l'approfondissement de l'espace public (Chanial, 2008). Comme le souligne cet auteur, la frontière séparant espace public et espace économique, tant dans les travaux d'Arendt qu'Habermas, va à l'encontre de la conception de l'économie solidaire comme projet politique. Cette disjonction conduit à un double processus de dépolitisation de la sphère économique et de négation des conditions socio-économiques des espaces publics. Or, pour Chanial, la tradition associationniste française visait bien à articuler la socialisation des moyens de production et des services collectifs et la « socialisation des pouvoirs » entendue comme extension de l'espace public (Chanial, 2008).

En somme, contrairement à l'approche habermassienne, notre utilisation du concept d' « espace public autonome » met l'accent sur l'imbrication du faire et du discursif, du sociopolitique et du socioéconomique, en explorant la capacité des espaces publics autonomes à constituer non seulement des foyers d'autogouvernement où les citoyens peuvent impulser des processus de délibération collective et co-construire les services les affectant dans leur quotidien mais aussi des contre-pouvoirs aptes à interpeller les pouvoirs publics et à peser sur le cadre institutionnel. L'autonomie citoyenne est donc politique, celle des citoyens pour les décisions afférant à la gestion des services et équipements qui les concernent (à travers des processus d'auto-institutionnalisation et auto-organisation) mais aussi économique, garantissant une marge de manœuvre vis-à-vis du marché et des pouvoirs publics.

La recherche n'investit pas les concepts d' « espace public oppositionnel » (Negt, 2007), désignant un espace contestataire d'imagination et de créativité politique fondé sur une « subjectivité rebelle », ni celui de « contre-public subalterne » (Fraser, 2011), correspondant au type de la société stratifiée et caractérisé par une double nature, à la fois espace de repli contestataire des groupes sociaux subordonnés et base de diffusion d'un contre-discours vers des arènes publiques afin d'influer sur les rapports de pouvoirs hiérarchisant la société. Deux raisons motivent ce choix théorique. D'un part, la polarisation conflictuelle des concepts de « contre-public subalterne » et d' « espace public oppositionnel » ne permet pas de saisir la construction d'alternatives concrètes au sein de ces arènes citoyennes. A cet égard, le concept de Fraser pointe essentiellement vers la dimension discursive des contre-publics, et ne met pas l'accent sur la fabrique de solutions collectives par les groupes subordonnés, nous y reviendrons. D'autre part, vis-à-vis de l'arrimage au cadre institutionnel, ces deux concepts ne permettent pas de rendre compte de la tension fructueuse entre portée critique et capacité coopérative des espaces publics propres de la société civile. En somme, ces deux notions nous

paraissent restrictives pour penser la diversité des postures des expérimentations citoyennes vis-à-vis du cadre institutionnel, les formes de maintien du contre-pouvoir dans l'institutionnalisation ou les modalités d'ensauvagement des institutions.

Combiner « espace public de proximité / partiel » et « contre-pouvoir autonome » pour reconstruire le concept d'espace public autonome

La reconstruction du concept d'« espace public autonome » doit nous permettre de saisir deux processus : les modalités concrètes de fabrique interne des initiatives citoyennes et le maintien d'une autonomie critique vis-à-vis des pouvoirs publics. De fait, envisager le potentiel émancipateur de ces espaces populaires pluriels induit d'articuler deux dimensions complémentaires, la résolution collective des problèmes sociaux et leur capacité de résistance, de revendication et d'innovation institutionnelle.

S'inscrivant dans une filiation critique par rapport au travail d'Habermas, Bernard Eme a mis l'accent sur la nécessité d'observer les espaces publics de la société civile dans « leur existence concrète et leur quotidienneté, qu'elles soient sensibles, expressives, identitaires, stratégiques » (Cattani, Laville, 2006, p.359), en intégrant à la fois l'analyse des sociabilités et l'analyse des rapports de pouvoirs, des tensions entre acteurs dotés inégalement en types de capitaux au sein de ces espaces publics populaires. Selon lui, il convient de « renouer avec une conception dynamique, agonistique et pluraliste des espaces publics concrets de la société civile qui sont en tension avec d'autres espaces : ceux des pouvoirs politiques (les espaces publics institués) et, ensuite, ceux qui sont imprégnés par le marketing économique (les espaces publics stratégiques d'influence) » (Ibid., p.359). Faisant le lien entre engagement citoyen et pratiques d'économie solidaire, il souligne ainsi qu'il « s'agit de reconnaître que l'autonomie de la société civile et de ses espaces publics propres participe, en tension avec les autres sphères, de la transformation de la société et de la reconnaissance de la citoyenneté en dehors des systèmes institués de représentativité » (Ibid., p.360). Afin de penser l'autonomie de la société civile ancrée dans des pratiques d'économie solidaire, Laville et Eme (2004) construisent le concept d' « espace public de proximité », se caractérisant par une double dimension sociopolitique et socioéconomique : la « construction conjointe des services » et « l'hybridation des économies ».

Pour Laville et Eme, les « espaces publics de proximité » constituent des leviers potentiels d'émergence d'une « politique de la vie quotidienne » en ouvrant un espace de

« mise en débat public de problèmes qui ne sont entièrement résolus ni par le secteur public, ni par le secteur privé ». Emergeant de l'identification des besoins sociaux collectifs à l'échelle des territoires locaux, la production et consommation des biens et services tend à y être encastrée dans des normes démocratiques et des logiques de participation collective tout en s'ancrant dans un monde vécu, défini comme le « fonds d'évidences éprouvées et partagées » qui « est à la fois le contexte et la ressource sur laquelle peut se construire une interaction » (Ibid., p.22). Comme le souligne Eme, « dans ces arènes publiques partielles, les acteurs questionnent le statut des échanges économiques au regard de la question centrale de la démocratie. De nouvelles interprétations de la réalité sont possibles, de nouvelles formes d'intervention sur la société sont élaborées et mises en œuvre, la production autonome d'un sens de l'action se déploie qui n'est pas réductible à la seule logique contractuelle ou à la quête d'un intérêt individuel matériel. La production d'un lien social, de relations de service équitables, de biens communs susceptibles de devenir des biens publics est l'enjeu de cette démocratisation des pratiques économiques dans ces espaces publics propres » (Cattani, Laville, 2006, p.360-361). En mettant en tension les asymétries de savoir-pouvoir afin d'impulser une résolution collective des problèmes sociaux et en inscrivant l'activité économique dans « des structures porteuses de sens où le sujet s'inscrit dans des collectifs concrets » (Laville, Eme, 2004, p.21), ces « espaces publics de proximité » essayent d'impulser une reconfiguration des rapports entre l'économique, le social et le politique.

Cette approche des espaces publics propres de la société civile rejoint l'exploration menée par Catherine Neveu des « espaces publics partiels » de la sphère associative comme creusets d'articulation entre mobilisations sociales et politiques publiques à travers la constitution d' « espaces autonomes de discussion et de réflexion » (Neveu, 2005, p.91). Dans ses études autour des comités de quartier à Roubaix, Neveu pose la question du lien entre construction territoriale de l'engagement dans des initiatives collectives locales et action publique, en observant les phénomènes d'évacuation de la conflictualité par les conceptions gestionnaires et fonctionnelles sous-tendant les décisions publiques dans leur rapport aux quartiers (Neveu, 2004). Analysant la lutte pour la reconnaissance d' « espaces publics partiels », conçus « par et pour les habitants » comme des sphères d'autonomie et d'« appropriation par les citoyens eux-mêmes de leur vie et de leur(s) espace(s) », elle invite à envisager non pas l'opposition mais « la relation de tension » entre ces espaces publics populaires et l'« espace public institutionnalisé » des pouvoirs publics, en appréhendant les interdépendances mais aussi les processus d'interpellation (Neveu, 1999, p.363). En outre, Neveu pointe vers la fabrique d'arrangements institutionnels aptes à garantir une capacité

d'auto-organisation des citoyens et à opérer un partage des responsabilités à travers la question de l'imbrication entre pratique du débat et prise de décision : « il serait trop rapide et réducteur d'attribuer aux espaces publics partiels un unique rôle de débat, la prise de décision relevant alors de l'espace public local ; par contre approfondir la réflexion quant aux types d'actions, de décisions et de discussions souhaitables dans chacun d'eux pourrait permettre à la fois de les faire fonctionner de manière dynamique et de mieux saisir leurs articulations et complémentarités » (Ibid., p.364). A cet égard, son analyse s'avère très proche des réflexions de Nancy Fraser (2005) autour des publics forts et publics faibles comme formes d'articulation de la société civile à l'Etat, les publics forts combinant pratique du débat et prise de décision, tandis que les publics faibles restent cantonnés à la formation de l'opinion. La théorisation des « citoyennetés ordinaires » (Carrel, Neveu, 2014), explorant les modalités de production ordinaire du politique tout autant que les « dimensions pratiques, corporelles et relationnelles de la citoyenneté », prolonge et approfondit cette approche en intégrant le « faire collectif » et les dimensions sensibles, interactives, quotidiennes et territoriales de l'engagement citoyen. Cette attention aux pratiques citoyennes ancrées dans le vécu quotidien relève d'une « anthropologie politique de la citoyenneté » (Neveu, 2013), conçue comme une citoyenneté « en actes » et « en situations », se déployant dans de multiples espaces, à diverses échelles. Si Neveu en appelle à étudier la citoyenneté « en contexte », c'est pour mettre l'accent sur une conception alternative des pratiques citoyennes, opérant un déplacement vis-à-vis des théorisations traditionnelles focalisées sur la dimension statutaire et juridique de la citoyenneté : il s'agit non seulement d'étudier les diverses modalités de mise en œuvre de la citoyenneté mais aussi le sens et la portée politique de pratiques et discours enracinés dans des tissus relationnels et territoriaux, dans des interactions sociales particulières et quotidiennes, qui « brisent la répétition du même » (Ibid., p.215) et qui tendent à instituer de nouvelles représentations et manières de faire. A cet égard, Neveu précise qu'« il est nécessaire de ne pas ''disqualifier'' trop rapidement la possibilité d'usages subversifs de pratiques citoyennes routinières » (Ibid., p.216).

Cette théorisation des « espaces publics partiels » de la société civile et des « citoyennetés ordinaires » présente des affinités flagrantes avec l'approche des « espaces publics de proximité » de Eme et Laville. Articuler ces deux perspectives théoriques complémentaires nous permet d'appréhender plus finement les espaces publics autonomes de la société civile, en étant attentifs, d'une part, à la fabrique interne de l'action collective (normes et représentations communes, ouverture d'espaces de participation collective et de co-construction de réponses concrètes à des besoins sociaux, ancrage territorial, élaboration

de modèles économiques aptes à soutenir et pérenniser l'action collective) et, d'autre part, aux rapports à l'action publique. De fait, dans ces deux approches, la question de l'autonomie des espaces publics populaires comme espaces d'engagement citoyen vis-à-vis des politiques publiques est posée. Ajoutons que les apports de ces deux conceptualisations pour reconstruire la notion d' « espace public autonome » peuvent être étoffés, enfin, par la notion de « contre-pouvoir autonome » (Talpin, 2016 ; Talpin, Cossart, 2015) avancée par Julien Talpin dans son analyse du *comunity organizing*. En mettant l'accent sur la « démocratie d'interpellation » et la mise en œuvre d'une « coopération conflictuelle » dans le rapport aux pouvoirs publics, cette notion permet d'envisager plus frontalement la diversité des formes de compromis critique vis-à-vis du cadre institutionnel. En outre, l'approche de Talpin coïncide particulièrement avec les conceptions des espaces publics de la société civile défendues par Neveu, Eme et Laville, en cela qu'elle incorpore de manière conjointe financements, démocratie interne et construction du contre-pouvoir.

En somme, la mobilisation du concept « d'espace public autonome » dans cette thèse emprunte à ces trois théorisations complémentaires, car elles permettent à la fois d'appréhender la dimension interne, la fabrique sociopolitique, socio-économique et relationnelle de ces espaces, et d'intégrer la capacité d'interpellation voire de changement institutionnel.

1.2. Une approche comparative

1.2.1. Méthodes d'enquête et présentation générale des monographies

La recherche s'inscrit dans le cadre des méthodes qualitatives et se fonde sur la constitution de trois monographies, une en France et deux en Espagne. Notre démarche de recherche s'est déployée dans un dialogue itératif entre terrain et théorie, s'inscrivant donc à la croisée d'une méthode inductive et hypothético-déductive[4], les observations menées sur chaque terrain spécifique sous-tendant la production de sens et la montée en généralité (Becker, 2016). Le travail de terrain s'appuie, tout d'abord, sur la réalisation d'entretiens semi-directifs auprès des différentes catégories d'acteurs (bénévoles, usagers, professionnels,

[4] Bien que paradoxale, nous assumons cette formulation. En effet, nous partions d'hypothèses évoquées plus haut, mais nos enquêtes de terrain nous ont fait découvrir une multitude d'aspects imprévus, de dimensions insoupçonnées et de résultats inattendus.

élus) sur les trois territoires observés : Barcelone, Malaga et Marseille. A Barcelone, ont été réalisés 31 entretiens individuels, complétés de deux entretiens collectifs (sur le mode des *focus group*) intégrant respectivement trois et quatre participants. En outre, 22 micro-entretiens « sauvages », plus informels, ont été effectués dans la rue avec des habitants de Nou Barris pour analyser leur connaissance de l'Ateneo Popular. Malaga a donné lieu à 20 entretiens individuels. Enfin, le terrain marseillais concerne 58 entretiens semi-directifs et 14 entretiens « sauvages » réalisés auprès d'habitants du quartier Belle de Mai. Au total, le travail de terrain a donc permis la constitution de 107 entretiens semi-directifs de 1h30 à 2h30 et 36 entretiens plus courts et informels.

Les nombreux entretiens menés nous ont permis d'ébaucher une sociologie de l'engagement, afin de saisir plus finement les motivations et ressorts de l'engagement, les modalités et les effets individuels de la participation tout autant que le sens attribué par les acteurs à leur implication dans l'action collective. L'analyse de la fabrique institutionnelle, organisationnelle, économique et relationnelle des espaces publics autonomes ne pouvait faire abstraction d'une exploration de parcours biographiques et de carrières militantes afin de réinscrire la participation dans des « structures de sens » et un « cycle de vie » (Filieule, 2001). De fait, « le récit de vie constitue un instrument primordial pour rendre compte du réseau continu d'interprétations subjectives qui guident la conduite des individus » (Ibid., p.205) tout autant que des bifurcations biographiques. Nous avons procédé à la réalisation de vingt-trois portraits, plus ou moins approfondis, restituant soit des itinéraires de vie soit des trajectoires militantes. De fait, à la suite de Sawicki et Siméant (2009), nous avons voulu réarticuler analyse « méso » et « macro » de l'action collective et « sensibilité ethnographique », afin de comprendre les raisons d'agir des bénévoles, professionnels et usagers investis dans le fonctionnement et la vie des espaces publics autonomes, mais aussi saisir en quoi l'engagement au sein des ces espaces publics transforme les individus (Blondiaux, Fourniau, 2011). Cette attention aux effets individuels de l'engagement, si elle n'est pas au centre de notre analyse, nous paraît essentielle pour comprendre les leviers de pérennisation et d'autonomisation des initiatives citoyennes au niveau « micro ». La visée des portraits est donc d'identifier à la fois la présence ou non de prédispositions à l'engagement, d'éclairer les interprétations portées par les acteurs et de déceler si ces derniers élargissent « la palette de leurs connaissances et savoir-faire » en acquérant une diversité de « ressources cognitives, techniques, politiques, émotionnelles et pratiques » (Talpin, 2010, p.96).

Tableau des entretiens semi-directifs pour les trois études de cas

Association Les Têtes de l'art, Marseille.

Acteurs	Nombre d'entretiens
Habitants usagers	7
Artistes	8
Volontaires et bénévoles de TDA	5
Membres du CA	8
Salariés de TDA	16
Fondateur de TDA	2
Partenaires associatifs	10
Acteurs institutionnels	2
Total des entretiens	**58**

Ateneo Popular Nou Barris, Barcelone.

Acteurs	Nombre d'entretiens
Habitants salariés	3
Habitants membres du CA	5
Habitants usagers	4
Artistes professeurs	4
Bénévoles	4
Salariés	6
Fondateurs historiques	2
Partenaires associatifs	1
Acteurs institutionnels	2
Total des entretiens	**31**

Casa Invisible, Malaga.

Acteurs	Nombre d'entretiens
Habitants bénévoles	9
Artistes en résidence	1
Bénévole rémunéré	1
Membres de la coopérative	4
Animateur d'atelier	2
Leaders informels	2
Bénévoles et élus Malaga Ahora	3
Total des entretiens	**22**

En vue d'enrichir les monographies et de croiser les informations, les entretiens semi-directifs se sont assortis d'une démarche d'observation directe. Outre la présence quotidienne au sein des espaces, nous avons assisté à des réunions de commissions et d'assemblées générales, à des manifestations artistiques et culturelles dans l'espace public et participé à des regroupements inter-associatifs : une vingtaine d'événements en tout, dont il sera rendu compte dans la présentation du travail de terrain dans les chapitres 5 à 10. Tandis que les entretiens nous ont permis d'accéder à la parole critique des acteurs et de saisir la diversité de leurs représentations, les observations directes ont permis de dépasser les discours afin d'étudier les pratiques des acteurs « en actes », les coïncidences ou frictions entre discours et interactions. De fait, si notre recherche ne relève pas d'une « enquête ethnographique » proprement dite, nous avons tenté de panacher méthode qualitative par entretiens et moments d'ethnographie, afin de ne pas disjoindre énonciation et contexte d'énonciation (Beaud, Weber, 2010).

Tableau des observations directes d'événements ou de temps associatifs

Ateneo Popular Nou Barris	**Evénements observés**
Festival de Soupes (Nou Barris Acull)	2h (mars 2015)
Réunions de la commission de formation	4h (septembre 2015)
Assemblée	4h (septembre 2015)
« Cultura va de festa » (Coordinadora Cultural)	4h (octobre 2016)
Spectacles de cirque de l'Ateneo dans l'espace public et au sein de l'équipement	2h + 2h (octobre 2016)
Réunion de la commission de formation	3h (mars 2017)
Réunion du réseau XEC	4h30 (mars 2017)
Casa Invisible	
Réunion de la commission de stratégie	3h (janvier 2016)
Commission d'économie	2h (janvier 2016)
Assemblée	3h (janvier 2016)
Activités « Avril Féministe »	Durant deux jours (avril 2017)
Réunion de la commission de stratégie	4h (avril 2017)
Journées « Municipalisme, Autogouvernement, Contre-pouvoir »	Durant trois jours (janvier 2017)
Manifestation en défense de l'initiative	3h (mars 2018)
Les Têtes de l'art	
Evénement Place à l'Art	3h (juin 2016)

Ateliers de conception et de fabrication du mobilier urbain (Place à l'Art)	Durant une semaine (avril 2017)
Séminaire d'équipe	4h30 (mars 2017)
CA	4h30 (mars 2017)
Réunion Politique de la ville	1h (mars 2017)

Enfin, nous avons procédé à la consultation d'archives et à des revues de presse locales, régionales et nationales ainsi qu'à l'examen de sites web.

1.2.2. Le choix de l'approche comparative

Enjeux de l'approche comparative

Afin d'identifier les leviers d'autonomie des espaces publics de la société civile dans le champ culturel, la recherche analyse les articulations ou arrangements spécifiques, pour chaque cas d'étude, de différentes variables : modalités d'hybridation des ressources économiques et projet politique, dimension institutionnelle (normes et représentations collectives) et structure organisationnelle-relationnelle (engagement professionnel, implication bénévole, place des usagers, figures du leadership), fonctionnement interne et relation au cadre institutionnel. Il s'agit ainsi d'observer quels sont les facteurs déterminants pouvant expliquer la résistance des initiatives citoyennes aux modes de domestication et de formatage institutionnel et marchand, donc leur capacité à maintenir une autonomie qui soit source d'innovation et de pérennisation de la dynamique participative, ou au contraire, la déperdition de leur projet politique et leur dépendance vis-à-vis de l'Etat et du marché. La comparaison intervient donc sur le « comment », afin de comprendre de quelle manière les initiatives citoyennes peuvent préserver une certaine autonomie.

Les cas d'étude présentent un certain nombre de propriétés communes – revendication d'un modèle alternatif de pratiques culturelles et d'une organisation participative, engagement dans l'ESS, ancrage territorial –, de fait, notre approche comparative relève de « la stratégie des systèmes les plus similaires », visant à étudier « des systèmes assez proches mais qui divergent quant au facteur examiné » (Vigour, 2005, p. 160). La mise en évidence de divergences dans l'imbrication des diverses variables au sein de chaque expérience nous permet de faire émerger des facteurs favorisant le potentiel émancipateur des initiatives culturelles citoyennes, tant au niveau collectif qu'institutionnel. La recherche ne vise donc pas l'explication des différentiels d'autonomisation populaire par les contextes nationaux,

constituant davantage une toile de fond de l'analyse (nous montrerons cependant comment les contextes nationaux, du point de vue historique et culturel, influent sur les formes des initiatives citoyennes), mais par les formes et modèles d'action déployés par ces espaces publics autonomes. Il s'agit, à terme, de saisir les obstacles et les facteurs déterminants sous-tendant le potentiel émancipateur de ces initiatives, tant au niveau de la participation collective que du positionnement vis-à-vis du cadre institutionnel.

La pertinence de l'approche comparative tient également à une volonté de décentrement vis-à-vis des paradigmes, schémas et catégories de pensée propre au système français. La recherche d'une « rupture épistémologique » (Vigour, 2005, p.100), d'une « distanciation » vis-à-vis des représentations sociales et modèles dans lesquels le chercheur est immergé a guidé le travail de thèse. A nos yeux, le sens est dans la différence. De fait, la diversification des terrains d'analyse correspond à un objectif de « dénaturalisation » (Ibid., p.102) mais aussi d'enrichissement et d'éclairage d'autres réalités sociales, permettant de tirer des leçons de certaines initiatives.

Modes et critères de sélection des études de cas

En premier lieu, il est important de montrer la comparabilité de nos monographies. Plusieurs critères généraux de sélection des études de cas peuvent être dégagés.

Sur les trois terrains, il s'agit d'initiatives citoyennes ayant émergé face à des besoins sociaux insatisfaits en matière socioculturelle dans des quartiers précarisés. Contre la réduction de la culture à une marchandise et un objet de consommation, elles tendent à lui redonner son caractère politique de droit collectif et de « commun », de « capacité » individuelle et collective fondamentale à la construction de la pensée critique, de la liberté de choix et de l'émancipation collective. Elles utilisent ainsi la culture comme un vecteur de transformation sociale, à la fois individuelle, collective, territoriale et politique. En outre, elles revendiquent un dépassement des clivages traditionnels entre art et culture, socio-culture et culture, culture et action sociale, culture et politique. Ensuite, elles se caractérisent par un lien de proximité au territoire, à la fois par l'ancrage dans les tissus locaux de sociabilité et par la construction de réseaux de coopérations, d'entraide et de mutualisation à différentes échelles (quartiers, ville, échelon départemental). Troisièmement, la rhétorique de ces initiatives citoyennes met en avant un projet politique et un modèle organisationnel participatif, à travers les notions de « gestion communautaire », « gestion citoyenne » et « gouvernance participative ». Ces terminologies tendent à mettre l'accent, dans les trois cas, sur la

participation des différents groupes d'acteurs aux processus délibératifs et décisionnels. Enfin, ces initiatives revendiquent un engagement dans l'économie sociale et solidaire, à la fois comme levier de pluralisation des ressources économiques mais aussi comme choix politique. Notons, pour terminer, que nos trois cas d'analyse s'inscrivent, selon des modalités variées et des degrés divers, dans une perspective de droit à la ville : tandis que deux d'entre eux sont nés d'une dynamique de mouvement social et de désobéissance civile face aux manque d'espace culturel citoyen pour les habitants, le troisième a développé un projet emblématique de réappropriation de l'espace urbain à travers les projets artistiques participatifs.

Outre ces points communs autour des projets politiques et des modèles organisationnels, une attention particulière a été portée à la sélection de cas reflétant une pluralité de configurations quant à l'ancienneté des initiatives, leurs origines et leurs rapports aux pouvoirs publics. En effet, nous avons souhaité étudier un dégradé de situations : tandis que l'une des initiatives, relativement ancienne, se caractérise par une oscillation entre prestation de services d'ordre quasi entrepreneuriale et logique militante (Têtes de l'art), les deux autres émergent d'une dynamique de mouvement social, l'une tentant de la pérenniser dans l'institutionnalisation et la bureaucratisation gestionnaire (l'Ateneo Popular), tandis que l'autre s'efforce de préserver une dynamique instituante et insurgeante pouvant fragiliser l'action collective (Casa Invisible). La diversité des types de relations aux institutions a, de fait, également été un critère de choix décisif : tandis que l'une se positionne dans un rapport d'autonomie oppositionnelle (Casa Invisible), l'autre réussit à articuler contre-pouvoir critique et coopération institutionnelle (Ateneo Popular), tandis que la dernière est marquée par une tension forte entre dérive managériale et stratégie plus discrète de faire bouger les lignes de l'action publique (Têtes de l'art).

L'identification et la sélection des cas se sont effectuées, en grande partie, par l'intermédiaire des réseaux. Dans le cas espagnol, le réseau d'économie solidaire de Catalogne (XES) et la coordination des réseaux d'économie alternative et solidaire (REAS) ont fourni des voies d'exploration des initiatives culturelles fondées sur l'économie solidaire.

S'agissant de l'*Ateneo Popular Nou Barris* à Barcelone, la diffusion et la valorisation de cette expérience emblématique et pionnière de gestion communautaire tant dans la presse nationale, régionale et locale que dans le milieu militant et institutionnel a constitué un facteur déterminant de sélection. L'initiative a notamment reçu en 2015 une médaille d'honneur de la municipalité de *Barcelona en Comú*, pour son action en faveur de la cohésion sociale, de la culture collective et de la participation citoyenne. Outre cette reconnaissance institutionnelle, le statut de référence dans le domaine de la culture et de la gestion communautaire pour divers

réseaux militants a motivé le choix de se centrer sur son analyse. Enfin, malgré cette publicisation, l'absence de recherche académique approfondie sur cette expérimentation citoyenne, mis à part son évocation dans quelques mémoires de master espagnols portant sur le cirque social, l'animation socioculturelle ou les équipements de gestion citoyenne, a constitué un facteur déterminant. En effet, il semble que l'acquisition de ce statut emblématique ne se soit pas accompagnée, au fil des années, d'un questionnement plus pointu sur les évolutions du modèle de gestion collective, sur les mutations du fonctionnement de l'initiative et sur les rapports que les différents groupes sociaux de l'Ateneo entretiennent entre eux. Or, le renouvellement constant de cette institution culturelle populaire, fruit des nombreuses expérimentations qu'elle met en œuvre, justifie de mener une analyse approfondie qui faisait défaut jusqu'à présent dans la littérature sociologique. Hormis l'abondance d'articles de presse évoquant l'Ateneo, les seules traces identifiables sont actuellement les récits que les acteurs produisent eux-mêmes sur le cirque social et le modèle de gestion communautaire.

Dans le cas de la *Casa Invisible* à Malaga, le terrain a également été identifié à travers les réseaux militants. Ce sont notamment des militants de l'Ateneo Popular qui nous ont indiqué le caractère innovant de cette initiative culturelle. En outre, cette expérience avait déjà acquis une visibilité et une notoriété sur les réseaux sociaux grâce à une campagne de *crowfounding* lancée en 2015 (ayant obtenu 20 000 euros) pour défendre le projet citoyen contre la menace de fermeture et d'expulsion portée par la municipalité de Malaga.

Enfin, pour l'expérience marseillaise *Tête de l'Art,* notre réseau scientifique d'interconnaissance a joué un rôle primordial. La connaissance de deux chercheurs ayant participé à la publication d'une étude sur la gouvernance associative pour le Mouvement associatif en 2014 intégrant cette association dans leur échantillonnage, a ouvert une voie d'accès privilégiée pour étudier ce terrain.

Le choix des terrains français et espagnol

Le choix spécifique d'adopter, comme toile de fond de la comparaison, les terrains français et espagnol tient à divers motifs. Les contextes français et espagnol présentent un certain nombre de similitudes et de contrastes dans le champ des politiques culturelles, de l'associationnisme et du paysage politique, propices à la démarche comparative. Tandis que l'Etat français a été historiquement marqué par un jacobinisme centralisateur, une tradition d'interventionnisme étatique forte, et ensuite, par des politiques de démocratisation culturelle

impulsées par André Malraux, l'Espagne se caractérise par une décentralisation de son système politique et une absence de rôle structurant de l'Etat dans les politiques culturelles, notamment dus à l'héritage des dictatures de Primo de Rivera et de Franco. Ce contraste nous a semblé utile en matière de différenciation des terrains. Le paysage socio-politique espagnol a été marqué par l'émergence du mouvement des *Indignés* et son influence sur le renouvellement des formes de mobilisation et d'action collective. Le maintien des politiques d'austérité et la force du mouvement du *15M*, ont constitué un terreau propice pour la naissance d'un nouvel espace politique, entraînant l'émergence du parti *Podemos* en Juin 2014 tandis que le mouvement des Indignés s'est diffusé et redistribué dans les quartiers, permettant l'émergence d'initiatives citoyennes territorialisées.

Malgré ces différences, les politiques culturelles française et espagnole se caractérisent par un certain nombre de traits communs — promotion des grandes institutions artistiques, soutien massif aux industries culturelles en lien avec l'essor de la consommation culturelle de masse, valorisation du modèle de la « ville créative », mouvement de professionnalisation dans le domaine de la gestion culturelle — tandis que les acteurs associatifs sont confrontés à des défis similaires : le remplacement d'une logique de subventions par une logique d'appels d'offres, accentuant la mise en concurrence des initiatives citoyennes avec les entreprises, et un double phénomène de privatisation et de marchandisation des biens et services culturels. Ajoutons, enfin, l'existence d'une affinité personnelle avec le terrain espagnol : la connaissance préalable de la culture espagnole et du système politico-administratif s'enracine dans des origines familiales espagnoles. La maîtrise de la langue espagnole et la compréhension du catalan ont constitué, à cet égard, un élément déterminant pour l'immersion rapide dans les terrains.

1.2.3. Modalités d'accès au terrain et positionnement du chercheur

L'accès au trois terrains d'enquête n'a pas suscité de formes de résistance ou de contraintes fortes de la part des acteurs ; cependant, quelques difficultés, frictions, malentendus ou réactions de méfiance ont pu jalonner notre démarche de recherche, nous les détaillons ci-après.

La prise de contact avec les enquêtés

La prise de contact avec les enquêtés a toujours été facilitée par un ou plusieurs « tiers de confiance », des « passeurs » qui ont permis notre familiarisation avec les participants et notre intégration au sein des collectifs. Cette entrée sur le terrain s'est effectuée initialement, pour la Casa Invisible, par le « bas », c'est-à-dire par le truchement de bénévoles socialement vulnérables, pour l'Ateneo Popular, par le biais de professionnels et pour Les Têtes de l'art, à travers l'entremise du directeur associatif. Notre démarche a ensuite procédé par constitution de réseaux d'enquêtés dont le périmètre s'est progressivement agrandi sur le mode incrémental, quelque fois nommé « échantillon boule de neige ».

Dans le cas de l'Ateneo Popular, nos « alliés » principaux ont d'abord été la coordinatrice de l'équipe technique des professionnels et le responsable de l'aire de formation en cirque social, puis l'ancien président de Bido, l'association gérant l'Ateneo Popular Nou Barris de Barcelone. Pour la Casa Invisible de Malaga, il s'agissait de deux bénévoles, l'un investi dans la coopérative du bar et l'autre chargé de la dynamisation de l'aire d'activités culturelles ; puis deux autres contacts sont venus étoffer le réseau d'alliés, deux doctorants avec lesquels nous avons sympathisé et qui nous permis de nous socialiser avec d'autres participants et militants. Malgré une présence régulière au sein de l'initiative et du réseau d'interconnaissances, nous avons pu ressentir la méfiance d'une bénévole à notre égard, qui nous a questionné froidement sur le sens et l'objectif de notre recherche, manifestant également une distance vis-à-vis du travail trop « intellectuel ». Néanmoins, il s'agit là d'un cas isolé de suspicion, la majorité des activistes ayant adopté une posture ouverte, conciliante et coopérative. Il convient de souligner ici que le contexte de la Casa Invisible est quelque peu particulier, puisque les participants se trouvent dans une situation de crispation conflictuelle vis-à-vis de la municipalité et de précarité économique, pouvant expliquer un réflexe de protection et d'hostilité à l'égard d'individus menant une enquête sur leur projet. A cet égard, un cas précis d' « instinct de protection » par rapport aux risques d'espionnage peut être donné : lors de nos premières enquêtes, nous avions assisté à une Assemblée Générale et l'un des doctorants avec lequel nous avions sympathisé nous avait demandé de ne pas utiliser notre magnétophone pour enregistrer les discussions, car il s'agissait d'enjeux « stratégiques ». Cependant, nous avons progressivement gagné la confiance d'une majorité de participants, en partageant des moments collectifs de sociabilité. Dans le cas de Têtes de l'art à Marseille, c'est le directeur de l'association qui nous a ouvert les portes de l'initiative, dans un premier temps en facilitant la prise de rendez-vous avec les différents membres de l'association, puis

en recommandant des contacts potentiellement intéressants pour notre enquête. A cet égard, le volontarisme du directeur s'est manifesté par une prise en charge par la secrétaire administrative de l'association du planning des entretiens, résultant d'un désir d'efficacité, de réflexivité et de compte-rendu critique de la recherche sur l'association, mais ayant pu parfois s'apparenter également à une forme d'ingérence dans le travail d'enquête et à une volonté de contrôle ou de cadrage des temps et des modalités de développement des entretiens. Néanmoins, le travail de recherche s'est autonomisé de cette logique d'encadrement, par un recours à d'autres passeurs ayant joué le rôle d'interfaces avec des enquêtés plus difficiles à atteindre, comme les habitants des quartiers Politique de la Ville. Ainsi, la chargée de projet Politique de la Ville a joué ce rôle, en nous présentant à des habitants et des acteur associatifs des quartiers d'interventions (Noailles, Belsunce).

Rôle du chercheur et attendus des acteurs : obtenir un regard critique

Dans les trois cas, le travail d'enquête a reposé sur un pacte explicite par lequel le chercheur s'est engagé à livrer un compte rendu critique de son travail de recherche à long terme. Cet échange en forme de don/contre-don a, en quelque sorte, joué le rôle de négociation du droit d'entrée et légitimé notre position d'observateur (Peneff, 1992). A cet égard, les restitutions de nos résultats aux acteurs locaux restent largement à réaliser. Les acteurs des trois initiatives étudiées nous ont fait part, à diverses reprises, de leur enthousiasme vis-à-vis de l'opportunité d'obtenir un regard réflexif et critique sur leur fonctionnement, leur permettant de se remettre en question et de perfectionner leurs pratiques.

Pour les Têtes de l'art, un malentendu sur la nature de notre enquête a pu, néanmoins, générer de l'incompréhension, l'investigation étant assimilée à un travail d'audit dont l'évaluation devait être rapide et nous assignant à un rôle d'expert. Il a parfois été délicat de faire comprendre que le travail de thèse est un processus de longue haleine, et dans notre cas, complexifié par la dimension comparative, ne se réduisant pas à la prestation de conseils ou au travail de consultant. Nous avons donc dû clarifier les caractéristiques d'une démarche de thèse. L'immersion progressive dans la vie de l'association a permis d'atténuer cette assignation de rôle au profit d'une relation plus spontanée. Par ailleurs, il a été difficile de déceler si l'attente d'un regard critique était motivée par une volonté de questionnement de l'association ou par un désir de visibilité de l'association. En effet, l'association avait déjà fait l'objet de quelques études préalables : un article de Philippe Eynaud co-écrit avec le directeur de l'association autour des liens entre gouvernance associative et art participatif au sein de

Têtes de l'Art, un travail collectif réalisé pour le Mouvement Associatif intitulé « La gouvernance des associations en pratiques » (Bucolo, Eynaud, Haeringer, 2014) où les Têtes de l'Art figurait dans l'échantillon des associations étudiées, ainsi que deux mémoires de master en économie-gestion, l'un portant sur le « Management et ressources humaines » et l'autre sur « Les leviers de mobilisation des habitants dans des projets artistiques participatifs dans l'espace public » prenant TDA comme cas d'étude. Ces deux mémoires dégagent certains éléments critiques coïncidant avec nos propres analyses, mais aux dires de certains professionnels de TDA, le directeur de l'association n'y aurait pas prêté attention.

Au sein des deux terrains espagnols, tout particulièrement, le partage de moments informels et festifs a permis de nouer une relation de confiance et de dépasser l'enfermement dans la posture de chercheur. L'instauration de cette relation de confiance a également caractérisé la conduite des entretiens semi-directifs. Dans le cas de l'Ateneo Popular Nou Barris, le caractère « privilégié » de notre posture s'explique par la méfiance traditionnelle qu'ont manifesté les bénévoles, les activistes et les professionnels à l'égard des chercheurs, journalistes ou acteurs institutionnels désirant s'emparer de l'initiative afin de se l'approprier à des fins commerciales, stratégiques ou politiques. Plusieurs fois, des participants de l'Ateneo nous ont expliqué la nécessité d'écrire leur propre histoire avant que d'autres ne l'écrivent pour eux. Cette crainte de la récupération n'a néanmoins affecté ni nos relations avec les acteurs ni le développement de notre enquête, puisque les participants étaient tout de même intéressés par la perspective d'un regard critique. Enfin, dans le cas de la Casa Invisible, notre posture fut également privilégiée car les 11 années d'existence de l'initiative, marquées par un rapport de force avec la municipalité, incluant des phases de ralentissement de l'activité et de relance, de lutte et de négociation, expliquent l'absence de travaux académiques approfondis sur la durée.

Modalités de conduite des entretiens et démarche d'observation directe

Si la consignation de quelques questions précises dans le guide d'entretien s'est avérée nécessaire afin de maintenir un cap dans la conduite de l'entretien, ce guide a constitué un tremplin pour le lancement de la conversation bien plus qu'une grille rigide de questionnement[5]. Cette relative émancipation du guide d'entretien a permis aux conversations

[5] Il serait inutile de mentionner un guide d'entretien qui n'a été qu'un support modifié en permanence par la dynamique de l'entretien. La consigne de départ, bien que variant selon les interlocuteurs, était presque toujours : « Comment avez-vous connu cette initiative et en êtes-vous venu à participer ? ».

de se déployer de manière plus naturelle, spontanée et fluide, au gré des digressions et des rebondissements. Pour chaque entretien, durant entre 1h30 et 2h30, nous avons tenté de détendre l'atmosphère en enclenchant une discussion qui transcendait notre grille d'entretien, donnant notre opinion sur certaines choses, afin de favoriser l'instauration d'un rapport d'égal à égal, au-delà du processus unilatéral de question-réponse. C'est ce travail d'apprivoisement mutuel qui nous a permis d'aborder des questions plus intimes ou de créer un climat de confiance permettant la libération de la parole.

Précisons que le lieu des entretiens a également joué un rôle dans l'instauration d'une atmosphère agréable, propice au déploiement de la conversation. Lorsque cela était possible, les entretiens se faisaient dans des espaces conviviaux, des cafés proches des initiatives ou au bar des initiatives (dans le cas de l'Ateneo et de la Casa Invisible), ou dans des salles calmes pour éviter le bruit pouvant parasiter l'enregistrement. Les questions annotées dans notre grille d'entretien ont porté à la fois sur le récit autobiographique des enquêtés, afin de restituer des trajectoires et motifs d'engagement, sur leurs représentations, afin d'appréhender leur univers de sens et de référence ainsi que leurs catégories de perception, et sur leurs modalités de participation au sein des initiatives. Pour certains acteurs dont nous souhaitions faire les portraits, deux ou trois entretiens ont été menés afin d'avoir une compréhension plus fine de leur parcours.

D'autres entretiens plus courts, concernant les habitants, adultes, adolescents et enfants, du quartier de Belsunce à Marseille, ont été réalisés spontanément, sans planification préalable et au gré des rencontres. Ils ont été réalisés sur place, directement dans leur milieu de vie ordinaire, pendant les ateliers participatifs de « Place à l'art » se déroulant sur la place de la Halle Puget. Dans le cas de ces entretiens, nous avons rapidement désactivé le potentiel « malaise lié à une certaine distance culturelle et sociale » (Beaud, Weber, 2010, p.170) en traitant prioritairement de leur avis sur les problèmes locaux et en écoutant leur critiques. Pour l'Ateneo Popular, nous avons également accompagné les entretiens semi-directifs de longue durée avec des micro-entretiens « sauvages » dans la rue (22), dans les quartiers de Roquetes et de Prosperitat à Nou Barris, afin de tester la connaissance (lieu, histoire, type d'activité organisée, etc.) des habitants et des commerçants de l'Ateneo, et d'évaluer les représentations qu'ils portent vis-à-vis de l'initiative.

L'assortiment de l'observation directe et des entretiens semi-directifs a permis à la fois de saisir les décalages entre les discours et les pratiques des acteurs et d'explorer le fonctionnement de ces milieux d'interconnaissance (Beaud, Weber, 2010) en lien étroit avec les réseaux de voisinage et les réseaux associatifs-militants. Selon les contextes et les

moments de l'enquête, nous avons enregistré ou annoté les discussions. Les premières observations ont donné lieu à une présentation de notre identité et de notre recherche à l'ensemble des participants, afin de nous « faire reconnaître comme un spectateur autorisé » (Ibid., p.132). Dans d'autres cas, comme les manifestations de réseaux associatifs dans l'espace public ou des spectacles, dont l'entrée était libre, nous n'avons pas ressenti l'obligation d'expliquer notre positionnement.

Enfin, précisons que le travail d'enquête sur les terrains a été volontairement fractionné en séjours d'une à deux semaines afin de favoriser, d'une part, un aller-retour entre les observations empiriques et le cheminement intellectuel et, d'autre part, un ajustement avec les expérimentations et les mutations rapides de ces initiatives citoyennes, dont le modèle organisationnel et les rapports aux pouvoir publics changeaient régulièrement. La recherche a donc privilégié une multiplication d'immersions courtes étalées dans le temps plutôt qu'une immersion longue mais limitée à un temps T. Bien qu'il ne s'agisse pas d'enquêtes ethnographiques, nous assumons le terme d' « immersion » du fait d'une pénétration du chercheur dans les réseaux de sociabilité et d'interconnaissance des acteurs, rendue possible par une présence quotidienne au sein des initiatives et le partage de moments de convivialité, de relations de connaissance tissées avec les acteurs, ainsi qu'une fréquentation du territoire local. A cet égard, l'expression « faire partie de la famille » a été employée par des acteurs des deux initiatives espagnoles, pour désigner le rapport de proximité entretenu par le chercheur au collectif. L'enquête au sein de l'Ateneo Popular s'est déroulée pendant cinq semaines (deux séjours d'une semaine, et un de trois semaines), tandis que les enquêtes auprès de la Casa Invisible et des Têtes de l'Art, ont fait l'objet de quatre semaines chacune.

Chapitre 2.

Etat de l'art des leviers d'autonomisation et d'émancipation populaire

L'un des paris de cette thèse est de contribuer, à partir de l'analyse d'espaces publics autonomes dans le champ culturel, au renouvellement d'une sociologie de l'émancipation qui, partant du constat de l'hégémonie de l'idéologie managériale (De Gaulejac, 2016), d'un essor des phénomènes de privatisation et d'une colonisation de l'ensemble des sphères sociales par les modes de faire entrepreneuriaux, soit apte à mettre en lumière des expériences citoyennes, à la fois critiques et créatives, non seulement en termes de pratiques alternatives mais aussi de production de savoirs collectifs. Une telle visée induit d'adopter une focale complémentaire à la sociologie critique de la domination et de la reproduction, représentée par l'Ecole de Francfort et la sociologie bourdieusienne, qui ne permet pas de saisir les ressorts de l'autonomisation populaire.

Il ne s'agit pas ici de verser dans une forme d'idéalisme qui tendrait à évincer ou adoucir les mécanismes contemporains d'aliénation et d'exploitation s'exerçant sur les acteurs, mais de déplacer la focale pour appréhender les divers leviers de l'autonomie de la société civile par lesquels les acteurs construisent collectivement « des alternatives utopiques réelles » (Wright, 2017). A cet égard, l'adoption de « nouvelles lunettes » est appelée de ses vœux par Marion Carrel, qui invite à « procéder à un renversement de perspective » vis-à-vis de l'attention prédominante à la reproduction structurelle des inégalités « pour étudier le ''potentiel révolutionnaire'' des précaires (Cingolani, 2014) ou des ''inaudibles'' (Braconnier, Mayer, 2015) » par lesquels les groupes populaires instituent des espaces d'écart et d'autonomisation (Carrel, 2017, p.180). Dans le sillage du renouvellement de la théorie critique (Frère, 2015), la recherche propose donc de mettre l'accent sur des actions collectives qui génèrent un questionnement de l'ordre dominant et sur la capacité critique et « instituante » (Castoriadis, 1990) des acteurs. La recherche s'inscrit ainsi dans la lignée d'une « sociologie des émergences » (Sousa Santos, 2016) en explorant des « possibilités plurielles et concrètes, qui sont à la fois utopiques et réalistes », des expériences émancipatrices en faveur du changement social.

Après avoir montré les apports et limites de la sociologie critique de la domination et de la reproduction pour penser les ressorts de l'autonomisation populaire dans le champ

culturel, nous abordons un ensemble de théories ayant déplacé le regard afin de concilier réhabilitation des capacités d'action des dominés et prise en compte de la domination. Nous montrons, ensuite, que les théorisations du pouvoir d'agir et de l'autonomisation populaire constituant la toile de fond de la présente recherche, se distribuent schématiquement en trois grandes inflexions - « infra-politique », « sauvage-agonistique », « socioéconomique ». Bien que toute segmentation hermétique entre des logiques d'action soit inévitablement artificielle et que ces diverses polarisations se chevauchent et s'entrecroisent partiellement dans la réalité, cette distinction analytique entre ces trois grandes orientations des analyses des processus d'émancipation populaire nous permet de discuter leurs apports et leurs limites pour penser les ressorts de l'autonomie d'initiatives culturelles citoyennes à la fois critique et forces de proposition pour les politiques publiques. Cela nous amène, par la suite, à construire un cadre théorique pertinent articulant sociologie économique et sociologie politique.

2.1. Apports et limites de la sociologie de la domination et de la reproduction sociale pour penser les leviers de l'autonomisation : changer de focale

Toute investigation sur les leviers de l'émancipation des dominés à travers des initiatives citoyennes aptes à constituer des espaces publics autonomes, par lesquels les acteurs construisent des pratiques alternatives, élaborent des modèles de société divergents et impulsent des dynamiques d'interpellation des pouvoirs publics, se heurte à la prégnance du paradigme de la domination, hérité de la sociologie bourdieusienne et de la première Ecole de Francfort. Il n'est pas question ici de questionner les phénomènes d'intériorisation des mécanismes de domination (violence symbolique) ou de détermination sociale affectant les pratiques et schèmes en pensée des acteurs – elles sont manifestes –, mais de faire un pas de coté, d'opérer un décentrement afin d'éclairer les divers processus par lesquels les acteurs s'extraient partiellement et collectivement de la dépendance, arrivent à re-symétriser les rapports de force, à répondre à des problèmes sociaux à travers la fabrique d'expériences créatives et critiques qui ouvrent un espace de marge de manœuvre pour les dominés.

L'élucidation et le dévoilement de la mécanique de la domination sociale se concentre chez Bourdieu dans le concept d'habitus, défini comme une « structure structurée et structurante » (Bourdieu, 1994) qui « organise les pratiques et la perception des pratiques » (Bourdieu, 1979, p.191), opérant à la fois comme un « principe générateur » de pratiques et

comme un « système de classement » (Ibid., p.90). Bourdieu érige ce système de dispositions inculquées et incorporées par l'apprentissage et les héritages familiaux comme l'élément central de détermination de la position des individus dans l'espace social, de production des styles de vie et de modelage des goûts culturels. En tant que ressort de l'action des individus et de leur appartenance à une classe sociale, en tant que matrice des mécanismes d'inégalités sociales et de reproduction des hiérarchies, l'habitus apparaît comme une force totalisante d'engendrement de l'ensemble des pratiques sociales, laissant peu de place à la détection des formes multiples d'émancipation par lesquelles les individus et groupes s'extraient, à des degrés variables, du conditionnement de la structure sociale. Ajoutons que l'habitus est lié à une théorie de l'action reposant sur une « axiomatique de l'intérêt » (Caillé, 2005). Les comportements des acteurs, inégalement dotés en types de capitaux (économique, culturel, social), n'obéiraient alors qu'à des stratégies de satisfaction des intérêts, dans un espace social défini comme un champ de luttes où les individus mobilisent ces capitaux comme « ressource utilitaire » pour défendre leurs intérêts (Ibid.). Contre ce réductionnisme, ne permettant pas de saisir dans leur complexité les formes d'initiatives solidaires et d'actions collectives ne reposant pas prioritairement sur une « rationalité instrumentale », Caillé (2014) a notamment tenté de revaloriser une « théorie anti-utilitariste de l'action » afin de mettre en lumière la pluralité des mobiles de l'action.

Dans l'appareillage théorique bourdieusien, le culturel occupe une place privilégiée (Bourdieu, 1964 ; 1966 ; 1970). Si la transmission du capital culturel (1979), désignant l'ensemble des ressources culturelles détenues par un individu, et déterminant notamment les inégalités de performance scolaire, apparaît dans les travaux de Bourdieu, comme un facteur essentiel de la reproduction sociale et de production de la légitimité, la « violence symbolique » opère comme un vecteur puissant d'imposition et d'incorporation de significations, représentations et modèles légitimes. En liant appartenance à une classe sociale et culture comme logique de distinction, structurée selon une « hiérarchie des degrés de légitimités » (Ibid., p.96), Bourdieu présente une conception de la culture essentiellement comme instrument de légitimation des classes dominantes et comme levier à la fois de hiérarchisation et de reproduction des inégalités sociales. De manière concomitante, la théorisation bourdieusienne de la culture populaire ne l'appréhende que sous l'angle de la privation, de la contrainte et de l'acceptation de la domination, induisant de fait l'hétéronomie des groupes populaires (Pasquier, 2003). Bourdieu souligne ainsi : « ce n'est pas sur le terrain de la culture, toutefois, qu'il faut chercher une distance ou une prise de distance, sauf toute négative, par défaut, à l'égard de la classe dominante et de ses valeurs » (Bourdieu, 1979,

p.458). La culture populaire ne peut être, pour l'auteur, une « contre-culture » qui serait « dressée contre la culture dominante » (Ibid., p.459). Même les luttes ouvrières, qui pour Bourdieu, semblent les plus propices à constituer des creusets « contre-culturels », restent imprégnées des valeurs et normes dominantes : pour l'auteur, la reconnaissance de la légitimité culturelle « peut coexister et coexiste souvent avec la contestation la plus radicale de la légitimité politique » (Ibid., p.460). Ainsi, comme le note Mauger, « Bourdieu insiste sur l'hétéronomie des classes populaires comme effet de la dépossession économique et de la dépossession culturelle » (Coulangeon, Duval, p. 246). Même si les groupes populaires peuvent faire preuve de résistance par rapport à l'imposition culturelle et revendiquer une autonomie partielle, ils ne possèdent pas de force instituante pour faire reconnaître et imposer de nouveaux codes ou modèles culturels au sein des milieux dominants. Par exemple, l'argot apparaît comme le fruit d'une recherche de distinction, rompant avec les normes dominantes du langage légitime mais reste emprisonné dans une position dominée (Bourdieu, 1983). Selon Bourdieu, « l'affirmation d'une contre-légitimité linguistique » mais aussi de formes de comportement telles que « la grossièreté bourrue » et « la culture de la virilité » faisant partie d'une culture populaire, ne peuvent s'opérer qu'au sein de « marchés francs », c'est-à-dire dans des espaces propres aux classes dominées. Les groupes populaires semblent donc condamnés à rester dans un entre-soi culturel et ne sont pas pensés comme capables d'instituer de nouvelles formes culturelles légitimes au sein des groupes dominants. Comme le note Louis Pinto, les dominés sont capables de faire preuve de créativité et d'initiative face à l'imposition culturelle « mais en exploitant les moyens du bord, sans aller jusqu'à se risquer à des défis ouverts sur le terrain des dominants pour y imposer de nouveaux biens » (Coulangeon, Duval, 2013, p.92). La capacité d'innovation culturelle reste, de fait, l'apanage des élites, qui renforcent leur position sociale à travers la hiérarchisation des formes culturelles légitimes (Pasquier, 2003) tandis que les groupes populaires paraissent condamnés à une hétéronomie leur interdisant toute forme d'impact sur les normes dominantes.

Manifestant une certaine distanciation avec la théorie de la culture comme domination, Grignon et Passeron (1989) soulignent de quelle manière la limite de la théorie de la légitimité culturelle de Bourdieu réside dans son « intégrisme énonciatif », c'est-à-dire dans son incapacité à saisir les modes autonomes de production symbolique des cultures dominées, en ne les appréhendant que sous le prisme du manque. Ils pointent « l'ambivalence significative d'une culture dominée » (Ibid., p.21) c'est-à-dire son flottement hybride entre « autosuffisance symbolique » et « dépendance symbolique », qui rend son étude délicate. Selon eux, il s'agit de saisir les logiques de débordement et d'écart créatif, de comprendre

« tout ce par quoi une culture populaire échappe à l'imposition de la légitimité culturelle » (Ibid., p.89). Cependant, ils rejettent le concept de « résistance » quand celui-ci « engage à trouver dans l'inversion le nerf de toute création populaire, dans la dénégation la forme de toute altérité. Les cultures populaires ne sont évidemment pas figées dans un garde à vous perpétuel devant la légitimité culturelle, ce n'est pas une raison pour les supposer mobilisées jour et nuit dans un garde à vous contestataire » (Ibid., p.90). Si, pour ces auteurs, la résistance populaire prend racine dans un processus de reconnaissance de la domination sociale subie, c'est bien « l'inconscience culturelle » et la « dénégation » de la domination sociale qui rend possible « l'autonomie symbolique des cultures populaires » : « c'est l'oubli de la domination, non la résistance à la domination, qui ménage aux classes populaires le lieu privilégié de leurs activités culturelles les moins marquées par les effets symboliques de la domination » (Ibid., p.81). Cette autonomie est, néanmoins, « sociologiquement illusoire » puisqu'elle « suppose l'inconscience des contraintes qu'elle subit au travers d'une condition dominée » (Ibid., p.80). Les auteurs invitent donc à dépasser le double mirage, d'un coté, d'une autonomie autarcique des cultures dominées qui se définissent toujours dans un rapport de dépendance à la culture dominante et de l'autre, d'une « acceptation passive » de la culture dominante par les comportements populaires (Ibid., p.89). Contre le double écueil populiste et misérabiliste des théories du relativisme culturel (les cultures populaires sont pensées comme des « univers autonomes de significations » et de symboles s'extrayant des logiques de domination sociale) et de la légitimité culturelle (partir de la dépendance des cultures populaires afin d'analyser leur productions symboliques), il convient, selon eux, d'étudier les cultures populaires au prisme de la culture dominante, d'une part, pour éclairer les ressorts et formes de domination sociale et symbolique, et, d'autre part, pour rendre compte des « rapports de force » et des « rapports de sens » entre culture dominante et cultures populaires, ces dernières ne se réduisant pas au façonnement exclusif par la domination symbolique. Attirant l'attention sur les interactions et les interférences symboliques, l'approche de Grignon et Passeron n'enferme pas moins les cultures populaires dans l'hétéronomie, ne les appréhendant que sous l'angle de la « culture d'acceptation » ou de la « culture de dénégation », c'est-à-dire « subculture » ou « contre-culture » (Ibid., p. 92). Ainsi, les cultures populaires ne restent-elles, dans leur théorie, capables de « productivité symbolique » et de conquérir une marge d'autonomie que lorsqu'elles oublient la domination sociale, et non pas dans l'acte de résistance.

S'inscrivant dans cette même démarche de filiation critique avec l'approche bourdieusienne, les ouvrages d'Olivier Donnat (1994) et de Bernard Lahire (2006) ont remis

en question l'idée d'une imposition uniforme de la légitimité culturelle sur les individus, en mettant tous deux en exergue, à travers les notions d' « hybridation » ou de « dissonance culturelle », la diversification des références culturelles et des goûts inhérents aux individus, fruits d'une pluralisation des contextes socialisateurs qui génèrent une série de décalages, de frictions et de mobilités infimes. De la même manière, Jean-Louis Fabiani (2013) a également complexifié l'approche bourdieusienne de la légitimité en approfondissant la dimension « dynamique » et « processuelle » de la légitimité culturelle, c'est-à-dire en mettant l'accent sur les trajectoires des objets culturels modifiant leur « capital de légitimité ». Selon lui, il existe un « gradient de légitimité » (Ibid., p.75) selon lequel la légitimité des objets culturels varie et évolue en fonction des systèmes d'interaction sociale dans lesquels ils s'inscrivent. Prenant le cas des luttes pour la reconnaissance symbolique de pratiques culturelles comme le jazz, il pointe qu'« une forme esthétique ou culturelle peut être affectée d'une trajectoire sociale qui va lui permettre d'accumuler progressivement un capital de légitimité » (Ibid., p.75) et qu'il s'agit d'explorer « les changements de statut social » (Ibid. p.24) des pratiques et objets culturels. De fait, il accentue le caractère processuel de la théorie de la légitimité et invite à s'inscrire dans la tension entre domination sociale et formes créatives de résistance.

La centralité du paradigme de la domination est également représentée, outre Bourdieu, par les fondateurs de l'Ecole de Francfort et représentants de la théorie critique, Adorno et Horkheimer, qui développent « une anthropologie de l'homme foncièrement aliéné, privé d'autonomie et de capacité réflexive, plongé qu'il est dans une société ou règne le *diktat* de la consommation » (Frère, 2015, p.11). La production industrielle des biens culturels comme vecteur de contrôle social et de marchandisation des modes de vie encastré dans le capitalisme libéral a été analysé par Adorno et Horkheimer (1974). Ces deux auteurs montrent de quelle manière l'avènement de la culture de masse induit une standardisation de l'ensemble des sphères de la vie sociale et une « atrophie » de l'imagination des individus. L'hégémonie de la « reproductibilité industrielle » (Ibid., p.136) des biens culturels opère comme une force contraignante sur les individus-consommateurs, les dépossédant de toute capacité d'action : « la production capitaliste les enserre corps et âme, si bien que, sans opposer la moindre résistance, ils sont la proie de tout ce qui leur est offert » (Ibid., p.142). Dans le tableau sombre et fataliste dépeint par Adorno et Horkheimer, la culture n'est plus qu'une marchandise, un instrument dépolitisé du divertissement commercial et consumériste, assujettissant les individus à des standards et leur déniant leur statut de « sujet pensant ». Même si Adorno et Horkheimer livrent une analyse éclairante et contemporaine des dérives de l'industrie culturelle comme outil de discipline de la conflictualité sociale et de

domination, ils ne pensent pas les capacités subversives et créatives des acteurs permettant de questionner et contrer l'emprise de l'industrie culturelle, notamment au travers de l'émergence d'espaces publics alternatifs. De la même manière, Herbet Marcuse (1964) concentre-t-il sa réflexion sur les phénomènes d'endoctrinement et de conditionnement induits par l'avènement de la culture de masse, contribuant à « l'engourdissement de la critique ». Il étudie notamment de quelle façon les valeurs véhiculées par la publicité créent de nouvelles manières de vivre formatées et façonnent des comportements « unidimensionnels ». Absorbant la conflictualité sociale, la société de consommation se fonde sur un processus d'uniformisation qui entend gommer les divergences et les aspérités, au profit du règne de la productivité et de l'apologie du confort. A l'instar d'Adorno et d'Horkheimer, Marcuse néglige ainsi la réflexion autour des processus d'émancipation, par lesquels les acteurs peuvent construire une capacité critique et instituer un « écart » vis-à-vis des modèles hégémoniques.

Les lacunes des sociologies de la domination ont été relevées par Boltanski (2009), qui en appelle à une conciliation de la sociologie critique et de la « sociologie pragmatique de la critique » afin d'ouvrir la voie d'une sociologie de l'émancipation. Il souligne les écueils respectifs de ces deux programmes : si la sociologie critique appréhende des « agents assujettis à des structures qui leur échappent et fait l'impasse sur les capacités critiques des acteurs », la sociologie pragmatique de la critique reconnaît la créativité quotidienne et « la compétence interactive et interprétative » des acteurs, mais « dont les potentialités critiques propres paraissent assez limitées » (Ibid., p.74). Si la première donne trop de poids aux contraintes structurelles et formes de détermination sociale s'imposant aux acteurs, en sous-estimant leurs capacités critiques et en leur attribuant des motivations uniquement utilitaristes, l'autre reste enfermée dans les modalités d'ajustement et d'adaptation ordinaire qu'ont les acteurs de modifier leur environnement proche. Plus particulièrement, pour l'auteur, les sociologies de la domination « permettent difficilement de différencier les degrés inégaux d'assujettissement et de comprendre comment les acteurs peuvent ouvrir des voies vers la libération, ne serait-ce qu'en établissant des zones d'autonomie temporaire, nécessairement locales, et plus encore, en coordonnant leurs actions de façon à mettre en question la nécessité d'un ordre social » (Ibid., p.79). Faisant le double constat d'une capacité des dominés à s'écarter et à critiquer les normes qui leur sont imposées, mais d'une dépossession « de la possibilité de les formater et d'en tirer parti, c'est-à-dire – d'un mot – tenus à distance du pouvoir économique et de l'action politique, ils n'ont pratiquement que deux moyens de rendre supportable le poids des règles » : le scepticisme relativiste, correspondant à des

formes hybrides de respect et de transgression des règles, et « un mélange de scepticisme et de foi toujours déçue » (Ibid., p.228). De fait, penser l'émancipation revient alors à imaginer un « changement radical de la relation politique à la contradiction herméneutique » (Ibid., p.229) définie par Boltanski comme la tension entre « croyance dans l'institution et critique de l'institution » (Ibid., p.132). Ce changement nécessite d'instituer une forme « provisoire et révisable des modes de qualification, des formats d'épreuve et des définitions de la réalité », processus qui repose lui même sur une « transformation radicale de la relation entre instances de confirmation et instances critiques » (Ibid., p.229). Néanmoins, pour Boltanski, la critique se trouve confrontée à une limite, en ce qu'elle « ne peut que très difficilement s'arracher aux épreuves de réalité (…), de façon à puiser des ressources dans les épreuves existentielles, c'est-à-dire dans le flux même de la vie » (Ibid. , p231). Toute lutte contre les processus d'exploitation doit ainsi prendre la forme d'une nouvelle relation entre « critique réformiste » et institutions, conduisant à « vider les institutions des différentes formes de surdétermination dont elles se réclament pour justifier leur existence et dissimuler la violence qu'elles renferment » (Ibid. , p.232).

Frère et Laville (2018) pointent deux limites au cadre analytique proposé par Boltanski : d'une part, en focalisant son projet d'une sociologie de l'émancipation sur la « contradiction herméneutique », c'est-à-dire en invitant à introduire une conception plus expérimentale et malléable des institutions en interaction avec la critique émanant des collectifs, il tend à mettre de coté l'analyse des pratiques émancipatrices concrètes qui réinventent localement d'autres manières de faire ; et d'autre part, en adoptant une démarche fondamentalement « méta-critique », il s'éloigne également du « faire » local et instituant des acteurs. C'est ce qui amène Olivier Alexandre à caractériser l'approche de Boltanski davantage comme une « sociologie pour l'émancipation » qu'une « sociologie de l'émancipation » (Alexandre, 2010). De fait, pour Frère et Laville, repenser sérieusement les leviers d'émancipation des acteurs induit de « cesser de faire l'impasse sur leurs tentatives concrètes », souvent invalidées ou disqualifiées.

Si une sociologie de l'émancipation se donne pour visée, contre l'invalidation des pratiques émancipatrices des acteurs mais en prenant en compte les phénomènes d'exploitation sociale et de violence symbolique, de mettre en lumière des initiatives à la fois créatives et critiques manifestant la réappropriation d'un pouvoir d'agir culturel, socio-économique et socio-politique, il s'agit d'explorer les diverses théorisations s'étant attachées à éclairer ces leviers d'autonomisation et de résistance populaire. C'est dans cette perspective que nous proposons, dans la section suivante, de dresser un bref panorama des trois grandes

inflexions structurant les analyses du pouvoir d'agir populaire – « infra-politique », « sauvage-agonistique », « socioéconomique » - en éclairant à la fois leurs apports et leurs limites pour étudier des initiatives citoyennes dans leur dimension d'espace public autonome.

2.2. Trois inflexions des études sur les leviers d'autonomisation et de pouvoir d'agir des dominés

2.2.1. L'inflexion « infra-politique » : résistances ordinaires, politique par le bas et lutte locale

La littérature socio-historique et anthropologique autour des pratiques « infra-politiques » des dominés s'est attelée, à partir des années 1960, à éclairer de quelle manière des processus d'autonomisation partielle, de conquête d'un pouvoir d'agir populaire se nichent dans des enclaves de résistance, des tactiques souterraines et ordinaires qui détournent, subvertissent et braconnent dans les mailles de l'ordre social sans pour autant offrir de perspective de changement structurel des cadres dominants. Cette focalisation sur les micro-résistances ordinaires comme leviers d'action collective « par le bas » tient notamment au fait que les contextes étudiés se caractérisaient par une privation de pouvoir et par des dynamiques répressives vis-à-vis des formes de contestation publique ou d'auto-organisation populaire, telles que les sociétés traversées par les mutations de la révolution industrielle et les sociétés coloniales africaines et asiatiques. Ce sont notamment les théoriciens postcoloniaux des *Sulbaltern Studies* (déviances et capacités d'action vis-à-vis de l'ordre colonial) et les penseurs des *Cultural Studies* (déviances vis-à-vis de l'imposition de la culture dominante de consommation à partir de l'étude des pratiques culturelles et styles de vie des classes populaires) qui ont éclairé ces « arts de faire » et ces tactiques quotidiennes qui court-circuitent le quadrillage de l'ordre dominant. Ces résistances sont à la fois subjectives (interprétations et attribution de sens, représentations) et concrètes (le « faire » individuel et collectif) et recouvrent une palette de comportements indociles allant des gestes invisibles et individualisés aux révoltes et rébellions collectives, contribuant parfois à enrayer les asymétries de pouvoir afin d'améliorer les conditions de vie.

Nous entendons montrer ici l'apport heuristique de ces courants de pensée et leurs prolongements contemporains pour réfléchir aux processus d'autonomisation populaire, les *Subaltern* et *Cultural Studies* entretenant d'étroites affinités théoriques, notamment autour de

l'influence décisive d'Edward Palmer Thompson, tout en appuyant sur leurs limites et sur la nécessité d'articuler leurs approches avec d'autres échelles d'analyse et registres d'action afin de penser les démarches d'émancipation plus pérennes pouvant constituer des creusets de production du commun ou de modification des normes dominantes, aptes à transformer les rapports structurels de domination.

2.2.1.1. La démarche pionnière des *Subaltern* et *Cultural Studies*

Dans le contexte d'émergence du capitalisme industriel, caractérisé par la mécanisation du système manufacturier et la cristallisation d'une classe ouvrière consciente de ses intérêts propres, Thompson (2012) apporte un éclairage inédit sur les processus d'auto-émancipation populaire, en pensant l'encastrement des luttes autour de l'exploitation économique dans un système de normes sociales et de valeurs morales autonomes. Il montre que le déploiement d'une « agitation radicale » et d'une effervescence « insurrectionnelle » face à l'imposition de nouveaux rapports de production n'était pas seulement de nature économique mais s'intégrait dans un système de valeurs morales et d'institutions autonomes structurant la communauté ouvrière depuis le début du 19ème siècle. Il met ainsi en exergue de quelle façon les revendications et rebellions ouvrières s'enracinaient dans des manières de faire collectivistes, un code moral, des pratiques rituelles et des normes sociales coutumières, inscrites dans les traditions des syndicats et des sociétés de secours mutuels. Thompson montre ainsi comment la critique du capitalisme, en tant que système social qui substituait les machines aux savoir faire traditionnels hérités des métiers, qui réduisait l'ouvrier « au statut d'instrument » et induisait « une perte de statut et d'indépendance pour le travailleur » (Ibid., p.260), allait de pair avec la défense d'une « éthique de la mutualité » (Ibid., p.557), enchâssée dans les tissus de sociabilité populaire et professionnelle. Il met ainsi en avant des formes d'action populaires encastrées dans une « économie morale » qui était proprement politique. Comme le souligne Johanna Siméant, l'histoire par le bas de Thompson montre que « la communauté est autant produite par ses conditions de vie qu'elle se produit elle-même par un travail moral et politique » (Siméant, 2010, p.143).

De fait, Thompson permet de penser l'articulation des sphères sociale, économique et politique, en montrant comment l'agir collectif pour la subsistance était étroitement imbriqué à un sentiment d'injustice et à une tentative de préservation d'un ensemble de valeurs coutumières et de normes sociales, tissé d'obligations réciproques et d'entraide, en opposition à l'idéologie capitaliste de libre jeu du marché, du primat de la loi de l'offre et de la demande,

et de clivage entre les maîtres, détenant la propriété des moyens de production, et les ouvriers. De la même manière, étudiant les émeutes frumentaires de l'Angleterre du 18e siècle, Thompson souligne bien que « ces mouvements se situaient dans le cadre d'une unanimité populaire qui reconnaissait pour légitimes ou, au contraire, illégitimes les pratiques du marché, de la meunerie, de la boulangerie, etc. ; unanimité qui s'appuyait elle-même sur une vision traditionnelle et cohérente des normes sociales, des obligations et des fonctions économiques propres des différentes composantes de la communauté, lesquelles, prises ensemble, peuvent être interprétées comme constituant l'économie morale du pauvre » (Thompson, 1971, p.314-5). Chez Thompson, la mise en exergue des liens entre institutions autonomes de la classe ouvrière (comprises comme un ensemble de représentations, valeurs et normes sous-tendant la culture politique collective), luttes en faveur de la sauvegarde des systèmes coutumiers et mouvements pour la subsistance manifeste l'articulation étroite des registres socio-économique, culturel et politique. On est ici très proche des réflexions de Polanyi (1977) sur le ré-encastrement de l'économique dans la sphère sociale et politique, à travers des formes d'auto-organisation et d'auto-institutionnalisation populaire aptes à générer un agir commun et à structurer une critique vis-à-vis de l'ordre dominant.

Dans le sillage de « l'histoire par le bas » de Thompson et de la théorisation de l'hégémonie par Gramsci, le programme historiographique indien des *Subaltern Studies,* s'inscrivant dans un marxisme critique, est indissociable de l'étude des sociétés coloniales. Ce courant de pensée se construit autour d'un axe central de réflexion : « l'existence d'un domaine autonome d'action politique des subalternes » (Merle, 2004, p.138). Comme le souligne l'historien Jacques Pouchepadass, s'érigeant contre la « violence épistémologique de la pensée occidentale » et l'historiographie dominante marquée par « le métarécit élitiste de l'unanimité sociale du mouvement nationaliste » héritée de la lecture marxiste de l'histoire indienne (Pouchepadass, 2000, p.167), la visée des *Subaltern Studies* était de « produire une histoire qui restaure la parole du peuple des « subalternes » et témoigne de sa culture politique autonome, non « pré-politique » ou arriérée mais différente de celle de l'élite » (Pouchepadass, 2004, p.68). En favorisant l'émergence de savoirs « insurgés » (Ibid., p.76) et la visibilité de pratiques politiques enracinées dans les milieux populaires, notamment les rébellions et révoltes paysannes du 19e siècle, il s'agissait de questionner les visions élitistes de l'histoire coloniale présentant les résistances populaires et la participation des ouvriers et paysans aux mouvements d'indépendance comme un processus descendant, impulsé par des leaders charismatiques de l'élite, et de reconnaître la capacité d'initiative des dominés. Ainsi, le programme intellectuel initié par l'historien bengali Ranajit Guha (1983) et poursuivi par

des auteurs comme Dipesh Chakrabarty (1998), Partha Chatterjee (1986) ou encore Gayatri Chakravorty Spivak (1988) visait à « rétablir le peuple comme sujet de sa propre histoire en refusant de le concevoir comme simple masse de manœuvre manipulée par les élites, et en rompant avec les téléologies qui le transforment en agent passif d'une mécanique historique universelle » (Pouchepadass, 2000, p.165), en s'intéressant non seulement au « univers de pensée et d'expérience » mais aussi aux « conditions matérielles d'existence ». Il s'agissait bien d'éclairer le « domaine autonome de la pensée et de l'initiative des subalternes » (Ibid., p.166). L'accent mis sur cette autonomie de pensée et d'action des subalternes visait bien à les concevoir comme des « sans part », c'est-à-dire comme des acteurs questionnant et contestant l'attribution de statut et l'assignation identitaire dont ils faisaient l'objet au sein de l'ordre social en vigueur (Gourgues, 2013).

Cependant, les critiques vis-à-vis des *Subaltern studies* ont porté à la fois sur leur négligence des formes « d'interaction idéologique et culturelle entre les élites et les classes populaires » (Pouchepadass, 2000, p.170), notamment à travers les formes de collusion d'intérêt et de consentement entre dominés et dominants, et sur leur tendance à autonomiser les contestations et résistances populaires de toute forme de déterminisme institutionnel et économique, produisant un déracinement de l'action populaire de tout environnement macrosociologique ou contextualisation historique. Cependant, pour Pouchepadass, l'apport central de ce courant de pensée a bien été de mettre en œuvre une « critique générale des cadres de pensée traditionnels de l'histoire et des sciences sociales » (Pouchepass, 2004, p.74) et de mettre en exergue des formes politiques d'action individuelle collective ancrées dans l'expérience quotidienne de l'exploitation coloniale.

S'inscrivant à la croisée de l'héritage de Thompson et des *Subaltern Studies*, la théorisation de James C. Scott de « l'infra-politique des groupes subalternes » et du « texte caché » (Scott, 1985 ; 2009), construite sur la base de ses travaux autour des sociétés paysannes d'Asie du Sud-Est, s'attache, pour sa part, à explorer plus spécifiquement les « luttes politiques discrètes » menés quotidiennement par les dominés en marge des rébellions et manifestations. Récusant la disjonction entre lutte infra-politique et résistance politique publique, tout comme la disjonction du symbolique et de la dimension matérielle, du discursif et du pratique, Scott défend le terreau infra-politique comme « le socle culturel et structurel de l'action politique plus visible » (Ibid., p.200), constituant deux facettes complémentaires des processus de résistance. Le chapardage, le travail bâclé, le tirage au flanc, le sabotage des récoltes et des machines, le braconnage, l'occupation illégale des terres, les pratiques religieuses dissidentes sont autant de résistances quotidiennes à l'ordre institué visant « une

renégociation discrète des relations de pouvoir » sous-tendues par un ensemble de valeurs manifestant l'opposition idéologique (Ibid., p.207). Reprenant le concept d' « économie morale » de Thompson, Scott éclaire l'étayage mutuel entre éthique de la subsistance, micro-politique et résistance (Siméant, 2010), et réfute, de ce fait, l'autonomisation réciproque de l'économique et du socio-politique, en invitant à « prendre au sérieux des attentes qui, toutes dirigées vers la subsistance qu'elles soient, ne parlent, précisément, jamais de la seule subsistance mais d'un sens du juste et de l'injuste arrimé à cette dernière » (Ibid., p.151). Les démarches d'insubordination « invisible » (idéologique et matérielle), ne prenant pas l'apparence d'une lutte politique explicite, représentent pour Scott, « le partenaire silencieux d'une forme bruyante de résistance publique » (Scott, 2009, p.216) et le support d'éclosion de revendications collectives ouvertes. Dans son analyse, ces formes de contestations infra-politiques ne sont pas cantonnées à des démarches individuelles mais s'appuient sur des réseaux informels d'interconnaissance et de sociabilité, de parenté et de voisinage, sans pour autant se cristalliser dans des organisations formelles. Pour l'auteur, ces « unités organisationnelles élémentaires de l'infra-politique » sont les fondements sur lesquels peuvent se construire « des formes institutionnelles ouvertes et élaborées » (Ibid., p.217).

La théorisation des résistances infra-politiques, bien qu'elle se rattache aux sociétés coloniales et féodales ainsi qu'aux systèmes de caste, constitue un apport fécond pour penser les processus contemporains de contestation de l'ordre dominant et de production ordinaire du politique à travers des pratiques qui ne sont pas labellisées comme telles, y compris dans des contextes démocratiques où l'expression de la critique est légalisée. Cette approche s'avère également éclairante pour appréhender l'imbrication de la sociabilité et de la politisation quotidienne. Néanmoins, elle nous semble insuffisante pour cerner, d'une part, des espaces publics autonomes structurés autour d'une architecture institutionnelle et organisationnelle et reposant sur des modèles économiques hybrides et, d'autre part, les différents leviers permettant aux citoyens d'ancrer dans la durée leurs projets alternatifs et de le légitimer face aux institutions. Si Scott intègre dans son étude les formes embryonnaires d'organisation collective, il n'explore pas les supports consolidés et pérennes d'émergence d'une parole critique et de résistance pratique.

De leur coté, les pères fondateurs des *Cultural Studies* – Richard Hoggart, Edward Thompson, Raymond Williams et Stuart Hall - s'attachent à développer un projet académique postmarxiste centré autour des relations dialectiques entre culture et pouvoir comme levier déterminant des rapports sociaux : « réhabiliter les capacités de résistance de la classe ouvrière britannique face à la montée de la culture de consommation et des médias de masse »

(Cervulle, Quemener, 2015, p.27). De fait, leur programme de recherche fait écho aux analyses des *Subaltern Studies,* mais réduit la focale sur le fait culturel, appréhendé « non plus comme un champ de domination idéologique mais comme un champ de conflits entre hégémonies et contre-hégémonies » (Maigret, Macet, 2006, p.48). S'attachant à une « ethnographie compréhensive de la culture des classes populaires » (Mattelart, Neveu, 2008, p.30), les *Cultural Studies* ont ainsi mis l'accent à la fois sur la capacité d'écart ou de critique des consommateurs vis-à-vis des messages médiatiques et sur les styles de vie et pratiques de sociabilité populaire sous-tendus par des tissus culturels comme structures de sens et de valeurs spécifiques. Si les *Subaltern Studies* ont souligné les formes d'insubordination invisibles et ordinaires, s'ancrant à la fois dans des représentations et des manières de faire questionnant l'ordre social, les *Cultural Studies* se saisissent de la culture pour éclairer de quelle façon elle constitue un foyer de tensions idéologiques entre modèles culturels, inscrits dans des milieux de vie, les relations sociales et les rapports de production. Néanmoins, les travaux des pères fondateurs n'accordent pas tous la même place à l'action collective comme forme de dissidence : ancrage des contestations ouvrières collectives dans une « économie morale » (Edward Thompson), décalages et distorsions de sens dans la réception des messages médiatiques à l'échelle individuelle (Stuart Hall), persistance des modes de vie ouvriers (Richard Hoggart), ou encore « cultures résiduelles » ou « émergentes » pouvant constituer des espaces alternatifs et « oppositionnels » (Raymond Williams).

L'apport des *Cultural Studies* pour notre recherche réside dans leur double approche, anthropologique et fondamentalement politique de la culture, appréhendée comme un creuset de conflictualité et de production de styles de vie ancrés dans la vie quotidienne, les réseaux de sociabilité mais aussi les rapports économiques (Cervulle, Quemener, 2015 ; Grossberg, 2003), face à la marchandisation croissante des biens culturels. En inscrivant l'étude des pratiques culturelles dans l'interaction entre milieux de vie, rapports socio-économiques et pouvoir d'agir, les *Cultural Studies* des fondateurs constituent une exploration fructueuse de la culture comme production de significations enracinée dans l'agir ordinaire et les tissus sociaux, questionnant les segmentations disciplinaires afin de fournir une analyse globale de la culture.

Remettant en question les théories postulant un conditionnement uniforme des classes populaires par la culture de masse et récusant les « stéréotypes populistes » qui encensent les qualités de la culture populaire, Richard Hoggart (1970) a mis l'accent sur la double faculté d'adaptation et de résistance des individus dans leurs pratiques de consommation culturelle. En éclairant les formes d'indifférence, d'« adhésion à éclipses » et d'« attention oblique »,

pétries de scepticisme et de cynisme, dans la réception des messages médiatiques, Hoggart met en lumière des attitudes populaires qui instituent une distance vis-à-vis de la diffusion de l'idéologie dominante. La consommation des biens de divertissement de l'industrie culturelle n'est pas synonyme de passivité, mais se combine avec le maintien d'un écart qui constitue un double acte de résistance et de préservation du style de vie propre. Dans cette même veine, Stuart Hall (1994) envisage, au sein du processus communicationnel et de la réception des messages médiatiques, des brèches par lesquelles les définitions hégémoniques sont investies de sens divergents, questionnant ainsi l'idée d'une réception et d'une intégration passive des discours hégémoniques. Il distingue trois types de décodage mis en œuvre par le consommateur, présentant un dégradé dans la coïncidence et la conformité avec les significations culturelles dominantes : hégémonique, négocié et oppositionnel. Dans la version « hégémonique », le décodage correspond au sens dominant, permettant une reproduction idéologique, tandis que dans la version « négociée », le décodage « renferme un mélange d'éléments adaptatifs et oppositionnels : il reconnaît la légitimité des définitions hégémoniques pour établir (dans l'abstrait) les grandes significations, tandis qu'à un niveau plus limité, situationnel (situé), il pose ses propres règles de base – il opère avec des exceptions à la règle » (Hall, 1994, p.38). Ce décodage négocié, du fait de son ancrage dans des « conditions locales », introduit une faille dans la transmission de l'idéologie dominante. Enfin, dans la version « oppositionnelle », le consommateur produit une lecture oppositionnelle en rupture avec le code dominant, il « détotalise le message dans le code préféré pour le retotaliser dans un autre cadre de référence » (Ibid.). Hall appuie ainsi sur les formes hybrides ou contestataires de réception des messages médiatiques, mettant en exergue la capacité critique des acteurs dans leur interprétation de l'idéologie dominante, et donc leur réappropriation d'une autonomie partielle mais qui reste cantonnée à la sphère subjective de l'attribution de sens.

En revanche, Raymond Williams (2009) a mis en valeur l'émergence de mouvements artistiques et culturels alternatifs s'érigeant contre l'essor de la culture commerciale et le façonnement croissant des mondes de l'art par le marché à la fin du 19ème siècle, attestant non seulement de « l'autonomisation d'une nouvelle forme d'art » mais aussi de l'attaque de l'ordre social et culturel dominant : « ces groupes se sont développés en groupements alternatifs, plus radicalement novateurs, cherchant à constituer leurs propres outils de production, de distribution et d'exposition ; et enfin en formation entièrement oppositionnelles, déterminées non seulement à promouvoir leurs propres travaux mais aussi à attaquer leurs ennemis au sein de l'*establishment* culturel, et, au-delà, à s'en prendre à tout

l'ordre social dans lequel ces ennemis avaient prospéré et où ils exerçaient et reconduisaient désormais leur pouvoir » (2009, [1980], p.136).

Selon Armand Mattelart et Érik Neveu (2008), les *Cultural Studies* contemporaines s'avèrent, cependant, marquées par un certain nombre de limites et de faiblesses, notamment l'impensé économique, l'absence de connexions approfondies avec la science politique et une méconnaissance des théories sociologiques. Comme l'indiquent ces auteurs, l'absence d'articulations interdisciplinaires fait peser un risque d'enfermement des *Cultural Studies* sur le culturel, restreignant la compréhension multidimensionnelle des phénomènes sociaux. De fait, les *Cultural studies,* telles qu'elles évoluent aujourd'hui, présentent un risque de dérive vers une « autonomisation idéaliste » du culturel dans son versant idéologique, (Neveu, Mattelard, 2008), ne l'appréhendant que comme un univers de sens au détriment d'une réflexion sur les tissus relationnels et les rapports sociaux, les sous-bassement organisationnels et institutionnels des processus de production, circulation et diffusion des biens culturels.

Dans le sillage des *Cultural Studies* des fondateurs, réfutant tant une vision déterministe qui explique l'action des individus par les structures que la conception d'une passivité docile des dominés, Michel de Certeau (1980) a analysé les pratiques culturelles quotidiennes comme des « arts de faire » émergeant dans les interstices de la domination sociale. Face à leur « occultation » par une « rationalité désormais dominante » (Ibid., p.10), De Certeau propose de mettre en lumière « les combinatoires d'opérations qui composent aussi (ce n'est pas exclusif) une culture » (Ibid.), les « manières de braconner » des dominés dans l'acte de consommation des produits culturels, consommation qui est à la fois une « appropriation » et une « fabrication ». C'est bien « l'usage » que font les dominés des produits culturels, support d'une créativité quotidienne, qui est au centre de son analyse. En explorant « les formes subreptices que prend la créativité dispersée, tactique et bricoleuse des groupes ou des individus » (Ibid., p.14), De Certeau bat en brèche l'idée d'une genèse des pratiques culturelles par l'habitus, qu'il qualifie de « réalité mystique » destinée à classer l'ensemble pratiques sous la logique de la reproduction.

L'apport de cet auteur réside notamment dans sa distinction entre tactique et stratégie. Pour De Certeau, les tactiques s'inscrivent dans un champ de possibilités ouvert par des circonstances et tirent parti des occasions pour créer un espace de jeu au sein d'un ordre contraignant. Les consommateurs des biens culturels sont assimilés à des braconniers tandis que les producteurs de sens dominant sont comparés à des propriétaires terriens : le braconnage culturel consiste alors à élaborer des actes de résistance dans les interstices de la

domination. Michel de Certeau définit ces tactiques comme un art d'utiliser, de subvertir, de détourner des produits, représentations, pratiques qui sont imposés : il ne leur accorde pas un pouvoir créateur en soi mais un pouvoir de manipulation et de détournement des normes et valeurs dominantes. La tactique « n'a pour lieu que celui de l'autre. Elle s'y insinue, fragmentairement, sans le saisir en son entier » (Ibid., p.21). Elle est définie comme « l'action calculée que détermine l'absence d'un propre. Alors aucune délimitation de l'extériorité ne lui fournit la condition d'une autonomie » (Ibid., p.86). En revanche, la stratégie est conçue comme « le calcul des rapports de force qui devient possible à partir du moment où un sujet de vouloir et de pouvoir (…) est isolable d'un ''environnement'' » (Ibid., p.21). A l'inverse, les tactiques, en tant que « manière d'utiliser l'ordre contraignant », introduisent, entre les mailles du système dominant, « une stratification de fonctionnement différents et interférents » (Ibid., p.76). Contre l'idée d'une conformité aux modèles dominants et d'une incapacité à s'en extraire partiellement, De Certeau réhabilite ainsi la capacité de créativité et de subversion des consommateurs culturels à travers cet « art de l'entre-deux » (Ibid., p.77). Sans nier les mécanismes de domination, De Certeau pense les dynamiques d'autonomisation partielle des acteurs, de reconquête d'un pouvoir d'agir dans l'acte de consommation culturelle qui devient un « bricolage » conférant une marge de liberté, mais aussi de maintien de l'altérité et de la pluralité dans le formatage et la standardisation.

De fait, la réflexion initiée par De Certeau autour de ces pratiques de l'écart, ces « réseaux d'anti-discipline » et ces « traverses » mis en œuvre par les dominés à l'intérieur de l'ordre dominant, présente deux intérêts pour notre recherche : d'une part, l'approche des tactiques de résistance permet d'appréhender les initiatives citoyennes dans leur phase d'émergence, lorsque l'action collective n'est pas encore cristallisée et sédimentée dans une structure organisationnelle et institutionnelle prenant corps de manière durable dans un espace délimité, et que la situation est encore marquée par une asymétrie forte du rapport de force ; et de l'autre, si nous transposons cette approche à la relation entre initiatives citoyennes et pouvoirs publics, elle permet d'être attentif aux démarches de maintien de la créativité dans l'institutionnalisation, de préservation d'une hétérogénéité dans l'uniformisation institutionnelle. Bien que l'approche de l'auteur s'applique aux consommateurs culturels se trouvant dans un statut de « dominé » et qu'elle constitue un « art du faible », elle ouvre une voie féconde de réflexion autour des opérations de « déplacement » que les acteurs peuvent mener au sein du « quadrillage institutionnel » (Ibid., p.83). Cependant, la théorisation de De Certeau s'avère insuffisante des lors qu'on tente de comprendre les ressorts de l'autonomie des initiatives citoyennes sur le long terme, à travers la consolidation d'espaces relationnels,

socio-politiques et socio-économiques régis par des normes et valeurs communes, leur investissement dans des rapports oscillant entre compromis institutionnel et maintien de la critique ainsi que leur accès au statut d'interlocuteur légitime auprès des pouvoirs publics. A cet égard, si l'on reprend la terminologie de l'auteur, c'est bien plus la fabrique d'une « stratégie » à partir de l'élaboration d'un projet politique collectif, d'une sédimentation des connaissances et des expériences, de l'institution de règles et d'une capacité à se réinventer, permettant de construire une crédibilité et une légitimité collective, qui peut être le support de l'autonomie citoyenne.

2.2.1.2. Politique « par le bas » et rapports ordinaires au politique

Entrant en étroite résonance avec les courant historiographiques des *Subaltern Studies* indianistes et de la micro-histoire italienne (Ginzburg, 1976), se nourrissant des apports de Michel de Certeau autour des « arts de faire » se formant entre les mailles des dispositifs de pouvoir, l'approche du « politique par le bas » en Afrique noire (Bayart, Mbembe, Toubalor, 1992) entend également relativiser l'idée d'une domination sans failles à laquelle seraient soumis les colonisés dans une forme de dichotomie binaire dominés/dominants et à éclairer les écarts interstitiels dans lesquels se logent des ressources d'autonomisation et de pouvoir d'agir. Cet ensemble d'auteurs, s'inscrivant dans le champ de l'anthropologie politique et de la sociologie historique, revendique une approche hétérodoxe des sociétés colonisées, en éclairant des phénomènes de « dissonance » et les « chemins de traverse » (Bayart, 1985) déployés par des « modes populaires d'action politique » en situation d'oppression. Dans des contextes marqués par l'institution de régimes coercitifs et ségrégationnistes, il s'agit de dénicher la « face cachée des situations politiques » (Ibid., p19) en inversant la focale et en portant l'attention sur les acteurs subordonnés, en restituant la pluralité des positionnements de ceux-ci, allant du consentement et de l'instrumentalisation de la domination par les dominés à des formes graduelles de résistance. Se centrant sur les « frontières du politique », ces auteurs se distancent de la tendance de la science politique à évacuer de l'analyse ces formes d'action hétéroclites et disséminées, ces « manières de faire » qui ne se structurent pas nécessairement en mouvement social ou en collectif organisé apte à intégrer le jeu institutionnel. Ils étudient notamment les actes de dérision politique au Togo comme « langage politique souterrain » ou encore les initiatives politico-religieuses. Dans ces contextes d'imposition d'un pouvoir disciplinaire et coercitif, ce renouvellement des modes d'investigation du politique doit « permettre de mieux approcher l'économie concrète des

modes populaires d'action politique en faisant ressortir leurs articulations internes et leurs points d'attache avec le politique global » (Bayart, 1981, p.71). Comme le soulève Bayart à propos des « arts de faire » des colonisés au Cameroun colonial, ces résistances ne sont-elles que des « tactiques » (par opposition à la notion de stratégie de De Certeau) condamnées à détourner ou subvertir les dispositifs du pouvoir ? Selon lui, elles dépassent la simple tactique, en esquissant « un contre-projet alternatif par rapport à celui de la classe dirigeante, c'est-à-dire une contre-stratégie virtuelle » (Ibid., p.82), faisant figure de lutte contre-hégémonique.

Les « modes populaires d'action politique » ouvrent bien, pour les théoriciens du politique « par le bas », « la possibilité d'une autonomie d'action des groupes sociaux subordonnés » qui peut se combiner avec des « manières d'utiliser » décrites par De Certeau, mais qui ne s'y réduisent pas (Bayart, Mbembe, Toubalor, 1992, p.60). Cette attention à la production du politique hors des scènes labellisées a pu permettre d'éclairer le passage de pratiques instituantes à des processus de sédimentation organisationnelle de l'action collective, comme en attestent les travaux d'anthropologie politique de Georges Balandier (1953) autour du kimbangisme au Congo Belge. Il montre ainsi que ce mouvement messianique constitué à partir de la sécession vis-à-vis des missions chrétiennes porteuses d'une discrimination raciale, manifeste une porosité de la sphère politique et de la sphère religieuse et débouche sur son institutionnalisation par le pouvoir d'Etat congolais suite à son rôle joué dans le processus d'indépendance. De fait, les modalités de mise en question de l'ordre établi et de reconquête partielle de formes d'autonomie des dominés au sein des sociétés coloniales ont été amplement étudiées, allant des formes discrètes de dérogation à l'ordre établi, de mutisme des populations vis-à-vis des autorités, de vol de bétail, de délinquance, de pèlerinages clandestins, de boycott de firmes et de refus de payer l'impôt, à des formes de révoltes, soulèvements et rebellions plus structurées et publiques, ancrées dans des représentations alternatives et une critique de l'ordre social.

Soulignons que les liens entre sociabilité et production du politique, l'indocilité latente et la politisation par le bas des classes populaires ont été amplement explorés par Maurice Agulhon (1970 ; 1977), analysant, au sein de la paysannerie des années 1815-1830, les hybridations entre « conservatisme spirituel » et « indocilité psychologique », les porosités entre manifestations protestataires et célébrations folkloriques comme le *charivari* ou le Carnaval. La pratique folklorique, inscrite dans les plis de la vie quotidienne, fournissait ainsi le creuset festif de la contestation sociale, tout autant que les multiples formes de sociabilités villageoises – cercles, chambrées, associations, sociétés de secours mutuels. A cet égard, de nombreux travaux de sociologie et d'anthropologie culturelle ont montré l'interpénétration de

la sociabilité festive et artistique et du politique (Duvignaud, 1991) : l'articulation de la satire politique et de la mise en scène de l'identité régionale pour les *Fallas* valenciennes (Ariño Villarroya, 1992), l'imbrication du ludique, du religieux et de la revalorisation de la « négritude » dans le Carnaval de Bahia (Agier, 2000), ou encore la prise de parole et la création d'un espace de revendication politique pour les minorités culturelles dans le Carnaval de Notting Hill (Arnaud, Sala Pala, 2005).

Les travaux autour des « citoyennetés ordinaires » (Neveu, Carrel, 2014), des « intermittences de la démocratie » (Carrel, Ion, Neveu, 2009) et des « ethnographies de la participation » (Cefai et al., 2012) constituent des prolongements contemporains fructueux de cette investigation des modes de production quotidienne et feutrée du politique, se distançant des formes canoniques de la participation et des définitions traditionnelles de la citoyenneté. En réhabilitant « le rapport ordinaire au politique », ces études explorent de nouvelles manières d'étudier les dynamiques de politisation, ne se définissant pas tant comme « le développement d'activités dotées d'une signification politique » (Lagroye, Francois, Sawicki, 2002, p.310) que comme « le processus par lequel les personnes raccrochent leurs problèmes à des questions générales, sur lesquelles elles repèrent des conflits et prennent position » (Carrel, 2017, p.131). Prenant comme champ d'observation « les usages populaires » et « l'expérience » du politique, tout en évitant le double écueil du misérabilisme et du populisme pointé par Grignon et Passeron, Collowald et Sawicki (1991) invitent à prendre en compte « la positivité des attitudes populaires (Ibid., p.9) et à réhabiliter le politique vis-à-vis de la politique. Dans cette même perspective, enquêter sur la production du politique au sein de « l'agir ensemble, souvent invisible », sur « les modalités concrètes d'une expérience du politique » (Berger, Cefai, Gayet-Viaud, 2011) au sein de contextes aussi variés que des communautés religieuses, des solidarités villageoises ou les mondes du travail, s'enracinant à la fois dans des situations problématiques comme dans la fabrique du vivre-ensemble, revient à porter l'attention sur une « approche localisée des phénomènes politiques » (Briquet, Sawicki, 1989, p.6). Ces études s'attachent à restituer, dans leur complexité, les formes plurielles de mobilisation et d'engagement civique, à explorer les divers espaces et échelles de « fabrication » de la citoyenneté en actes (Neveu, 2013) en marge des scènes politiques institutionnalisés et des canaux officiels de la participation. Cette production ordinaire du politique et des pratiques militantes a été analysée au prisme de la constitution d' « espaces publics partiels » dans les quartiers (Neveu, 2005), d'une participation « à bas bruit » (Borzeix, Collard, 2009), de la production d' une « petite politique » et d'une « vigilance citoyenne » par des collectifs d'habitants dans l'amélioration de leur milieu de vie (Overney,

2011) ou encore d'une hybridation entre l'ordinaire et la radicalité politique dans des projets d'opposition à la politique de la ville et de subversion de l'ordre urbain (GRAC, 2014).

Plus particulièrement, les formes de « politisation discrète » et « par petites touches » mises en lumière par Marion Carrel au sein de certaines associations de Villepinte permettent d'étudier une « multitude de formes discrètes d'indignation et de résistance » portées par les femmes au quotidien, inscrites dans une « solidarité pour prendre en charge les problèmes générés par la ségrégation socio-spatiale et les discriminations » (Carrel, 2017, p.99). Dans un contexte défavorable aux petites associations des quartiers populaires, en proie à des réductions budgétaires et à des relations clientélistes dans les modes de financement, Carrel observe comment ces pratiques citoyennes ordinaires au sein d'espaces d'entraide communautaire constituent des ressorts de politisation. Elle, montre, par ailleurs, de quelle façon ces espaces publics populaires peuvent être également vecteurs d'une action d'interpellation des pouvoirs publics, qui est elle-même productrice de politisation, invitant ainsi à observer les possibles articulations entre « politisation microscopique » et « démocratie d'interpellation » au sein de ces espaces publics, perspective qui se rapproche de l'enjeu de notre recherche.

Plus globalement, tout un pan de recherches contemporaines sur les formes et figures de l'émancipation tendent à observer ces pratiques quotidiennes et invisibles du politique et les modes d'opposition latents, ancrés dans des réseaux locaux d'entraide et de solidarité mais aussi dans une pluralité de pratiques professionnelles, culturelles et artistiques, économiques, religieuses, ludiques pouvant être investies d'une signification politique (Caillé, Chanial, Tarragoni, 2016). Si la résistance au quotidien s'enracine dans des pratiques qui ne sont pas identifiées comme « politiques » à priori mais qui concrétisent des valeurs alternatives dans des actes concrets, comme les réseaux de consommation alternative, le logiciel libre ou l'ESS, Frère et Jacquemain (2013) ont bien montré que la force de cette critique sociale ordinaire est de « forger ici et maintenant des pratiques ''existentielles'' autres », la contestation ne prenant pas tant la forme d'un argumentaire politisé que « celle d'une *praxis* perturbatrice d'une réalité lissée par les institutions » (Ibid., p.247), comportant une « repolitisation du quotidien et du monde vécu » au sein de l'action collective (Ibid., p.248). De fait, Geoffrey Pleyers (2011) a mis en lumière de quelle façon les acteurs de la consommation critique et alternative incarnent la contestation vis-à-vis des valeurs dominantes dans une consommation responsable inscrite dans la vie de tous les jours, qui est un acte de citoyenneté en soi. Il montre comment cette résistance aux modèles hégémoniques va de pair avec une réflexivité des acteurs, par laquelle le changement social passe aussi par la dimension subjective de

« transformation de soi » : les « consom'acteurs cherchent à la fois à défendre l'autonomie du consommateur en libérant l'acte de consommation de l'emprise des habitudes, du marketing et des lobbies, et à souligner que cette liberté de choix du consommateur s'accompagne d'une responsabilité face aux conséquences sociales et environnementales de l'acte de consommer » (Ibid., p.18).

La présente thèse se nourrit de cet ensemble de travaux sur les rapports ordinaires au politique et les résistances quotidiennes, en étant attentive aux formes et effets de l'implication des citoyens au sein des projets alternatifs et en accordant, à la suite de Thompson et de Scott, une attention particulière à l'enchâssement des pratiques économiques et des luttes pour la subsistance dans les sphères politique et sociale. De la même manière, nous empruntons aux *Cultural Studies* leur approche politique et anthropologique de la culture, en pensant l'encastrement des processus culturels dans les relations socio-économiques et socio-politiques, elles-mêmes inscrites dans les tissus de coopération et de sociabilité à l'échelle des territoires.

Tout en incorporant les apports fructueux de ces recherches, cette thèse propose, néanmoins, d'élargir la focale, de trois façons : en étudiant les rapports entre espaces publics populaires et économie plurielle comme facteur déterminant du maintien de l'autonomie ou de dépendance des initiatives citoyennes vis-à-vis des pouvoirs publics, en explorant la fabrique institutionnelle et organisationnelle de l'action collective, et en intégrant, au sein de l'investigation, les modalités de construction de rapports de force et de transformation du cadre institutionnel, afin d'éclairer la capacité des acteurs à faire émerger et à légitimer de nouveaux paradigmes d'action publique.

2.2.2. L'inflexion « sauvage-agonistique »

A la différence de l'inflexion « infra-politique », centrée autour des processus ordinaires et « à bas bruit » de production du politique et des résistances souterraines des dominés, l'inflexion « sauvage-agonistique » désigne les travaux s'attachant à appréhender les capacités d'action populaire, d'autonomisation et d'émancipation à travers la dimension conflictuelle, insurrectionnelle ou des formes politiques « inapprivoisables », induisant une cristallisation des résistances en actions collectives contestataires et mouvements sociaux qui tendent ou non à infléchir les cadres institutionnels.

Contre les conceptions déterministes de la société ne l'appréhendant qu'à travers les mécanismes de reproduction sociale, la sociologie actionnaliste de Touraine a tendu, dès les

années 1970, à appréhender la société par sa capacité de se produire elle-même, ce qu'il nomme « historicité » (Touraine, 1973). Tendant à concilier « sociologie de l'ordre » et « sociologie du mouvement », l'historicité désigne un « champ de création conflictuelle » (Ibid., p.74) par lequel les systèmes sociaux « ont la capacité d'agir sur eux-mêmes par l'intermédiaire d'un ensemble d'orientations culturelles et sociales » (Ibid., p.33). Plaçant le conflit au cœur de sa sociologie, Touraine conçoit les mouvements sociaux comme « l'action conflictuelle d'agents des classes sociales luttant pour le contrôle du système d'action historique » (Ibid., p.347). Ils occupent, à cet égard, une place centrale dans la capacité d'auto-transformation de la société.

Dans cette perspective, l'approche de Lefebvre (1968) a appréhendé les « projets de réforme urbaine » contre les processus de ségrégation socio-spatiale et les dynamiques de prédation urbaine comme des stratégies « révolutionnaires » (Ibid., p.134), portées par des groupes sociaux dotés d'une « force politique ». En analysant les luttes pour les « besoins sociaux urbains » au prisme du concept de « Droit à la ville », Lefebvre entend mettre en valeur la capacité de revendication et de mobilisation des habitants pour la réappropriation de la ville contre la production capitaliste de l'espace urbain marquée par une prédominance de la dimension fonctionnelle sur le social. Poursuivant l'investigation des liens entre modèle capitaliste et développement urbain, décloisonnant la sociologie urbaine et celle des mouvements sociaux, Castells (1972 ; 1975) a forgé le concept de « mouvement social urbain » pour désigner le processus par lequel « une revendication urbaine devient un enjeu politique » (Castells, 1972, p.425). Il renvoie ainsi à l'imbrication et l'interdépendance des luttes politiques, sociales et urbaines, comme les revendications d'un droit au logement à travers le mouvement des *pobladores* au Chili, articulant processus illégal et « sauvage » de construction résidentielle et constitution d'un mouvement social organisé, ou les mobilisations contre des opérations de rénovation urbaine régies par la spéculation foncière. Cependant, afin d'éviter toute assimilation uniforme des « luttes urbaines », il souligne bien que « plutôt que de parler de ''luttes urbaines'', il faut casser cette fausse unité et faire une analyse structurale du problème à la base, afin d'identifier le contenu social de l'enjeu, en le replaçant dans son contexte économique et politique » (Castells, 1975, p.118). Comme le souligne Hamel à propos de l'approche de Castells, « la portée politique des mouvements urbains doit donc être cernée en se reportant aux effets de l'action collective dans le champ culturel et symbolique, puisque c'est sur ce terrain qu'il est à la fois possible et pertinent d'intervenir. En dernière analyse, le sens des ''mouvements sociaux urbains'' réside donc dans leur capacité de générer de nouvelles significations pour la production sociale de la

ville » (Hamel, 1991, p.90). Analysant les mouvements urbains montréalais, cet auteur met notamment en exergue la précarité économique et les ambiguïtés du financement étatique des mouvements urbains, en montrant le déficit d' « acceptation politique » de l'action des groupes communautaires malgré une reconnaissance institutionnelle. Selon lui, « les mouvements urbains proposent une vision du social qui fait place aussi à une compréhension plus extensive de la démocratie. En quelques mots, celle-ci n'est plus cantonnée à la sphère politique et aux processus de représentation qui y prennent place, mais doit favoriser l'expression des acteurs à l'intérieur d'espaces socio-économiques qui reconnaissent le ''droit d'entreprendre'' et la possibilité pour les individus de faire des choix conséquents à l'égard du développement ainsi que des valeurs et priorités qu'ils acceptent d'y inscrire » (Ibid., p.214).

Croisant les perspectives du « droit à la ville » et l'approche d'Elinor Ostrom (1990) sur la gouvernance des communs, David Harvey (2015) a étudié de quelle façon la fabrique de « communs urbains », conciliant « autonomie locale » et formes hiérarchiques, pouvait constituer un acte de résistance collective face à l'accaparement de l'espace urbain par le spéculation financière et immobilière et les processus de privatisation. Refusant la « préférence fétichiste » pour des types d'organisation se voulant entièrement horizontaux, Harvey invite à explorer des formes d'« arrangements hiérarchiques emboîtés » (Ibid., p.137) par lesquelles le cadre institutionnel, à travers des règlementations spécifiques et innovantes, puisse garantir les possibilités d'auto-organisation des populations. Si Harvey relève, très justement, que « la politique néolibérale est en réalité favorable à la fois à la décentralisation administrative et à la maximisation de l'autonomie locale » (Ibid., p.159), la construction de communs urbains, comme contre-pouvoirs et comme institutions de nouvelles manières de faire, doit être encadrée par de nouvelles régulations juridiques qui ne soient pas l'expression d'un désengagement de l'Etat mais qui reflètent une créativité dans les modes d'accompagnement de l'autonomie citoyenne.

Elargissant la focale, Pierre Dardot et Christian Laval posent le commun comme un principe général d'organisation de la société, comme une « rationalité alternative généralisable » (Ibid., p. 156) fondée sur le droit d'usage commun et la codécision contre les processus d'appropriation portés le néolibéralisme. Ils revendiquent ainsi le commun comme un principe politique impliquant « la construction d'un cadre réglementaire et d'institutions démocratiques qui organisent la réciprocité» (Dardot, Laval, 2014, p.151) : le commun est défini, non comme un bien mais comme une « co-activité » qui implique une « obligation de réciprocité » entre ceux qui prennent part à l'activité commune et à l'élaboration des règles de cette activité. Il ne s'agit donc ni d'une « co-propriété » ni d'une « co-appartenance », le

commun est une activité pratique de régulation collective, qui ne se réduit pas à être un bien intermédiaire entre le bien privé et le bien public. A cet égard, bien que reconnaissant l'apport central d'Ostrom dans l'analyse des communs comme institutions, les auteurs lui reprochent de rester « dépendante des cadres naturalistes de la pensée économique dominante, c'est-à-dire en considérant qu'il existe des ressources particulières qui appellent, comme par nature, une gestion collective » (Ibid., p. 138). L'approche « naturaliste » d'Ostrom ainsi que sa conception de l'individu comme acteur rationnel et utilitariste, doivent être dépassées pour appréhender les communs comme des relations sociales réciprocitaires se déployant au sein d'« espaces institutionnels » fondés sur des « règles d'usage, de partage ou de coproduction » (Ibid., p.148). Dardot et Laval accentuent ainsi le caractère relationnel et politique des communs : une politique du commun doit favoriser l'émergence et l'existence d'institutions d'autogouvernement. En guise de propositions politiques, ils invitent ainsi à « transformer les services publics en véritables institutions du commun » (Ibid., p.457) par la création d'organes démocratiques donnant aux citoyens « un droit d'intervention, de délibération et de décision » afin d'impliquer les populations dans la construction des politiques publiques (Ibid., p.522). En outre, le commun induit un changement de la conception de l'Etat. Il s'agit, pour les auteurs, de questionner son rôle souverain et structurant, et de le concevoir plutôt comme « un garant ultime des droits fondamentaux des citoyens au regard de la satisfaction de besoins collectivement jugés essentiels » (Ibid., p.515). Si les apports de Dardot et Laval pour notre analyse consistent, d'une part, à concevoir le commun à la fois comme un principe politique et comme une co-activité fondée sur la réciprocité, et d'autre part, à revendiquer le commun comme un levier de la démocratie participative, l'abstraction de leur approche rend celle-ci difficilement mobilisable pour l'étude fine de cas empiriques.

La place accordée au conflit comme ressort du pouvoir d'agir collectif renvoie à une conception malléable et souple de l'ordre social. Contre sa rigidification, Lefort définissait la démocratie comme la dynamique « sauvage » de questionnement perpétuel des fondements légitimes de l'ordre social, se préservant à travers une « dissolution des repères de la certitude » (Lefort, 1986). En inscrivant la « division interne » et « l'indétermination radicale » au cœur de la démocratie, induites par « la désintrication de la sphère du pouvoir, la sphère de la loi et la sphère de la connaissance » (Ibid., p.28), Lefort donne au pluralisme politique de la société civile et au conflit une place centrale comme leviers d'interrogation et d'institution continuelle de la société. Pour Lefort, cette nature « sauvage », « indomesticable » (Lefort, 1979) de la démocratie, comme dynamique d'indétermination et de débat élargi sur les fondements du légitime et de l'illégitime, n'est pas antithétique avec les

mécanismes de la démocratie représentative mais pointe davantage vers les foyers de contestation et revendication opérant un approfondissement démocratique. A cet égard, la dénonciation de la pacification gestionnaire du politique, se caractérisant par un rabattement de la démocratie sur le « consentement majoritaire sur l'équilibre des intérêts de la communauté » (Rancière, 1990, p.10) et par le règne d'une « fiction consensuelle » (Rancière, 2004, p.12), a amené Jacques Rancière à développer une théorisation de la politique comme reconfiguration du « partage du sensible ». Le « partage du sensible » correspond à l'ordre de « la police », ce « système d'évidences sensibles qui donne à voir en même temps l'existence d'un commun et les découpages qui y définissent les places et les parts respectives » (Rancière, 2000, p.12). Il s'agit d'un « découpage des temps et des espaces, du visible et de l'invisible, de la parole et du bruit qui définit à la fois le lieu et l'enjeu de la politique comme forme d'expérience » (Ibid., p.14). Ce partage du sensible, relevant de la police, fait toujours figure de « distribution polémique », en fixant les frontières entre le légitime et l'illégitime, l'inclusion et l'exclusion, l'émancipation étant alors appréhendée comme les pratiques et mouvements impulsant une redistribution du partage du sensible. L'approfondissement démocratique passe par l'« interruption singulière de cet ordre de la distribution des corps en communauté » (Rancière, 1995, p.51). En ce sens, Rancière souligne que la politique est, par essence « anarchique », car elle suppose une mise en question des découpages institués.

L'approche plus radicale de la « démocratie insurgeante » de Michel Abensour définit la démocratie comme « le théâtre d'une ''insurrection permanente'' contre l'Etat, contre la forme Etat, unificatrice, intégratrice, organisatrice » (Abensour, 2012, p.9). Cette nature « antiétatique » et insurgeante de la démocratie, insistant sur « l'ouverture d'une scène agonistique » depuis les espaces politiques de la société civile, contre la tendance réconciliatrice et homogénéisante de l'Etat, s'ancre dans deux aspects : d'une part, elle est le lieu de la « césure » entres les formes étatiques anciennes et futures, de « l'entre-deux » dans lequel se déploie le pouvoir d'agir populaire, d'autre part, elle est la « préservation de la pluralité des « tous uns » contre la tendance unificatrice de « tous Un » (Ibid., p.13). De fait, selon Abensour, l'émancipation émane de l'auto-institution d'une communauté politique contre l'Etat, indissociable d'une « imagination utopique » comme « désir d'une altérité sociale » (Abensour, 2006, p.77). Réhabilitant les potentialités émancipatrices de l'utopie, lorsque celle-ci est dépouillée des mythes dont elle est virtuellement porteuse et qui peuvent la faire dégénérer en dérive totalitaire, l'auteur conçoit l'utopie comme un levier d'éveil critique, de déplacement et d'écart créatif réinventant des formes alternatives vis-à-vis de

l'ordre dominant (Abensour, 2010). En soulevant « la pesanteur du réel », la force de l'imagination utopique est de percevoir « une altérité, un être autrement » (Ibid., p.85).

C'est dans cette perspective que Michèle Riot-Sarcey analyse les expériences ouvrières du 19ème siècle en invitant à redécouvrir les « utopies concrètes » populaires qui faisaient coïncider « pratiques sociales et élaborations discursives » (Riot-Sarcey, 1998, p.265) : c'est ce qu'elle nomme « le réel de l'utopie ». A cet égard, elle en appelle à une « conjonction de la démocratie et de l'utopie » (Riot Sarcey, 2001, p.245), et plus particulièrement, à un rapprochement entre « nouvel esprit utopique et révolution démocratique » (Ibid., p.248) : « aussi loin que l'Etat se referme sur la démocratie comme s'il pouvait l'enclore en s'identifiant à elle, c'est la démocratie qui marque, qui révèle les limites de l'Etat, et, ce faisant, conteste le mouvement de totalisation de cette instance qui se veut souveraine ». (Ibid., p.251). La démocratie, conçue comme « une forme d'institution politique du social », est cette dynamique de débordement et d'imagination citoyenne entrant en tension avec toute tendance à la solidification des institutions en dogmes. De fait, la formulation d'Abensour de « la démocratie contre l'Etat » ne pointe pas tant vers un renversement de l'Etat que vers la dynamique de dépassement démocratique de l'Etat, comme réinvention continuelle du social.

La pensée de l'interpénétration de l'utopie et des luttes émancipatrices, portée par Abensour et Riot-Sarcey, s'avère féconde pour notre recherche : elle invite à prendre en compte les pratiques alternatives et critiques qui sont porteuses de cette « charge utopique ». Cependant, bien qu'elle mette l'accent sur la politisation de la société civile comme creuset de débordement vis-à-vis des formes instituées et institutionnelles, la « démocratie insurgeante » d'Abensour évacue les modalités d'arrimage au cadre institutionnel ou de transformation de l'action publique par la création de contre-pouvoirs. Bien que ces formes insurgeantes du politique produisent du changement social, cette approche ne permet pas de saisir les formes possibles d'hybridation entre dynamique « insurrectionnelle » et instituante de la société civile et coopération institutionnelle.

Dans cette même veine, Oscar Negt accorde une place centrale à l'imagination dans la fabrique d'espaces contestataires de créativité politique fondés sur une « subjectivité rebelle », les « espaces publics oppositionnels » (Negt, 2007). Pour l'auteur, la reconnaissance de la capacité transformatrice de l'imagination doit permettre de construire des « formes alternatives et collectives donnant une expression publique aux besoins humains qui transgressent la cage d'acier des représentations dominantes, médiatisées » (Negt, 2007, p.216). Si son analyse articule imagination et expérience de l'aliénation, en montrant

comment la capacité imaginative peut réussir à s'extraire des paradigmes de pensée dominants forgés par l'industrie culturelle et par le capitalisme, marqués par la prédominance de la valeur marchande, Negt tend à analyser ces foyers pluriels de résistance davantage comme des espaces d'expression, de délibération et de publicisation des besoins que comme des espaces de « faire collectif » alternatifs, soutenus notamment par des modalités d'organisation économique et des formes organisationnelles alternatives. Dans un article plus récent, Negt souligne la nécessité d'articuler les processus revendicatifs émanant des espaces publics oppositionnels à des « formes politiques » pouvant « recueillir et sédimenter les expériences oppositionnelles », la contestation devant apparaître comme l'« ébauche d'un processus créatif de l'appropriation politique » (Negt, 2009, p.195). Il envisage ainsi l'approfondissement des mécanismes de la démocratie participative, mais n'appréhende pas les expérimentations concrètes de modes de vie alternatifs.

Le renouvellement des formes du politique, réactivant cet « esprit sauvage de la démocratie » (Guichoux, 2016) tout en concevant cette dernière d'abord comme une forme de vie et une activité sociale inscrite dans l'ordinaire, a été exploré par un certain nombre de travaux réhabilitant la désobéissance civile. Abordée comme un « acte d'auto-institution démocratique de la société » se mouvant dans les paramètres de la conflictualité sociale (Cervera-Marzal, 2016) et comme une « forme d'action politique » (Ogien, Laugier, 2011), la désobéissance civile est prise dans la tension entre émergence critique et institutionnalisation permettant la reconnaissance des revendications. Cette forme de résistance non-violente contre des mesures, lois ou situations politiques jugées illégitimes participe d'un déplacement des luttes citoyennes vers l'« extra-légalité » tout en représentant une voie d'approfondissement démocratique en faveur de la justice sociale. En visant « l'instauration d'un rapport autonome entre les citoyens et leur lois », les pratiques de désobéissance civile sont la manifestation en actes d'une « interrogation sans fin sur la validité de nos institutions » (Cervera Marzal, 2016, p.83). Pour l'auteur, la désobéissance civile est bien cette dynamique de questionnement citoyen s'inscrivant dans une visée d' « autodépassement » de la démocratie, par l'activation de la tension fondatrice entre institué et instituant. Pour d'autres, les mouvements de protestation politique extra-institutionnelle tels que les « mouvements des places » sont appréhendés comme des espaces de « travail politique », qui, sans forcément modifier les cadres institutionnels ou visant une conquête du pouvoir, permettent de faire entendre une revendication démocratique et de maintenir une forme d'indétermination et de contestation inhérente à la démocratie (Ogien, Laugier, 2014). Ces mobilisations collectives apparaissent comme « une revendication d'extension des droits » (Ibid., p.64), impliquant un

« élargissement de la distribution des capacités à exercer des responsabilités, et un contrôle sur les affaires publiques » (Ibid., p.193). En permettant d'intégrer une pluralité de sensibilités, de voix diverses et dissonantes dans le politique, ces mouvements luttent pour la reconnaissance des savoirs politiques ordinaires des citoyens contre le monopole de la « compétence » politique par les experts et apparaissent comme le versant complémentaire des formes plus « policées » de démocratie.

Cette version « sauvage » des mouvements de démocratisation et d'émancipation ne s'inscrit donc pas dans une visée révolutionnaire mais participe de la réappropriation de leur voix par les citoyens et de la revendication d'une production extra-institutionnelle et quotidienne du politique. Contre l'assimilation de la démocratie à une technique de gouvernement et à un système électoraliste, ces mouvements attestent du pluralisme des manières de faire. Cependant, leurs effets sur la transformation des cadres institutionnels sont sujets à débat. En effet, le refus de toute verticalisation et incarnation du pouvoir dans des leaders, ainsi que la critique forte des manières de faire institutionnalisées pose la question des modalités de traduction des revendications collectives dans la politique institutionnelle (Pleyers, Glasius, 2014). Le statut de la « voix protestataire » reste ambigu : ces nouveaux types d'action collective ne sont-ils voués qu'à représenter des contributions ponctuelles et limitées, dotées d'une « légitimité circonstancielle » (Matthieu, 2011, p.143) ? Comme le souligne Lilian Matthieu, « à la fois célébrés comme ferments participatifs et disqualifiés comme germes du désordre, attestations de la vitalité civique aussi bien que menaces insurrectionnelles, les mouvements sociaux sont aujourd'hui conduits à redéfinir la nature et la portée de leur participation à la vie politique » (Matthieu, 2011, p.9). Dépassant la seule visée « instrumentale » d'une intégration de la sphère institutionnelle ou d'impact sur les scènes politiques, ces actions collectives « mêlent profondément les revendications économiques, sociales, politiques et culturelles et les combinent avec une forte dimension éthique. Elles sont à la fois profondément personnelles et globales » (Pleyers, Capitaine, 2016, p.8). Geoffrey Pleyers et Brieg Capitaine ont mis en avant les limites des approches classiques des mouvements sociaux (McAdam, Tarrow, Tilly, 2001) pour saisir ces nouveaux types de mouvements, articulant étroitement subjectivation et globalisation, construction du sujet comme « principe de sens » et résistances aux logiques dominantes. La réinvention des modes d'engagement citoyen et la contestation passent alors en premier lieu par des actes concrets et localisés articulés à des valeurs. Plus particulièrement, Pleyers montre de quelle manière « la concordance subjective entre la transformation de soi et la transformation de la société » s'effectue à travers deux leviers : d'une part, l'« engagement préfiguratif »,

accordant une place centrale à la logique expérimentale d'essai-erreur-perfectionnement et à la mise en pratique des valeurs, et, d'autre part, la constitution d' « espaces d'expérience », où « la production de soi et la capacité d'agir se renforcent mutuellement » à travers des collectifs qui sont à la fois des lieux de militantisme, de sociabilité et de construction identitaire (Ibid., p.36). Recentrer l'analyse des mouvements sociaux autour du lien entre subjectivation, pratiques alternatives et contestation permet ainsi de dépasser les segmentations entre échelles d'action locale et globale, et invite à explorer l'entremêlement entre logique conflictuelle et logique participative, mise en œuvre d'alternatives territorialisées et changement social. Cette approche permet d'adopter un regard transversal, en étudiant les ressorts de la résistance quotidienne, à la fois dans l'intimité de l'individu et dans les rapports sociaux du collectif, dans la résonance entre le local et le global : en définitive, elle met l'accent sur les interdépendances structurant les mouvements de démocratisation et d'émancipation.

S'inscrivant dans une double radicalisation du pluralisme et de la conflictualité de la démocratie, tout en offrant une conception opposée à la perspective de la démocratie délibérative, le modèle de « démocratie agonistique » défendu par Chantal Mouffe (2016) encourage l'émergence d'un « espace public ''agonistique'' de contestation, où différents projets politiques hégémoniques pourraient s'affronter » (Ibid., p.10). Contre l'idée dominante portée par le discours libéral d'un consensus rationnel comme but de la démocratie, et contre l'éviction de l'antagonisme et des rapports de pouvoir par le libéralisme, elle définit la confrontation agonistique comme la dimension constitutive du politique. De ce fait, elle évacue les approches du politique centrée sur les processus plus silencieux, invisibles, informels et quotidiens, se déployant dans les réseaux de sociabilité, de coopération et d'entraide associationniste ancrés dans les territoires. En outre, la perception du politique comme « un acte d'institution hégémonique » (Ibid., p.30) tend à appuyer sur la lutte entre projets hégémoniques et contre-hégémoniques pour la domination idéologique, au détriment des dynamiques de concertation et de co-production avec les instances politiques représentatives, excluant ainsi de son analyse l'imbrication possible de la conflictualité et de la participation institutionnelle (Blondiaux, 2008b), la complémentarité entre démocratie agonistique et démocratie délibérative. Même si elle met en avant la notion de « consensus conflictuel », défini comme le « consensus sur les valeurs éthico-politiques de liberté et d'égalité pour tous mais dissensus sur leur interprétation » (Mouffe, 2016, p.182), chez Mouffe, « les formes de participation qui doivent être étudiées et favorisées sont celles qui ne visent pas la délibération, mais bien la constitution et l'affrontement d'identités collectives

(…) L'horizon proposé est donc celui d'une participation conflictuelle, qui définit une scène du conflit, toujours en déplacement, sur laquelle des acteurs politiques toujours en construction s'affrontent et, dans cette affrontement même, se reconnaissent. » (Hayat, 2013). Si elle met l'accent sur la nécessaire articulation des « chaines d'équivalences » entre luttes démocratiques et du maintien des institutions comme « espace symbolique partagé », ce rapport doit être régi par un « antagonisme apprivoisé », c'est-à-dire une forme de régulation du conflit entre des acteurs en désaccord. Ce « modèle adversarial », en mettant de coté les passerelles et enrichissements mutuels entre démocratie agonistique et démocratie délibérative, et en accordant une centralité quasi exclusive à la lutte hégémonique, laisse peu de prise pour l'exploration des hybridations possibles entre logique de contre-pouvoir et coopération institutionnelle.

Cette radicalisation démocratique de la société et des institutions à partir de la créativité citoyenne prend, chez Hardt et Négri (2014), la forme du commun, qui apparait comme l'élément « constituant » de rupture sociale, permettant de questionner les institutions et de les faire évoluer. Dans une modernité caractérisée par « l'enchevêtrement du capital et de la loi » comme force de détermination de l'ensemble des sphères de la vie sociale, les pratiques alternatives ne doivent pas se contenter de résister mais aussi conquérir une autonomie, à travers une « production alternative de subjectivité » (Ibid., p.97). Contre la double domination économique (capital) et juridique (propriété), suscitant un double processus d'exploitation et de privatisation, Hart et Negri envisagent le commun comme un principe et une organisation sociale devant imprégner l'ensemble des secteurs de la production économique. Selon eux, « ces capacités démocratiques du travail ne se traduisent pas d'emblée par la création d'organisations politiques démocratiques, mais elles constituent une base solide à partir de laquelle les imaginer et les créer » (Ibid., p.499). Le commun comme forme privilégiée de production économique et d'organisation du travail autonome vis-à-vis des pouvoirs privés et publics peut ainsi constituer un levier de réinvention des autres institutions, le pouvoir de codécision entre producteurs associés devant constituer un modèle d'organisation générale. Il constitue le pivot d'émergence d'une « biopolitique révolutionnaire » (Ibid., p.345), définie comme « la puissance dont dispose la vie pour résister et déterminer une production alternative de subjectivité » (Ibid., p.97).

Cependant, plusieurs limites semblent problématiques : comme le soulignent justement Dardot et Laval (2016), Hardt et Negri n'explicitent pas les formes concrètes que pourraient revêtir ces institutions alternatives ni le type de pratiques quotidiennes mises en œuvre, le type de systèmes institutionnels en termes de normes collectives et de droits mis en

place, enfermant ainsi leur analyse dans une abstraction marxiste. En outre, la production biopolitique du commun entre en tension avec les formes de politique représentative, en s'inscrivant dans une perspective révolutionnaire : « les formes d'organisation démocratiques suggérées par le travail biopolitique (…) nourrissent le feu de la tactique de déstabilisation et de la stratégie de déstructuration en y ajoutant le projet de construction d'un nouveau type de pouvoir qui permettrait à la multitude de gérer le commun » (Ibid., p.499). La « multitude », concept aux contours flous désignant les processus de collaboration entre citoyens susceptibles de concrétiser une alternative politique, ne permet pas de saisir les formes organisationnelles pouvant constituer ces contre-pouvoirs. Envisageant peu les articulations et synergies entre pratiques alternatives, Hardt et Négri appréhendent les résistances comme davantage portées par des « singularités antagonistes » que par des collectifs. De la même manière, si les deux auteurs mettent en avant une « conception institutionnelle de l'insurrection » en posant qu'un « processus institutionnel doit soutenir et consolider l'insurrection » (Ibid., p.501), ils appréhendent l'Etat essentiellement comme le foyer de l'oppression, de la discipline et de l'exploitation, en rejetant toute dimension libératrice visant la protection sociale. En outre, si les institutions apparaissent comme une composante centrale du processus révolutionnaire, elles ne sont plus perçues comme des entités structurantes et habilitantes, ou comme estimation des habitudes et représentations collectives (sur le mode durkheimien), mais comme le seul fruit du pouvoir instituant des individus. Les ressources de l'émancipation ne semblent ainsi pouvoir se loger que dans l'auto-organisation populaire, tandis que les institutions, ouvertes et en constant mouvement, sont prises dans une dynamique perpétuelle d'auto-transformation. Comme le soulignent Dardot et Laval à cet égard, pour Hardt et Negri, « ''l'institution du commun'' est entendue non pas comme une détermination du second par la première mais, à l'inverse, comme une détermination de la première par le second » (Dardot, Laval, 2014, p.196). Finalement, comme le notent ces deux auteurs, en appréhendant le commun uniquement comme une dynamique d'insurrection spontanée du social, Hardt et Négri évacuent toute analyse de la construction historique, culturelle, organisationnelle, territoriale, socio-politique et socio-économique des formes collectives alternatives et des mouvements citoyens. Leur approche se distingue ainsi sensiblement d'autres théorisations radicales, comme celle de Mouffe ou Laclau (Laville, Coraggio, 2016), ce dernier optant pour une nécessaire imbrication de la dimension horizontale d'autonomie (à travers une articulation sociale entre revendications collectives) et de la dimension verticale de l'hégémonie. Pour Laclau, c'est dans cette tension créative et cet

équilibre entre « logiques institutionnaliste et populiste » (Ibid. p.154) que peut s'ouvrir une perspective d'émancipation.

A l'opposé de l'abstraction de Hardt et Négri, et complexifiant la question de l'arrimage des actions collectives contestataires au cadre institutionnel, les approches du *comuntiy organizing* accordent une place centrale à la fabrique organisationnelle de contre-pouvoirs populaires aptes à entrer dans un rapport de force avec les institutions. Pour Saul Alinski (1976 ; 1989), l'auto-organisation du peuple pour la résolution de problèmes collectifs doit passer à la fois par un processus de mobilisation locale, qui prenne en compte « la relation fonctionnelle entre la communauté locale et l'espace social » (Alinski, 2017, p.124), et par l'articulation à d'autres organisations afin de construire des coalitions et modifier les rapports structurels de domination. En particulier, il accorde une place centrale à cinq dimensions de la mobilisation : le « leadership autochtone » capable de maintenir un ancrage solide et durable dans les tissus relationnels locaux, la vie en communauté (constituant le creuset d'un ensemble de traditions, coutumes, usages et représentations ancrées dans un monde vécu), les tactiques organisationnelles, les tactiques de conflit et les processus d'éducation populaire. Néanmoins, comme le souligne Marie-Hélène Bacqué, l'approche alinskienne reste essentiellement focalisée sur la conquête du pouvoir, le « pouvoir sur », en négligeant les autres dimensions du pouvoir, le « pouvoir de » (capacitation individuelle) et le « pouvoir avec » (intégration au sein d'un collectif) (Ibid., p.13).

A la suite d'Alinski, les analyses du *comunity organizing* comme levier d'émancipation des classes populaires ont tendu à éclairer les tensions et contradictions traversant ces organisations citoyennes. A partir du cas des *Community Development Corporations* à Boston, Marie Helene Bacqué (2005) a ainsi montré de quelle manière ces associations communautaires de gestion de la pauvreté, historiquement nées de mouvements sociaux urbains, oscillent entre fonctionnements managériaux, logiques sécuritaires et tentatives de dynamisation de la mobilisation collective. De la même manière, Julien Talpin (2016) a étudié comment la fabrique d'une offre de politisation et d'un contre-pouvoir local autonome se heurte aux processus de bureaucratisation mais aussi de managérialisation induits par le financement de l'action collective par les fondations philanthropiques, pouvant mener à une canalisation de la critique sociale. Se rapprochant des analyses de l'économie solidaire, il considère que « démocratie interne et modes de financement incarnent en réalité les deux faces d'une même question : celle de l'autonomie du mouvement social » (Ibid., p.268). Il montre comment la reconquête d'une propriété collective dans le domaine économique, à travers l'autofinancement, mais aussi l'enracinement dans des réseaux de

sociabilité populaire à l'échelle des territoires locaux, apparaissent comme des enjeux de taille pour les organisations communautaires afin de constituer non seulement des espaces pérennes de réduction des asymétries de pouvoir mais aussi d'interpellation des institutions capables de s'extraire de la dépendance vis-à-vis des financeurs. De la même manière, dans son étude autour de la tension entre justice sociale et autonomie, participation collective et efficacité politique au sein du *comunity organizing*, Hélène Balazard (2015) évoque la question des ressources économiques de l'autonomie citoyenne, en envisageant le recours à des formes d'économie alternative et collaborative aptes à assurer la pérennisation et la marge de manœuvre des organisations citoyennes. A cet égard, Talpin (2013) a bien éclairé en quoi c'est le « rapport conflictuel aux institutions » qui distingue le *comunity organizing*, comme forme d'auto-organisation populaire autonome, des organisations de développement communautaire, ces dernières tendant à s'inscrire dans une dynamique de « privatisation de l'État social » par un partenariat à la base entre associations, entrepreneurs et pouvoirs publics.

En incorporant la question des ressources économiques et de l'autofinancement à l'étude des processus d'*empowerment*, les analyses autour du *comunity organizing* rejoignent tout un pan de la littérature académique s'étant attelé à explorer le sous-bassement socio-économique du pouvoir d'agir et de l'autonomie de la société civile. Cette littérature se divise, à grands traits, en deux grandes orientations. D'un coté, les études autour de l'économie sociale, du tiers-secteur et du *social-business*, mais aussi les théorisations comme celles d'Elinor Ostrom ou d'Amartya Sen, tendent à appréhender les initiatives socioéconomiques comme des expériences insérées dans le capitalisme marchand, sans le questionner de manière critique, et présentent une version « faible » du pouvoir d'agir socio-économique. De l'autre, un ensemble d'analyses, menées notamment à partir de cas latino-américains et indiens, ont appuyé sur l'encastrement des initiatives socioéconomiques dans le registre sociopolitique, en montrant comment les enjeux de subsistance et de lutte contre les exclusions s'articulent à une lutte contre les asymétries de pouvoir.

2.2.3. L'inflexion socio-économique : les initiatives socioéconomiques, quel projet d'émancipation ?

2.2.3.1. Normalisation marchande, dynamique philanthropique et dépolitisation : une version faible du pouvoir d'agir

Bien que la formule « économie sociale et solidaire » soit institutionnalisée et usuellement mobilisée tant dans le débat public que dans les travaux académiques, pour désigner « la construction d'alternatives à l'économie marchande généralisée » (Azam, 2003, p.151), il existe des nuances significatives entre les initiatives d'économie sociale et les initiatives d'économie solidaire, quant au rôle qu'elles s'attribuent au sein de la société, leur positionnement vis-à-vis du cadre institutionnel et du marché, leur portée politique et leurs conceptions de l'économie. De la même manière, les initiatives de l'économie solidaire sont fréquemment assimilées au « tiers-secteur », vocable amplement mobilisé par un courant d'analyse américain (Salamon, Anheier, 1994), qui le définit comme l'ensemble des organisations à but non lucratif. Or, comme le note très justement Genevieve Azam, « les critiques vis-à-vis de la société de marché comme forme dominante d'organisation de l'économie sont de divers ordres et intensités, impliquant des représentations et des pratiques différenciées » (Ibid.). Levesque et Mendell (2005) ont notamment mis en évidence la pluralité non seulement des types d'initiatives socio-économiques mais aussi des approches théoriques et des définitions tendant à saisir les contours de ces expériences au Canada. De fait, nous proposons de montrer brièvement comment des initiatives socioéconomiques, censées renforcer le pouvoir d'agir des individus dans la maitrise des processus économiques, peuvent finalement reproduire les mécanismes de domination contre lesquels elles entendent lutter, en restant inscrites dans les paramètres du capitalisme marchand, en étant vidées de leur charge politique et de leur portée de questionnement critique ou en s'enracinant dans des démarches philanthropiques.

Les initiatives d'économie sociale sont des organisations (associations, coopératives, mutuelles, fondations) dont la visée est « l'émancipation de tous par l'établissement d'une économie démocratique » et « a-capitaliste » : « les entreprises d'économie sociale sont collectives : elles sont détenues par des groupements de personnes dont les membres sont à la fois les bénéficiaires de leur action et les sociétaires » (Draperi, 2011, p.19). L'idéal d'économie émancipatrice défendu par les théoriciens de l'économie sociale tels que Jean-Francois Draperi en France (2011), Benoit Levesque au Canada (2002 ; 2004), ou Jacques

Defourny en Belgique (1992) se heurte cependant à l'insertion croissante de ces initiatives dans le système capitaliste. Pour Jean-Louis Laville (2016), le dévoiement des initiatives d'économie sociale tient à trois processus distinguant l'économie sociale de l'économie solidaire : l'isomorphisme marchand, la focalisation sur la dimension organisationnelle au détriment de la dimension institutionnelle de l'action collective et une atténuation de la portée politique des initiatives. D'un coté, les initiatives de l'économie sociale tendent à assimiler économie et marché, par l'attention prédominante portée aux performances sur le marché comme indicateur de réussite. De l'autre, l'éviction de la dimension institutionnelle induit un oubli de la « dimension intersubjective de l'action collective », supposant la construction d'un projet collectif autour de la défense d'un bien commun. Enfin, les entreprises d'économie sociale tendent à faire prévaloir les règles internes de fonctionnement formulées dans les statuts juridiques, posant une égalité formelle entre les membres, au détriment du projet politique et d'une démocratisation interne des processus de décision. Ces trois caractéristiques aboutissent, selon Laville, à une normalisation marchande des initiatives entravant leur capacité émancipatoire, puisqu'elles sont amenées à adopter des modes de réflexion importés de l'entreprise et à privilégier l'efficacité productive au détriment de l'enjeu de transformation sociale.

De la même manière, la notion de tiers-secteur désigne un secteur non-lucratif, notamment dans le domaine des services relationnels, palliant aux défaillances de l'Etat et du marché. La terminologie même de tiers-secteur pointe vers une hiérarchisation entre secteurs public, secteur marchand, et secteur non-lucratif, qui constituerait une sorte de voie médiane ou complémentaire. Le tiers-secteur apparaît ainsi comme un « secteur subsidiaire » (Laville, 2016, p.259) pour combler les déficiences du marché et de l'Etat. De fait, diverses critiques ont été adressées aux théories du tiers-secteur, comme la focalisation sur le choix rationnel et le registre de l'intérêt, l'approche sectorielle et apolitique supposant des rapports non-conflictuels et fonctionnels entre marché, Etat et associations, ou encore la « concentration sur la demande au détriment de l'offre » (Ibid., p.263), impliquant une absence de la réflexion sur les processus de co-construction de l'offre. Se distinguant à la fois des théories de l'économie sociale et du tiers-secteur, l'économie solidaire entend intégrer une visée de questionnement et de transformation du système capitaliste, et conçoit les initiatives citoyennes dans leur double dimension socio-économique et politique.

Allant de pair avec l'identification de ces dérives qui touchent les initiatives relevant de l'économie sociale et du tiers-secteur, Klein, Laville et Moulaert (2014) ont souligné le « risque d'un discours laudatif » accompagnant la prédominance d'une « vision

entrepreneuriale sociotechnique » de l'innovation sociale. Afin de distinguer les capacités d'initiative de la société induites par les différentes approches de l'innovation sociale, ces auteurs mettent en avant deux perspectives, philanthropique et démocratique, de l'innovation sociale. La perspective philanthropique appuie sur la capacité de construction de services par le tiers-secteur afin d'améliorer les conditions de vie dans des zones marginalisées et appauvries, en accordant une importance centrale au capital social et à l'entreprenariat social comme ressorts de l'action collective locale, mais n'envisage pas les synergies territoriales et les modalités innovantes d'articulation des initiatives citoyennes à l'action publique. Dans cette approche, la société civile dispose d'une marge de manœuvre limitée pour générer des innovations dans le cadre institutionnel et l'économie sociale reste cantonnée à un « rôle supplétif ». En revanche, la perspective démocratique considère « l'innovation en tant que facteur de démocratisation de l'économie et de la société » (Ibid., p.13), en reconnaissant la capacité de transformation politique de l'économie solidaire. Cette approche conçoit l'innovation sociale comme la fabrique territorialisée et réticulaire d'expérimentations de co-construction des services, visant à générer des écosystèmes de coopération et à susciter des arrangements institutionnels innovants.

Les théorisations des initiatives socioéconomiques impulsées par la société civile comme sources de pouvoir d'agir se distribuent ainsi entre celles qui appréhendent le potentiel transformateur de ces expériences au sein du système capitaliste, sans le questionner ou générer de rapports de force, et celles pensant l'articulation entre le socioéconomique et le sociopolitique en leur attribuant une portée critique sur les asymétries structurelles de pouvoir. Les études autour du pouvoir d'agir économique qui évacuent tout questionnement des mécanismes inégalitaires du système capitaliste tendent à entériner une approche palliative de la transformation sociale.

Cette approche palliative est présente chez des auteurs tels que Mohammad Yunus (2011), lorsqu'il défend la création d'entreprises sociales comme une voie de cheminement vers un capitalisme plus éthique et comme levier d'éradication de la pauvreté. Ainsi, Yunus plaide pour « une moralisation du capitalisme qui devient essentielle pour sa re-légitimation » (Laville, 2016). Le *social business*, fondé sur l'altruisme des individus, doit permettre de résoudre les problèmes sociaux, économiques et environnementaux et contribuer à la création d'une nouvelle forme de capitalisme. Poursuivant un objectif social, *le social business* est défini comme « une entreprise dont les investisseurs cherchent à venir en aide à d'autres individus sans en retirer de bénéfice personnel » (Yunus, 2011, p.26). La pluralisation des sources de financement apparaît comme une condition d'autonomie du

social business, à travers des ressources issues de la philanthropie, des subventions publiques, des fonds de responsabilités sociale des entreprises. Le cas de la Grameen Bank est mis en avant par Yunus comme un cas emblématique de *social business* : il s'agit d'un système de micro-crédit dédié aux pauvres et détenu par les emprunteurs. Ce service bancaire doit ainsi favoriser l'autonomie des Bangladais et stimuler l'entreprenariat. Concevant l'accès au crédit comme un droit fondamental, Yunus, pointe la nécessité de démocratiser les institutions financières, notamment à travers des systèmes de micro-crédit. Afin de favoriser l'émergence d'un capitalisme plus éthique, il s'agit, selon Yunus, de revoir la construction théorique du capitalisme, fondée sur une conception restrictive de l'individu le définissant exclusivement comme un acteur rationnel recherchant la maximisation du profit à travers l'activité économique. La reconnaissance de la nature « multidimensionnelle » des individus passe donc par l'intégration de l'altruisme dans la compréhension du comportement humain.

La théorisation du *social business* a l'intérêt de penser un entreprenariat orienté vers la résolution des problèmes sociaux et non vers la recherche de profit, permettant d'ouvrir la voie vers un capitalisme plus équilibré. Néanmoins, Yunus pose le *social business* comme une solution miracle, la panacée permettant de contrer les inégalités sociales produites par le capitalisme libéral, de remédier à la pauvreté dans le monde, sans inclure dans sa réflexion la manière dont les formes d'organisation économique innovantes peuvent s'articuler à des espaces de questionnement de l'ordre établi, de revendication et de lutte pour la reconnaissance institutionnelle. S'inscrivant dans une perspective philanthropique d'aide aux plus démunis, Yunus ne prend pas en compte la dimension plus politique d'initiatives socio-économiques qui tendent à encourager des processus de participation collective dans la construction des services et d'interpellation des pouvoirs publics afin de faire évoluer les cadres institutionnels dans une visée de transformation sociale. La théorisation du *social business* reste ainsi inscrite dans les paramètres du capitalisme sans questionner la charge politique des initiatives de démocratisation économique.

Si le *social business* représente une tentative de conciliation entre initiatives socioéconomiques émancipatrices et système capitaliste, la théorisation des communs proposée par Elinor Ostrom (2010) reste également prisonnière des paramètres de l'économie néo-classique. La théorie des communs d'Ostrom s'inscrit dans le cadre du courant « néo-institutionnaliste » ou de la « nouvelle économie institutionnelle » qui renouvelle la théorie néoclassique, en centrant l'analyse sur l'environnement institutionnel encadrant l'activité économique. Ostrom analyse la gestion de ressources communes (communaux de pâturage et forestiers, systèmes d'irrigation espagnol et philippin) par des communautés auto-organisées

et autogouvernées, en se focalisant sur la dimension institutionnelle, c'est-à-dire sur la production collective de règles de gouvernance. Son approche néo-institutionnaliste tend à enrichir la théorie de l'action collective par l'analyse des dynamiques d'appropriation commune reposant sur l'élaboration de normes partagées. Elle appréhende ainsi les communs comme une construction institutionnelle nécessitant des processus d'expérimentation, d'apprentissage et de modification des règles, et distingue trois niveaux de règles : les règles opérationnelles, qui influencent les décisions quotidiennes des « appropriateurs », sont inscrites dans un ensemble de règles de choix collectif, organisant la gestion commune, qui s'encastrent dans un cadre plus large de règles constitutionnelles. En outre, Ostrom a élaboré une série de critères expliquant la durabilité des institutions de ressources communes : des limites clairement définies, une concordance entre règles d'appropriation et conditions locales, l'existence de dispositifs de choix collectif par lesquels les individus concernés par les règles opérationnelles peuvent participer à leur modification, la surveillance, des sanctions graduelles, des mécanismes de résolution de conflits et une reconnaissance par les pouvoirs publics de l'autonomie des institutions de ressource commune. Enfin, Ostrom conçoit la propriété commune comme un « faisceau de droits distribués » et distingue quatre types de détenteurs de droits de propriété (Orsi, 2014 ; Schlager, Ostrom, 1992) : la première catégorie est celle des *autorized users* qui détiennent un droit d'accès et de prélèvement de la ressource tandis que les *claimants*, détiennent ces mêmes droits mais disposent également du droit de management. La troisième catégorie est celle des *proprietors* qui possèdent, en plus des précédents droits, le droit d'exclusion. Enfin, la catégorie des *owners* possède le droit d'aliénation ajouté à l'ensemble des autres droits.

L'approche d'Ostrom présente certains points aveugles : le fonctionnement économique des institutions d'autogouvernement, la production de représentations et valeurs collectives, la réduction de la dynamique d'action collective à l'institution de règles et de droits de propriété au détriment des sociabilités, des processus de réflexivité collective ou des relations de pouvoir, et la question du changement institutionnel. Bien qu'elle traite brièvement de la nécessité d'une reconnaissance politique du droit d'auto-organisation et d'autogouvernent des communautés et de la question du changement institutionnel, en défendant une conception « incrémentielle » et « séquentielle » à travers notamment la mise en place d'arènes de coordination, Ostrom n'approfondit pas l'étude des relations entre communs et institutions politiques. Malgré cette prise en compte d'une dimension « multi-niveau », Ostrom n'envisage pas la question des rapports de pouvoir, que ce soit à l'intérieur des communs comme dans leur relation aux pouvoirs publics. Enfin, les communautés

étudiées par Ostrom apparaissent comme des expériences subsidiaires ou des enclaves alternatives insérées dans le système capitaliste sans le questionner. De fait, l'originalité principale d'Ostrom par rapport au courant néo-institutionnaliste tient à l'accent mis sur l'imbrication de systèmes de règles comme élément générateur d'une structure sociale permettant la construction de configurations institutionnelles diverses (Weinstein, 2013, p.7). L'approche d'Ostrom renouvelle donc l'orthodoxie économique mais ne la remet pas en question dans ses fondements. Sa compréhension des faits économiques n'intègre pas de dimension anthropologique, sociale, historique ou culturelle permettant de mieux cerner la culture collective et le projet politique de ces institutions d'autogouvernement. Le prisme néo-classique ainsi que les différentes limites évoquées paraissent inadaptés pour penser des initiatives citoyennes ancrées dans des territoires et des tissus sociaux avec lesquels elles interagissent et caractérisées par une volonté politique d'influer sur le cadre institutionnel.

La théorisation du « pouvoir d'agir » proposée par Sen (2003 ; 2012) à travers la notion de « capabilité » se meut également dans les paramètres de l'économie néo-classique, assimilant l'économie au marché capitaliste et s'inscrivant dans un schéma de pensée libéral. Sen invite néanmoins à orienter et réguler la croissance économique au service du bien-être des communautés, d'un « progrès social raisonné » (Sen, 2003, p.342) contre une approche de l'économie fondée exclusivement sur la notion d'intérêt individuel : « on ne saurait considérer la croissance économique comme une fin en soi. Toute réflexion sur le développement doit prendre en compte l'amélioration de la qualité de vie et les libertés individuelles » (Sen, 2003, p.29). Sen réarticule économie et éthique, « mécanisme de marché » et « valeurs sociales », mais ne pense pas les formes économiques fondées sur la réciprocité et se combinant à une dimension politique. Son approche souligne la nécessité de garantir « la liberté de participer aux échanges économiques » en évitant de « se focaliser sur une défense exclusive, ou, *a contrario*, sur une condamnation sans appel du mécanisme de marché » (Ibid., p. 21). Sa théorie centrée sur les capacités « se réapproprie le souci de l'utilitarisme pour le bien-être humain, le parti pris des libertariens en faveur du processus de choix et de la liberté d'agir, et l'attention de la théorie de John Rawls à l'égard de la liberté individuelle et des ressources nécessaires aux libertés substantielles » (Ibid., p.120). Ainsi, pour Sen, la capacité d'une personne définit les « libertés substantielles » des individus, c'est-à-dire les différentes « combinaisons de fonctionnements » qu'il lui est possible de mettre en œuvre pour effectuer des choix et accomplir des objectifs. Sen propose une importante distinction entre « l'aspect possibilité » et « l'aspect processus » de la liberté (Ibid., p.373) : la liberté est appréhendée comme l'étendue des choix que les personnes ont dans une situation donnée. Pour Sen, la

notion de liberté « prend en compte aussi bien les *processus* qui permettent l'exercice d'un libre choix dans l'action que les *possibilités* réelles qui s'offrent aux individus, compte tenu des conditions de vie dans lesquelles ils évoluent » (Ibid., p.32). De fait, comme le souligne Zimmermann, la finalité de la liberté, dans l'approche de Sen, réside dans « la capacité comme pouvoir de valorisation et de réalisation de ses propres fins » (De Munck, Zimmermann, 2008). Le renforcement des capacités doit permettre aux individus d'exercer librement leur « fonction d'agent ». En effet, Sen défend l'idée que c'est cette « fonction d'agent » des individus qui doit être le moteur du développement et de la réduction des inégalités : « le public doit être perçu comme un participant actif du changement et non comme le récepteur docile des institutions émises par le sommet, le destinataire passif de l'assistance qu'il dispense » (Sen, 2003, p.368).

Si Sen insiste sur les capacités individuelles, il n'en souligne pas moins le rôle de l'environnement social et institutionnel sur le renforcement de ces capacités : « Les capacités individuelles reposent sur un large réseau d'influences, mais elles dépendent avant tout d'une configuration économique, sociale et politique. Pour orienter les institutions dans le sens le plus approprié à cette fin, il est nécessaire d'examiner le rôle instrumental que jouent les divers types de liberté » (Ibid. p.77) tandis qu'il s'agit de « développer toute une gamme d'institutions, correspondant à ces libertés multiples et interdépendantes, et qui assurent l'existence d'un système démocratique » (Ibid.). Sen associe la liberté individuelle au développement social et à l'action publique selon une dynamique de réciprocité : « Les objectifs que les gens peuvent atteindre dépendent des possibilités économiques, des libertés politiques, de l'environnement social et des conditions qui favorisent l'accès à la santé et à l'éducation ou qui encouragent les initiatives. La codification institutionnelle de ces opportunités dépend, en retour, de la manière dont les gens exercent leurs libertés, par l'intermédiaire de leur participation aux choix sociaux et à l'élaboration des décisions publiques qui améliorent ces opportunités. » (Sen, 2003, p.17). Il souligne également que « le type de régime politique, la conduite des affaires publiques, peuvent contribuer au développement de ces possibilités ; à l'inverse, l'usage effectif, par la population, de ses possibilités de participation peut influencer les orientations publiques » (Sen, 2003, p.33). On note donc que, sans les approfondir, Sen traite des garanties institutionnelles, sociales et politiques des capacités individuelles et des processus de démocratie participative, à travers l'interaction entre l'environnement institutionnel et les libertés réelles de choix et d'action des individus : l'Etat doit avoir « un rôle de soutien et non de fournisseurs de produits finis »

(Ibid. p.78). Même s'il pointe les interdépendances entre libertés individuelles, participation citoyenne et environnement institutionnel, Sen n'étudie pas précisément ces interactions.

Certaines approches critiques de Sen ont ainsi souligné sa négligence par rapport aux questions d'intégration, d'appartenance collective et au rôle des institutions au profit d'un « individualisme éthique » (Reboud, 2008). Il est vrai que Sen évoque peu la question des institutions et des collectifs, des capacités collectives, même s'il souligne ponctuellement l'importance de l'environnement social et institutionnel ou la possibilité d'appliquer son approche à l'étude des groupes. De même, il n'analyse pas en détail les relations entre les capacités et les modalités de participation sociale et politique. En négligeant les garanties institutionnelles du développement des capacités, Sen évacue de son analyse le rôle central de l'Etat dans cette libération des individualités. C'est notamment Bénédicte Zimmermann (De Munck, Zimmermann, 2008) qui a mis en lumière les points sociologiquement aveugles de l'approche par les capacités de Sen : la dimension interactive de la liberté est absente de son analyse et les conditions institutionnelles du déploiement de l'action sont évoquées sans être approfondies. Sen n'étudie pas la dimension sociale, relationnelle et institutionnelle des capacités : il évacue la formation des collectifs. Comme le souligne Zimmermann, alors qu'il entend renforcer la capacité des acteurs à opérer des choix et à prendre des décisions, il ignore « la structuration et l'accessibilité sociale des capacités et des supports collectifs nécessaires à de telles décisions » : l'absence de prise en compte de la structuration sociale et institutionnelle des capacités constitue une réduction analytique qu'il convient de dépasser, surtout si l'approche entend intégrer l'action publique.

2.2.3.2. Penser l'encastrement des initiatives socioéconomiques dans le registre sociopolitique comme voie d'émancipation

Penser la dimension sociopolitique des initiatives d'économie solidaire (Fraisse, Guérin, Laville, 2007), amène à les appréhender comme des processus de « démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens », permettant l'ouverture d'espaces de participation et de délibération collective afin de nourrir des dynamiques de co-construction des services mais aussi de contribuer au débat public. De fait, pour ces auteurs, l'émergence de formes de gestion collective et démocratique de l'économie s'inscrit dans une logique sociopolitique, articulant la réappropriation territorialisée des processus économiques et la lutte contre les asymétries de pouvoir.

Les études autour du réseau des banques communautaires de développement au Brésil

(França Filho, Passos, 2013 ; França Filho, Scalfoni Rigo, Torres Silva, 2012 ; Hudon et Meyer, 2016 ; Meyer, 2015) ont notamment montré comment ces formes associationnistes, fondées sur un ancrage territorial fort, proposent, contre les processus d'exclusion financière, des modalités de gestion collective des services financiers relevant du commun, tout en nourrissant des écosystèmes locaux d'activités (microcrédit, espaces de discussion, processus d'éducation populaire, création de réseaux de producteurs, etc.), l'activité socioéconomique étant fortement ancrée dans une logique sociopolitique (Franca Filho, et al., 2018). Ces banques visent « conjointement la création puis le maintien de richesses au sein de territoires marginalisés (…) et d'une culture politique démocratique, *via* l'auto-organisation, mais aussi le dialogue avec un ensemble d'institutions et de forces politiques environnantes » (Ibid., p.170). Néanmoins, la micro-finance n'est pas forcément émancipatrice, et peut, au contraire apparaître comme le « nouvel avatar de la libéralisation financière » (Doligez et al., 2016), en générant notamment des processus d'exclusion et de discrimination vis-à-vis des femmes : le potentiel libérateur du microcrédit dépend des marges de manœuvre des femmes dans le contrôle de l'instrument monétaire, maîtrise qui s'inscrit elle-même dans un ensemble complexe de normes sociales régissant la vie de la communauté mais aussi l'environnement familial (Guérin, 2008).

Croisant études sur les discriminations de genre, approche socio-économique et anthropologie politique du développement, une série d'auteurs se sont intéressés aux initiatives solidaires de femmes (Afrique, Inde, Amérique latine) dans les services de proximité comme les mutuelles de santé, les services collectifs de restauration, les coopératives de production, les finances solidaires (Guérin, Hersent, Fraisse, 2011 ; Saussey, 2011, 2013). Ces études ont montré comment la résistance à la domination patriarcale s'entremêle à la lutte collective pour la subsistance et la résolution de problèmes quotidiens. Rejoignant les analyses autour du rapport ordinaire au politique et des « citoyennetés ordinaires », ces alternatives locales et concrètes portées par les femmes sont fondamentalement hybrides et s'inscrivent dans un « rapport très pragmatique au politique » : « à la dimension économique de réponses auto-organisées aux besoins de la vie quotidienne se combine une dimension sociopolitique de reconnaissance, dans l'espace public, de personnes et de pratiques socialement invisibles » (Guérin, Hersent, Fraisse, 2011 , p.321). Face au déni de légitimité dont elles sont victimes de la part des pouvoirs publics, notamment à travers la Politique de la ville, les démarches collectives d'autonomisation socioéconomique des femmes articulent étroitement convivialité, rencontre interculturelle, valorisation des savoirs et projets autogestionnaires visant l'amélioration économique des conditions de vie

(Hersent, 2003). De fait, des travaux de plus en plus nombreux autour de la construction d'une « économie solidaire féministe » (Guérin, Hillenckamp, Verschuur, 2017), tissant des passerelles entre théorie polanyienne et théories du genre, mettent l'accent sur le dépassement de l'opposition entre production et reproduction sociale, entre sphère de d'administration domestique et innovation sociale (Degavre, Nysssens, 2008), développement et lutte sociale. Cette littérature explore ainsi les différentes voies par lesquelles la gestion collective de services innovants vise la soutenabilité de la vie tout autant qu'elle permet aux femmes de faire reconnaître leur travail invisible et de reconquérir un pouvoir d'agir individuel et collectif.

S'intéressant à l'articulation des échelles territoriales d'intervention, les chercheurs du CRISES (Centre de recherche sur les innovations sociales) au Québec se sont amplement intéressés aux initiatives territoriales de luttes contre l'exclusion et la pauvreté, en insistant sur l'imbrication nécessaire entre, d'un coté, ancrage dans une « proximité relationnelle » (visant à la fois le développement des compétences et savoir-faire et la création d'un maillage de coopérations), et, de l'autre, insertion dans des réseaux macro-locaux (Klein, Champagne, 2011). Cependant, la capacité de transformation de l'action publique reste un défi pour ces initiatives socio-économiques ancrées dans les réseaux locaux d'entraide et d'interconnaissance. Dans le contexte bolivien, Isabelle Hillenckamp (2007a ; Hillenckamp, Wanderley, 2015) a montré comment les expériences d'économie solidaire des petits producteurs indiens s'enracinent dans un maillage associatif et des tissus de sociabilité préexistant (syndicalisme agraire et indigène, associations de voisinage, organisations de femmes) et ont pu s'articuler à des macro-réseaux associatifs. Cependant, elle éclaire la pluralité d'interprétations et de significations de l'économie solidaire portées par ces différentes coordinations, rendant malaisée la construction d'un « mouvement politique unifié » (Hillenckamp, 2007b).

Les modalités diverses d'institutionnalisation de l'ESS, permettant de dépasser l'enclavement d'expériences locales afin de construire de nouvelles régulations juridiques dans les Constitutions encadrant et soutenant ces pratiques, ont été étudiées par José Luis Coraggio à partir de la comparaison de cinq pays d'Amérique Latine (Coraggio, 2015). Il met en exergue la pluralité des voies de reconnaissance institutionnelle et de production de politiques publiques de l'ESS. Le mouvement d'institutionnalisation provient à la fois de l'action conjointe d'organisations instituées, gravitant autour du Forum brésilien d'économie solidaire (Brésil), de stratégies politiques de réinsertion sociale des segments les plus exclus de la population (Argentine), ou s'inscrit dans des perspectives plus radicales et intégrales de

construction d'un autre système économique (Venezuela, Bolivie, Equateur). Outre le différentiel de stratégies, ce sont également les principes politiques et représentations sous-tendant les politiques d'ESS qui sont divergents : si le Venezuela, l'Argentine et le Brésil tentent de concilier croissance économique et politiques d'économie solidaire, la Bolivie et l'Equateur s'inscrivent dans une rupture des paradigmes de pensée en remplaçant « les valeurs économiques propres à la modernité » par la « cosmovision des peuples autochtones, associée au bien-vivre ou au vivre-bien (réciprocité, solidarité, complémentarité, communauté, justice, équilibre dans l'échange avec la nature) » (Ibid., p.250).

Ce bref aperçu de la diversité des initiatives socio-économiques d'émancipation nous amène à être attentif aux projets politiques et représentations sous-tendant les modes d'organisation économique, afin d'identifier si les espaces publics autonomes de la société civile articulent le registre économique à une démarche de lutte contre les asymétries de pouvoir et de savoir. De la même manière, cela nous incite à nous interroger sur les ressorts de l'engagement dans l'économie sociale et solidaire : la pluralisation des ressources économiques manifeste-elle seulement une réaction de défense face à la précarisation financière des initiatives ? Existe-il une porosité avec le modèle entrepreneurial ? La mobilisation de l'ESS s'ancre-t-elle dans une démarche critique et militante vis-à-vis des relations structurelles de domination ? La lutte contre la précarisation socio-économique et professionnelle s'articule-t-elle à des revendications plus larges ? Notre recherche se propose d'apporter des réponses à cet ensemble de questions.

La distinction analytique que nous avons brossée à grands traits entre les inflexions « infra-politique », « sauvage-agonistique » et « socioéconomique », bien qu'elle constitue inévitablement une réduction de la complexité du réel, nous permet de mieux cerner des approches s'inscrivant dans une perspective résolument transversale. Si nous avons vu que des approches du pouvoir d'agir telles que celle développée par Marion Carrel, optant pour une « sociologie de la citoyenneté au croisement de l'ordinaire, du mouvement social et des institutions » (Carrel, 2017), permettant d'appréhender les espaces publics populaires à la fois comme des foyers de construction de relations de solidarité et d'entraide et comme des leviers de critique et d'interpellation, s'avère très proche de la présente recherche, nous inscrivons cette thèse dans le prolongement de travaux attentifs aux décloisonnements des sphères et registres d'action entre, d'un coté, contre-pouvoir et coopération institutionnelle, et de l'autre, lutte socio-économique et dimension d'espace public ou de mouvement social.

2.3. Vers un décloisonnement des registres et des approches

En appelant à la création d'une « science sociale émancipatrice », l'apport des analyses d'Erik Olin Wright (2017) autour des « utopies réelles » est double pour notre recherche : s'il préconise une articulation des stratégies « symbiotique » et « interstitielle » comme ressort de transformation du système capitaliste, c'est-à-dire l'entremêlement de la construction d'alternatives concrètes et de l'investissement du jeu institutionnel pour faire bouger les lignes de l'action publique, il appuie également sur la nécessité d'un « renforcement du pouvoir d'agir social au sein de l'économie », notamment à travers la consolidation d'une « société civile associative » et l'encouragement d'espaces économiques alternatifs (Ibid., p.578). Pour Wright, toute trajectoire de transformation durable doit mobiliser et exploiter des éléments des trois stratégies de rupture, symbiotique et interstitielle, c'est-à-dire adopter un « pluralisme stratégique » (Ibid., p.584) car chaque stratégie prise de manière isolée comporte des limites. De fait, tandis que la stratégie de rupture s'inscrit dans une dynamique révolutionnaire de transformation radicale des institutions émanant d'un renversement de l'Etat, la transformation interstitielle suppose la construction d'alternatives en dehors de l'Etat, s'appuyant notamment sur les mouvements sociaux et visant à « renforcer le pouvoir d'agir social dans les niches, les espaces et les marges de la société capitaliste » (Ibid., p.487). Cette stratégie suppose la création d'espaces d'« autonomie sociale » et la constitution progressive d'un réseau éco-systémique d' « institutions contre-hégémoniques » (Ibid., p.489) qui mettent en pratique des voies d'émancipation selon un « cycle d'extension du pouvoir d'agir social » (Ibid., p.529). Ces stratégies interstitielles englobent notamment les projets d'économie sociale comme l'activité des coopératives, les communes autogérées, les réseaux de consommation alternatif, mais aussi les logiciels open source, etc. Cependant, la transformation interstitielle ne permet pas de remettre en cause les régulations institutionnelles ni d'inverser les rapports structurels de domination, car, comme l'indique Wright, cette stratégie se fonde sur un évitement de l'Etat, une absence de confrontation avec celui-ci. En n'investissant que « les espaces ''autorisés'' par le capitalisme » et en délaissant « la lutte politique en vue d'une transformation sociale radicale » (Ibid., p.519), ces stratégies n'ont qu'une faible marge de manœuvre pour influencer l'action publique et construire un contre-pouvoir solide. En revanche, la transformation symbiotique vise une lutte interne aux institutions, en s'inscrivant dans une démarche de négociation. Néanmoins, elle comprend des risques de domestication ou de formatage. En percevant l'Etat comme « un instrument et un terrain de lutte » (Ibid., p.489), cette stratégie imbrique coopération institutionnelle et

opposition critique afin de soutenir, à travers des ajustements progressifs, « l'extension et l'approfondissement des formes institutionnelle visant à renforcer le pouvoir d'agir social » (Ibid., p.488).

L'originalité de Wright pour notre recherche est de penser la complémentarité entre les stratégies interstitielles (alternatives concrètes ancrées dans les territoires et comprenant une dimension socioéconomique) et symbiotiques (changement de l'Etat par l'intérieur) comme forces de transformation durable. Il pointe ainsi vers la possibilité d'émergence de politiques publiques co-construites avec les acteurs de la société civile, faisant figure d'innovations institutionnelles aptes à garantir et encourager les espaces d'auto-organisation citoyenne. Si l'on peut remarquer que Wright n'effectue aucune distinction nuancée entre les projets politiques pluriels et parfois divergents sous-tendant le mouvement de l'économie sociale et solidaire (qu'il englobe sous le terme général d'économie sociale), son approche de l'articulation entre les « expérimentations de terrain » et la transformation des cadrages institutionnels passe sous silence les modalités concrètes selon lesquelles pourrait se développer cet arrimage des expériences locales à l'action publique : serait-ce à travers la coordination en réseau des initiatives pour créer un rapport de force et enclencher des processus de négociation ? Par l'entrée dans les institutions de militants des initiatives et mouvements citoyens? A travers la formation de nouveaux « partis-mouvements » ? S'il n'explore aucun cas précis pouvant esquisser cette articulation, son analyse demeure fructueuse et rejoint l'approche du « contre-pouvoir délibératif » (Fung, Wright, 2005), avançant la nécessité de promouvoir l'existence de contre-pouvoirs solides capables de garantir la dimension démocratique de la gouvernance délibérative et s'inscrivant dans la perspective d'un croisement entre investigations sur les mécanismes institutionnels de participation et les mouvements sociaux. De fait, notre recherche se veut une tentative d'illustration empirique de cette imbrication possible entre institutions citoyennes comme foyers d'alternatives concrètes et capacité de changement institutionnel.

Si notre thèse s'inscrit dans le sillage de cette fécondation mutuelle entre les différentes stratégies de transformation sociale, hybridant stratégies interstitielles et symbiotique, logiques de mouvement social et de coopération institutionnelle, elle poursuit également la dynamique amorcée autour des fertilisations réciproques entre mouvements sociaux et économie solidaire. Enfin, elle entend prolonger l'exploration des liens entre espaces publics populaires, lutte socioéconomique et lutte pour la reconnaissance (Fraser, 2011).

Dans leur analyse autour des passerelles entre économie solidaire et mouvements sociaux, Jean-Louis Laville, Geoffrey Pleyers, Elisabetta Bucolo et José-Luis Coraggio (2017) ont invité à dépasser deux écueils : d'un coté, le rabattement organisationnel, la focalisation sur l'action contestataire et la dimension culturelle-identitaire au sein des théories des mouvements sociaux, et de l'autre, le « réductionnisme entreprisiste » négligeant la dimension publique et politique de l'ESS. A cet égard, les auteurs optent pour une perspective qui intègre une pluralité de registres d'action, allant des formes discrètes d'action ancrées dans la vie quotidienne comme ressort de transformation sociale à des démarches plus revendicatives. En outre, ils en appellent à la reconnaissance de la transversalité des initiatives et mouvements citoyens, articulant les dimensions culturelle, économique et politique. Enfin, ils défendent une vision du rapport aux institutions qui dépasse la vision binaire entre, d'un coté, instrumentalisation, domestication et dépossession, et de l'autre, dynamique oppositionnelle, en traitant de formes de maintien de la contestation dans le compromis institutionnel. Nous proposons, dans cette recherche, de prolonger cette analyse de diverses manières, notamment en explorant les divers modèles économiques et représentations sous-tendant l'engagement des initiatives citoyennes dans l'économie sociale et solidaire, en interrogeant de quelle manière le registre socioéconomique s'articule (ou non) aux projets politiques des initiatives et à une dimension publique. De la même manière, nous explorons de quelle façon la mobilisation de l'ESS permet de préserver une dynamique de mouvement social ou, au contraire, entraîne un glissement vers le modèle de l'entreprise sociale.

Cette investigation des porosités entre initiatives d'économie solidaire et mouvement social se rapproche de la perspective de Nancy Fraser, attentive à l'articulation entre espaces publics populaires, lutte socioéconomique et lutte pour la reconnaissance (2011), et plaidant pour « une nouvelle alliance entre émancipation et protection sociale » (2013). Nous proposons, très brièvement, de montrer de quelle manière cette recherche entend prolonger la pensée de Fraser sous deux angles : l'articulation entre espaces publics populaires et questions socioéconomiques et le triple mouvement « marchandisation, protection sociale, émancipation ».

La notion de « contre-public subalterne » ou « contre-public concurrent » (Fraser, 2011) désigne des publics alternatifs caractérisés par une double nature, à la fois « espaces de repli » contestataire des groupes sociaux subordonnés et creusets d'invention de « nouveaux styles de comportements politiques » (Ibid., p.117), de diffusion de « contre-discours » vis-à-vis des normes dominantes et de publicisation de revendications vers des arènes publiques plus larges afin d'influer sur les rapports de pouvoirs hiérarchisant la société. Pour l'auteure,

c'est cette double dimension – espace de construction d'une action collective et foyers de publicisation – qui contient une perspective émancipatrice. Cependant, l'on remarque ici que Fraser donne une place prépondérante au « discursif » contestataire, et laisse quelque peu de coté les actions concrètes, le « faire » des acteurs. Comme elle le souligne, ces publics alternatifs ont constitué, historiquement, des « arènes discursives parallèles dans lesquelles les membres des groupes sociaux subordonnés élaborent et diffusent des contre-discours, ce qui leur permet de développer leur propre interprétation de leur identités, de leurs intérêts et de leurs besoins » (Ibid., p.127). Fraser forge cette notion pour contester la théorie habermassienne d'un espace public commun au fondement de la démocratie. L'accent mis par Fraser sur la pluralisation de l'espace public comme horizon émancipateur est indissociable, dans sa théorisation, d'une articulation entre égalité socio-économique et lutte contre la subordination statutaire, au fondement de la parité de participation : « la démocratie politique exige une égalité sociale substantielle » (Ibid., p.124). L'imbrication de ces deux composantes de la justice sociale, parité participative et égalisation socio-économique, fait écho à sa lecture critique de Polanyi (1944). Fraser en appelle ainsi à trouver de nouveaux mécanismes d'articulation entre luttes pour l'émancipation et protection sociale. Si Polanyi a théorisé le conflit entre marchandisation et protection sociale au 20e siècle, Fraser invite à poser les bases d'un étayage mutuel des luttes émancipatrices et de la protection sociale contre la dérive d'une marchandisation totale de la sphère sociale. Elle pointe ainsi vers l'exploration de nouvelles modalités d'arrimage des espaces publics populaires, comme foyers des luttes émancipatrices, à l'action publique. Si, pour elle, l'émancipation ne se confond ni avec la protection sociale ni avec la marchandisation, c'est bien dans les modalités d'agencement et d'articulation entre ces trois paramètres que peuvent être tracées les voies d'une « transformation sociale émancipatrice » (Fraser, 2015). De fait, elle invite à explorer de quelle manière ces trois pôles – marchandisation, protection, émancipation – entrent en tension et en interférence. A cet égard, elle reconnaît l'ESS comme un ensemble d' « espaces publics alternatifs » de luttes et de pratiques collectives (Fraser, 2015) et souligne la nécessité pour ces expériences alternatives de se positionner dans une dynamique d'interpellation des normes dominantes afin de sortir de leur enclavement, rejoignant ainsi la théorisation de Wright autour de l'imbrication entre stratégies interstitielles et symbiotiques.

Ainsi, en appréhendant les questions de l'articulation entre égalité socio-économique et parité de participation, de l'imbrication entre espaces publics populaires et questions socio-économiques, tout en plaidant pour un nouvelle alliance entre luttes émancipatrices et protection sociale, Fraser touche à des questions traitées dans la présente recherche.

Néanmoins, l'auteure n'approfondit pas les modalités précises de renforcement mutuel entre lutte socioéconomique et production du politique au sein des espaces publics populaires. La présente recherche vise donc à prolonger ses réflexions, en explorant, d'un coté, l'interaction entre espace public et économie plurielle et de l'autre, l'interaction entre luttes émancipatrices et action publique.

Pourquoi vouloir étudier les initiatives culturelles citoyennes comme des espaces publics autonomes, à la fois creusets d'alternatives concrètes et foyers d'interpellation ? Nous avons montré que notre recherche s'ancre dans une ambition de transversalité, susceptible de saisir les apports des trois grandes inflexions des études sur l'autonomisation et le pouvoir d'agir populaire – « infra-politique », « sauvage-agonistique », « socioéconomique » –, tout en élargissant la focale et en dépassant certaines de leurs limites ou écueils. Approcher la fabrique des espaces publics autonomes suppose d'articuler l'attention à la production ordinaire du politique et aux résistances quotidiennes vis-à-vis de l'ordre dominant à une dimension conflictuelle qui ne verse pas dans une radicalité agonistique mais qui intègre les possibilités hybrides de combinaison entre contre-pouvoir critique et coopération institutionnelle. Enfin, nous entendons interroger de quelle façon le registre socio-politique des initiatives citoyennes s'imbrique à un registre socio-économique, permettant à la fois de répondre concrètement à des besoins sociaux locaux, de pérenniser l'action collective et de maintenir une marge de manœuvre vis-à-vis de l'action publique. A cet égard, nous avons montré comment les initiatives socio-économiques citoyennes ne sont pas forcément des leviers émancipateurs, lorsque leur action s'enracine dans une perspective philanthropique de réduction de la pauvreté sans appréhender la lutte contre les asymétries de pouvoir, lorsque les expériences sont cantonnées à des secteurs subsidiaires et intermédiaires entre le marché et l'Etat ou comme des enclaves résiduelles au sein du capitalisme, sans en questionner les fondements inégalitaires, pouvant mener à un formatage marchand des initiatives citoyennes.

C'est pourquoi nous avons, dans une dernière partie, inscrit notre recherche dans le sillage d'études s'attelant à décloisonner les registres d'action et dont nous prolongeons certains aspects : articulation des stratégies interstitielles et symbiotiques ou, dit autrement, du contre-pouvoir et de la négociation institutionnelle, entremêlement du mouvement social et de l'économie solidaire, imbrication des espaces publics populaires et de la lutte socio-économique. Cela nous permet, à présent, d'évoquer plus spécifiquement le cadre théorique susceptible d'appréhender ces espaces publics autonomes, à la fois dans leur dimension institutionnelle, organisationnelle et relationnelle et dans leur rapport aux pouvoirs publics.

Chapitre 3.
Un cadre théorique articulant sociologie politique et sociologie économique

Afin de saisir le caractère multidimensionnel et transversal des espaces publics autonomes, nous adoptons un cadre théorique mêlant sociologie politique (théorisation de la démocratie participative) et sociologie économique (théorisation de l'économie solidaire). Nous proposons d'éclairer les convergences et complémentarités entre nos différentes références théoriques, qui se distribuent selon les deux volets centraux de notre recherche, la fabrique concrète des espaces publics autonomes et leur relation au cadre institutionnel.

Dans un premier temps, à l'échelle des collectifs, nous mobilisons conjointement l'approche de Francesca Polletta (2002) autour de la démocratie participative interne aux mouvements sociaux et les recherches de Laville et Sainsaulieu (2013) sur les ressorts démocratiques du fonctionnement des associations, afin d'explorer non seulement la fabrique institutionnelle (modèles et représentations collectives, normes d'autogouvernement), organisationnelle (structure et dispositifs) et économique des espaces publics autonomes, mais aussi leur chair relationnelle, en analysant les rapports sociaux entre les différents groupes d'acteurs (formes de leadership, engagement professionnel, implication bénévole, participation des usagers). Il s'agit d'interroger de quelle manière ces espaces publics autonomes peuvent enrayer la dérive vers la « loi d'airain de l'oligarchie » (Michels, 1971 [1914]).

Dans un deuxième temps, à l'échelle des relations entre initiatives citoyennes et pouvoirs publics, la théorisation de Catherine Neveu (2011) autour de la tension entre domestication des mobilisations sociales et ensauvagement institutionnel est mobilisée afin d'étudier la variété des configurations dans lesquelles les acteurs peuvent s'inscrire pour faire bouger les lignes de l'action publique et générer des innovations institutionnelles. Cet ancrage théorique est étoffé par l'approche de la « Nouvelle Institutionnalité » proposée par Joan Subirats (2011 ; 2016), désignant une radicalisation démocratique des modes de gouvernement orientée vers l'émergence d'espaces d'autonomie citoyenne qui articulent coresponsabilité sociale et intervention institutionnelle.

Une grille d'analyse pertinente pour notre investigation est ensuite organisée autour des quatre axes de questionnements centraux : la fabrique institutionnelle et organisationnelle des espaces publics autonomes, en portant une attention particulière à l'imbrication de

l'institué et de l'instituant, l'hybridation des ressources économiques et l'engagement dans l'économie solidaire, la construction sociale et relationnelle de la démocratie participative interne, et enfin, les rapports entre autonomie citoyenne et pouvoirs publics.

3.1. Analyser la démocratie participative interne des espaces publics autonomes

En articulant les théorisations de Francesca Polletta, d'une part, et de Jean-Louis Laville et Renaud Sainsaulieu, d'autre part, il s'agit de saisir non seulement l'architecture institutionnelle et organisationnelle mais aussi la chair sociale et relationnelle des espaces publics autonomes. Ces deux théorisations sont particulièrement attentives à l'articulation du sédimenté, du cristallisé, et de l'expérimental, de l'instituant : elles invitent à saisir les processus d'auto-questionnement et de réflexivité critique déployés par les acteurs sur leurs propres pratiques, normes, représentations et valeurs, afin de mettre en adéquation projet politique et organisation collective, fins visées et moyens employés. L'imbrication de ces deux références théoriques nous semble ainsi pertinente pour décortiquer les leviers de la démocratie participative interne.

L'apport central de Francesca Polletta pour notre recherche est d'avoir mis en lumière les « innovations relationnelles » permettant aux militants de gérer les tensions entre « égalité et autorité », « unité et différence » (Ibid., p.222) au sein des mouvements sociaux. Polletta met en lumière l'insuffisance de l'institution de protocoles et procédures participatives pour garantir la coopération active, solide et pérenne dans la prise de décision, et la nécessité de mettre en place des « innovations relationnelles » dépassant les simples innovations organisationnelles et tactiques. Elle souligne la fabrique d'une « démocratie relationnelle » au sein des mouvements sociaux, en pointant l'invention de nouvelles « structures de coopération » qui sous-tendent les pratiques participatives et se distinguent des « interactions politiques conventionnelles ». Cette dimension relationnelle de la démocratie participative interne est mobilisée, au sein de notre étude, dans deux perspectives : la question des normes collectives et l'invention de nouveaux mécanismes de responsabilité et critères d'autorité.

Dans le sillage de Polletta, la recherche appréhende les normes collectives au prisme des tensions entre normes instituées et standardisées et normes expérimentales et relationnelles, règles formelles et règles informelles, en observant de quelle manière ces modes de régulation interne garantissent ou entravent la dynamique participative. Polletta a bien montré que les normes formelles et institutionnalisées ne sont pas forcément suffisantes

pour orienter les processus participatifs. L'attention à la fabrique relationnelle des normes, c'est-à-dire aux soubassements sociaux de la production et de l'intégration des normes à travers des processus de transmission et d'apprentissage entre acteurs, apparaît centrale. L'attention aux règles collectives de décision et de fonctionnement régissant les espaces publics autonomes va de paire avec une attention portée aux dynamiques d'examen et d'évaluation collective, de réflexivité permettant d'interroger l'autorité des normes mais aussi d'articuler « orientations vers les buts » et « orientations vers les processus » (Ibid., p214), format organisationnel et visées politiques de l'action collective, pratiques participatives et construction collective de sens. A cet égard, la recherche étudie de quelle manière les individus impliqués dans les espaces publics articulent fins et moyens de l'action collective, et notamment comment ils forment et reforment leurs valeurs et normes communes. John Dewey (2011) a notamment mis en avant la détermination réciproque des fins et des moyens, ce qui renvoie à la nécessaire coïncidence de l'institutionnel et de l'organisationnel. S'inscrivant dans la lignée de John Dewey, Polletta relie la question des normes collectives à la dimension expérimentale, c'est-à-dire aux dynamiques d'auto-questionnement. Elle souligne, de fait, la centralité des processus d'enquête sociale, permettant l'identification commune des problèmes et la production d'un jugement partagé à travers l'examen collectif. Polletta insiste donc à la fois sur l'étroite imbrication de l'institué et de l'instituant, du sédimenté et de l'expérimental mais aussi sur l'étayage mutuel du relationnel et du normatif comme source d'équilibre de la démocratie participative interne : « Sans une culture démocratique et des liens sociaux gouvernés par des normes d'intérêt, confiance et respect mutuels, un simple manifeste égalitaire dans des standards formels ne servira pas un projet de démocratie participative. Ainsi les normes, les relations sociales et les rituels sont tous nécessaires pour des démocraties participatives viables. Cela signifie des normes qui sont ouvertes à l'examen et à la modification, des relations sociales qui routinisent des normes d'ouverture, de respect mutuel et d'égalité complexe, et des rituels qui célèbrent l'unité du groupe et ses différences internes » (Ibid., p.225).

La tension centrale entre fins et moyens de l'action collective, projet politique et mode d'autogouvernement, normes et organisation, constitue l'un des axes central de notre analyse, afin d'explorer la cohérence interne des espaces publics autonomes. Face aux processus de normalisation institutionnelle et de banalisation marchande touchant les espaces publics de la société civile, la recherche interroge la capacité des processus réflexifs d'enquête sociale et d'auto-questionnement à réarticuler fins et moyens et à constituer des leviers démocratiques pour réinsuffler du politique. C'est donc bien la double tension entre régulation sociale et

dynamique expérimentale, projet politique et organisation collective, qui est explorée.

La question de la reconfiguration des mécanismes de responsabilité et des « critères d'autorité », touchant à l'ouverture des processus décisionnels et aux formes de délégation du pouvoir, est le second axe d'analyse que nous empruntons à Francesca Polletta. C'est la question de l'hybridation entre délégation d'autorité et recherche d'horizontalité, hiérarchie et approfondissement participatif, verticalisation et parité de participation, qui nous intéresse.

Réfutant un absolutisme de l'absence d'autorité ou de hiérarchisation, Polletta souligne que « la démocratie participative est un moyen d'ébaucher de nouveaux mécanismes de responsabilité et de nouvelles normes de leadership » (Ibid., p.11). Contre une conception de l'égalité comme négation des différences de compétences, de capacités et de savoirs, elle met en lumière de quelle façon les mouvements sociaux ont tendu à promouvoir des leaderships rotatifs et responsables vis-à-vis des participants, permettant de créer un foyer de militants capables de perpétuer le mouvement, à travers des phénomènes de transmission et d'apprentissage du travail politique. Elle éclaire de quelle manière, à travers le modèle de la démocratie participative, les militants ont pu "légitimer de nouveaux types de leaderships et ont développé des mécanismes pour rendre les leaders responsables devant leurs concitoyens" (Ibid., p.209), à travers des formes d'examen ou de vigilance collective de la légitimité de ces autorités. Polletta attire cependant l'attention sur la nécessité de « spécifier » les « fondements de l'autorité » et de les « reformuler » en fonction des problématiques que rencontrent les activistes. L'auteure pointe donc le travail de définition collective des caractéristiques des leaderships, d'exploration des critères légitimes de délégation de l'autorité. Cette invention de « nouveaux mécanismes de responsabilité » pose, en outre, la question du partage de la « propriété des décisions » (Ibid, p.8). Polletta a souligné de quelle manière la diffraction de l'autorité dans l'ensemble du groupe a pu coexister avec l'expérimentation et l'émergence de « nouveaux types de pouvoir légitime ». Il s'agit ainsi, selon elle, de reconnaître les diverses modalités d'intégration et de reformulation d'éléments de la démocratie représentative au sein de la démocratie participative, permettant de concilier recherche d'égalité et partage des responsabilités.

A la suite de Polletta, la recherche questionne donc les modalités de création de nouvelles formes de leaderships et de délégation du pouvoir au sein des espaces publics autonomes, les voies d'hybridation entre recherche d'horizontalité et hiérarchisation. Il s'agit d'observer si ces nouvelles formes de leadership induisent une diffraction de l'autorité et permettent de nourrir un engagement plus fort ou une reproduction des formes de monopolisation et de personnification du pouvoir. Notre investigation analyse les diverses

échelles et modalités de mise en œuvre d'un « partage de la propriété des décisions », en questionnant le degré de distribution des pouvoirs et des responsabilités et en observant les formes potentielles de réapparition de conflits de légitimité et de divisions des statuts. Finalement, notre étude interroge de quelle manière peut (ou non) se construire un équilibre entre formes de leadership et participation paritaire, entre délégation de pouvoir et approfondissement participatif, et si cela constitue un moteur de pérennisation et de renouvellement de la participation.

3.2. L'approche de l'économie solidaire : l'articulation de l'économie plurielle et de l'espace public

L'approche de l'économie solidaire n'est pas seulement une théorisation de l'hybridation des ressources économiques, mais aussi une réflexion sur la fabrique d'espaces publics propres où les citoyens peuvent impulser des dynamiques de débat et de délibération collective afin de co-construire les services les concernant, en fonction des besoins émanant des territoires. La perspective de l'économie solidaire, comme imbrication du pluralisme économique et du pluralisme politique (Laville, 2016) permet donc d'enrichir la théorisation de la démocratie participative interne proposée par Polletta, en étudiant comment démocratie plurielle et économie plurielle peuvent s'influencer et s'enrichir mutuellement.

A cet égard, l'un des rares auteurs s'inscrivant dans le réseau des chercheurs de la démocratie participative à avoir abordé, à la marge, la question de la pluralisation des ressources économiques comme condition d'autonomie de la société civile est Julien Talpin (2016) autour du modèle économique du *comunity organizing*. Talpin a, en effet, pointé du doigt la nécessaire diversification des sources de financement des organisations communautaires afin de garantir la pérennisation de contre-pouvoirs autonomes et d'« éviter toute dépendance unilatérale » (Ibid., p.255). Il souligne que les « capacités financières et de mobilisation semblent intrinsèquement liées dans le modèle économique de l'*organizing* collectif » (Ibid., p.246). Bien que le financement des organisations communautaires repose sur des subventions publiques, des fondations et l'autofinancement, Talpin a montré de quelle manière, face à la maigre part de l'autofinancement, les organisations communautaires de Los Angeles sont devenues dépendantes des appels à projets des fondations, induisant une « canalisation de la critique sociale » et une professionnalisation gestionnaire, du fait des logiques de quantification et de division accrue du travail. L'auteur montre l'interdépendance

entre pluralité des ressources économiques, démocratie interne et autonomie citoyenne. Les travaux de Jean-Louis Laville approfondissent ce lien entre l'économique et le politique, en montrant comment les initiatives solidaires tendent à imbriquer étroitement pluralisme économique et démocratie participative.

Il semble ici nécessaire d'expliquer comment la théorisation de l'économie plurielle s'ancre dans l'approche substantive de l'économie de Karl Polanyi (1944 ; 1977), afin de saisir de quelle façon les modalités d'arrangement entre les différentes ressources économiques influent non seulement sur la démocratie interne des initiatives citoyennes mais aussi sur la relation aux pouvoir publics. Polanyi a éclairé la nécessité d'un ré-encastrement des processus économiques dans les relations sociales et des normes institutionnelles ainsi que la prise en compte d'une pluralité de principes d'intégration économiques dans les sociétés contemporaines. Penseur de la place de l'économie dans la société et des rapports entre économie et démocratie, Polanyi a, en effet, mis l'accent sur les périls de l'économie de marché en montrant comment le passage des marchés régulés aux marchés autorégulateurs induit un encastrement des relations sociales dans le système économique (Polanyi, 1944) alors qu'inversement, jusqu'au 19e siècle et la révolution industrielle, le système économique était absorbé et contenu dans le système social. Le renversement de cette logique, dans les années 1815-1845, avec l'apparition du marché autorégulateur, implique que le marché devient le seul pouvoir organisateur en matière économique et que la société est subordonnée aux lois du marché, ce qui engendre un processus de marchandisation de la vie sociale et de dé-socialisation de l'économie. Cette inversion, par laquelle le marché autorégulateur ordonne et oriente désormais la société, entraine une séparation de la sphère économique et de la sphère politique, puisque les institutions politiques ne sont plus capables de réglementer le fonctionnement de ce marché et y sont soumises.

La lutte contre l'emprise grandissante du mécanisme de marché sur l'ensemble des sphères de la vie sociale induit de reconnaître la diversité des significations de l'économie. Polanyi invite ainsi à déconstruire le « sophisme économiste » réduisant l'économie humaine à l'économie de marché, caractérisée par « un mécanisme d'offre-demande-prix » (Polanyi, 2011 [1977], p.38). Ce sophisme économiste, désigne, pour Polanyi, une « habitude de pensée fortement ancrée (…) personnifiée par l'esprit de marché » (Ibid., p.38) et niant la dimension substantielle de l'économie. Contre ce rabattement illusoire et mystificateur de l'économie sur le marché, Polanyi met en avant une approche substantive, qui remet en question la définition orthodoxe et formelle de l'économie. L'économie formelle est fondée sur deux notions : la notion de rareté, selon laquelle l'économie constituerait une lutte contre la rareté, et la notion

de maximisation de l'utilité individuelle face à cette rareté. De fait, l'approche économique néo-classique dominante au 20e siècle, fondée sur les notions de rareté et de maximisation, est une approche réductrice, ne prenant pas en compte les autres formes d'économie et restant prise dans un évolutionnisme économique. L'approche anthropologique, substantive de l'économie rompt avec cet évolutionnisme en prenant en compte les relations entre économie et société. Selon Polanyi, l'économie est définie comme un processus institutionnalisé : l'économie est toujours une construction institutionnelle répondant à des besoins humains à travers des interactions sociales et environnementales. Contre l'approche néoclassique dominante de l'économie l'appréhendant comme un calcul de maximisation face à la question de la rareté et comme un système autonome régi par ses propres normes, Polanyi pose ainsi l'économie comme un système institutionnalisé qui organise des interactions sociales en vue d'assurer la subsistance de l'homme.

Dans cette perspective, il s'agit de réhabiliter la pluralité de principes économiques au sein des sociétés modernes : le marché, la réciprocité, la redistribution et l'administration domestique, qui permettent d'encadrer la production et la distribution. La réciprocité désigne des phénomènes économiques dans lesquels ce n'est pas le contrat qui est à la base de l'interaction mais la volonté d'entretenir des liens sociaux. Les processus économiques sont subordonnés au lien social. Ne se confondant pas avec le don, la réciprocité comme principe d'intégration économique est comprise, dans le sillage de Polanyi, comme « un mode spécifique d'interdépendance des activités et d'usage des ressources disponibles » (Hillenckamp, Laville, 2013, p.193) induisant une « complémentarité entre éléments distincts occupant des positions symétriques » (Ibid., p.196). Comme le souligne très justement Alain Caillé (1994 ; 2000), la réciprocité ne peut être assimilée à l'altruisme et n'implique pas la négation de l'intérêt propre de l'individu. La réciprocité est une imbrication d'intéressement et de désintéressement, où le lien social tend à prédominer sur la relation instrumentale. Si elle repose sur la symétrie entre personnes et groupes, elle n'induit pas forcément l'égalité, car il peut y avoir aussi bien des formes de réciprocité inégalitaire que des formes de réciprocité égalitaire. La réciprocité égalitaire, en permettant aux individus de se situer sur un même plan d'action et en créant des conditions pour l'existence de dynamiques de participation et de délibération, constitue le pendant de l'espace public en politique.

S'inscrivant dans l'héritage de Polanyi, Jean-Louis Laville (2007 ; 2016) a étudié de quelle manière les initiatives solidaires reposent sur une pluralisation des ressources économiques : les subventions publiques et privées, les ressources marchandes et les ressources réciprocitaires (bénévolat, dons et réseaux d'entraide et de coopération). Tandis

que le principe de marché permet, par la vente de services, l'élargissement du champ d'action et des publics touchés mais aussi des apports monétaires, le recours aux financements institutionnels, par la contractualisation avec les pouvoirs publics, permet la prise en compte d'une égalité d'accès aux services et la consolidation de l'action collective dans la durée. Enfin, le maintien du principe de réciprocité permet de limiter la logique marchande et les risques d'isomorphisme institutionnel par la mobilisation des ressources non monétaires et/ou non marchandes (Laville, 2007). La réciprocité tend ainsi à garantir « la permanence d'un débat social sur la nature des services » (Ibid., p.96-7) et à enrayer la dérive vers une action de type entrepreneurial.

La préservation de la dimension réciprocitaire dans la conception des services semble donc centrale pour permettre la pérennisation d' « espaces publics de proximité », rendant possible une co-construction de l'offre et de la demande entre professionnels, usagers et bénévoles à travers des dynamiques d'auto-questionnement, de débat, de délibérations et de décision collective. Comme nous l'avons déjà mentionné, en ouvrant des espaces d'expression et d'identification des besoins du territoire et en générant des processus de prise de décision collective sur la construction et la mise en œuvre des projets, ces espaces publics se démarquent « à la fois d'un rapport de concurrence régulé par les prix » et « d'un rapport de forces institutionnalisé et administré » (Fraisse, 2003, p.139). Pour Laville et Eme, c'est donc « une forme de politique de la vie quotidienne qui émerge, à travers la mise en débat public de problèmes qui ne sont entièrement résolus ni par le secteur public, ni par le secteur privé. » (Laville, Eme, 2004, p.22). Ces espaces publics de proximité peuvent ainsi constituer des foyers de mise en pratique de conceptions hétérodoxes de l'économie, d'élaboration de « modalités d'action économique résultant de la participation civique, clairement en réaction contre l'emprise du marché » (Laville, 2016, p.355). De fait, pour ces auteurs, la préservation du projet politique et de l'autonomie des initiatives solidaires nécessite d'acquérir un équilibre dans l'hybridation, les modalités d'ajustement, des trois principes économiques (Etat, marché, réciprocité), afin de renforcer leur marge de manœuvre par la « multi-dépendance » (Laville, 2007).

La dimension socio-économique des initiatives d'économie solidaire se couple donc étroitement à une dimension politique, puisque les initiatives visent à la fois la résolution collective de problèmes sociaux à travers une participation égalitaire des différents membres de l'action collective aux processus décisionnels et une transformation institutionnelle. Laville et Sainsaulieu (2013) ont pointé la nécessité d'étudier cette tension entre démocratisation interne des associations et pressions normalisatrices émanant de l'Etat et du

marché, à travers des processus d'isomorphisme institutionnel et marchand. Comme le soulignent les deux auteurs, les dynamiques de banalisation et de formatage régissant les rapports entre les pouvoirs publics et les initiatives citoyennes prennent deux formes : d'une part, la substitution du principe de subvention par des procédures d'appels d'offres, basés sur la contractualisation d'actions ciblées et mettant en concurrence les associations, et d'autre part, l'instrumentalisation institutionnelle des associations par les institutions, notamment dans le cadre des politiques de la ville, comme outils de pacification et de contrôle social. Laville et Sainsaulieu montrent de quelle manière la montée en puissance de l'impératif gestionnaire à partir des années 1990 a transformé durablement le champ associatif, contribuant à sa bureaucratisation et à l'importation de pratiques managériales, notamment à travers le renforcement des processus de rationalisation professionnelle et la pénétration de procédures d'évaluation quantitative. Selon Laville, les associations peuvent alors préserver leur autonomie et leur dynamique instituante tant par l'approfondissement de la démocratie interne que par l'intégration à des « espaces publics intermédiaires » hybridant démocratie participative et démocratie représentative afin de créer un rapport de force et de coopération avec les pouvoirs publics. L'intégration des initiatives citoyennes à ces « regroupements destinés à défendre des logiques d'action hétérodoxes » (Laville, 2010, p.355) paraît centrale non seulement pour s'extraire de l'isolement et générer des pratiques de mutualisation et de coordination inter-associative mais aussi afin de parvenir à infléchir voire co-construire les politiques publiques.

Afin de mieux appréhender les liens entre mobilisation de l'économie solidaire et démocratie interne des espaces publics autonomes, la recherche vise à éclaircir à la fois les représentations sous-tendant l'engagement dans l'économie solidaire et les modalités d'arrangement entre les différents types de ressources économiques. Il s'agit d'interroger, d'une part, si l'engagement dans l'ESS relève d'un projet militant de « questionnement politique de l'économie » (Laville, 2016) ou si la démarche de pluralisation des ressources économiques relève d'une stratégie pragmatique de survie face à la précarisation financière des initiatives citoyennes. De la même manière, il s'agit d'observer si l'économie solidaire est pensée comme un principe politique d'organisation sociale fondée sur la parité de participation et la lutte contre les asymétries de pouvoir ou comme un mode de gouvernance dépolitisé. Enfin, est-ce une conception substantive, appréhendant l'économie comme une construction institutionnelle visant à répondre aux besoins humains et sociaux, qui explique la mobilisation de l'ESS ou l'engagement dans l'ESS se rapproche-t-il davantage d'une approche formelle de l'économie ?

D'autre part, il s'agit d'analyser les modalités concrètes d'articulation des différentes ressources économiques, d'observer les types d'équilibres économiques sur lesquels reposent les espaces publics autonomes. Ces espaces publics populaires parviennent-ils à garantir une multi-dépendance ou sont-ils prisonniers d'un type de ressource économique ? Quelles dérives produit l'absence d'équilibre dans les ressources économiques en termes de démocratie interne et de participation collective mais aussi en termes de subordination aux cadrages institutionnels et marchands ? La pluralité économique facilite-t-elle la démocratie interne ou peut-elle générer une reproduction des relations de domination et conforter un glissement managérial ? La recherche observe, tout particulièrement, si les formes de réciprocité mobilisées induisent un risque de basculer dans des formes d'entre soi affinitaire et de clanisme domestique ou génèrent une précarisation structurelle et si, de la même manière, la prédominance des ressources marchandes et publiques induit un formatage et une déperdition du projet politique. Ainsi, l'analyse des modalités de pluralisation économique est indissociable de l'étude de la démocratie interne et des rapports au cadre institutionnel. La pluralité économique permet-elle aux espaces publics populaires d'enrayer l'isomorphisme institutionnel et marchand, de préserver une dynamique instituante et d'influer sur le cadre institutionnel ?

Le cadre de théorique de l'économie sociale et solidaire nous permet donc de compléter l'approche des espaces publics autonomes, par une attention aux modalités d'imbrication de la démocratie interne et de l'économie plurielle et à la tension entre phénomènes d'isomorphismes et capacité de changement institutionnel. Cette question des relations entre espaces publics autonomes et cadre institutionnel mise en avant par Laville fait écho aux réflexions de Catherine Neveu (2011) autour de la tension entre domestication et ensauvagement des institutions, mais aussi à l'approche de la « nouvelle Institutionnalité » mise en avant par Joan Subirats (2011 ; 2016).

3.3. Espaces publics autonomes et cadre institutionnel : entre « domestication » et « ensauvagement », vers une « nouvelle Institutionnalité » ?

Catherine Neveu (2011) a analysé la tension entre mouvements sociaux ou mobilisations associatives et dispositifs institués de participation. Au-delà d'un constat partagé posant les effets de banalisation, normalisation et de dépolitisation de l'action collective par les processus d'intégration institutionnelle, Neveu invite à analyser plus

finement les formes d'« ensauvagement des institutions » (Ibid., p.204). L'étude des processus d'institutionnalisation doit, selon elle, dépasser le schéma binaire distinguant « désamorçage de la critique sociale » et « similitude ou adéquation des cadres de pensée et d'action » pouvant justifier une accointance entre action publique et mobilisations sociales (Ibid., p.193). A partir d'expériences sud-américaines, elle a notamment souligné la capacité des mouvements sociaux à s'approprier les dispositifs participatifs et à générer des situations de coopération entre acteurs institutionnels et militants. En cela, elle rejoint les analyses de Fung et Wright (2005) qui ont posé la question du contre-pouvoir dans la démocratie participative et délibérative. Cependant, si Fung et Wright envisagent trois formes d'émergence de contre-pouvoirs délibératifs (organisations agonistiques locales, impulsion partis politiques ou mouvements sociaux organisés), en montrant de quelle manière la gouvernance participative-délibérative peut permettre, *via* la participation populaire, une redistribution du pouvoir et une décentralisation des processus décisionnels ainsi qu'une construction des règles plus adaptées aux problématiques locales (à l'inverse d'une « gouvernance agonistique verticale »), Catherine Neveu critique leur assimilation de la dimension agonistique aux mouvements sociaux et de la dimension délibérative aux acteurs institutionnels. Neveu invite non seulement à être attentifs aux formes de démocratie participative internes aux mobilisations sociales, permettant le développement de processus de subjectivation politique, mais aussi à étudier l'imbrication entre « domestication » des mobilisations sociales et « ensauvagement » des institutions.

Dans ce sillage, notre investigation intègre l'analyse de diverses « expériences de militantisme institutionnel » (Politix, 2005), par lesquelles les espaces publics autonomes, au delà de l'oscillation entre posture de contre-pouvoir critique et dynamique de coopération institutionnelle, s'inscrivent dans une pluralité de configurations au sein desquelles les acteurs de la société civile peuvent faire « bouger les lignes » de l'action publique. A la suite de Neveu, la recherche observe comment les initiatives de la société civile peuvent « passer d'une position de ''sous-traitants'' contraints à un véritable partenariat, permettant de ''financer les savoirs indociles'' et ''d'ouvrir ainsi sur la construction conflictuelle de l'intérêt général''» (Neveu, 2015). Il s'agit donc d'analyser de quelle manière ces espaces publics autonomes peuvent, au-delà des pressions normalisatrices, conquérir et préserver des marges de manœuvre dans l'institutionnalisation et générer des formes variées d'ensauvagement des institutions, allant de la posture d'espace public oppositionnel à l'institutionnalisation conflictuelle, en passant par des formes de subversion institutionnelle, de contamination ou de colonisation plus détournées et indirectes. Il s'agit, notamment, de dégager le rôle joué par la

constitution de réseaux associatifs, comme « espaces publics intermédiaires » permettant de construire une force de mutualisation, d'interpellation et de pression auprès des pouvoirs publics. De fait, l'approche de Neveu autour de la tension entre domestication et ensauvagement rejoint les analyses de Laville centrées sur la tension entre isomorphisme institutionnel et marchand (phénomènes de formatage et de normalisation des initiatives citoyennes) et capacité de changement institutionnel.

A cet égard, Joan Subirats invite à renforcer le rôle des municipalités et l'espace des communautés locales comme échelles privilégiées pour favoriser l'auto-organisation citoyenne en lien avec les institutions, l'adéquation entre intervention institutionnelle et coresponsabilité sociale. Selon l'auteur, l'émergence d'une « nouvelle Institutionnalité » passe par la radicalisation démocratique des modes de gouvernance urbaine, permettant l'émergence d'espaces d'autonomie citoyenne fondés sur une décentralisation du pouvoir et des modes de coopération réciprocitaire (Subirats, 2011). Contre l'homogénéité des politiques publiques descendantes et le monopole des institutions sur la prise en charge des problèmes publics, Subirats appelle de ses vœux un accroissement des coopérations entre initiatives communautaires d'économie solidaire et pouvoirs publics, afin d'évoluer vers des processus de co-production des politiques publiques. Ils souligne : « les dynamiques de gouvernance urbaine devront incorporer la capacité d'implication et de décision directe de la société civile, non seulement dans les processus de développement des politiques urbaines mais aussi et surtout, dans la définition des problèmes et dans la construction d'alternatives » (Subirats, 2016, p.95). Pour Subirats, les espaces autonomes nés de la société civile apparaissent comme des foyers de fabrication du politique extra-institutionnel, d'usage collectif et de souveraineté populaire, des « espaces de nouvelle institutionnalité » (Ibid., p.107) à travers la réappropriation de ressources, de services et de formes d'organisation collective, qui sont susceptibles de renouveler l'action publique par l'émergence d'innovations institutionnelles dans les modes de régulation publique. Selon cette théorisation, les espaces locaux des quartiers doivent constituer des foyers d'émancipation permettant l'exercice de formes de micro-souveraineté de proximité, constituant des creusets de protection sociale et d'autonomie. L'articulation de ces espaces d'autogouvernement au pouvoir municipal doit permettre de faire émerger des formes de gouvernance urbaines plus participatives, fondées sur un partage des responsabilités entre citoyens et élus. De fait, dans la lignée du triple mouvement (protection, marchandisation, émancipation) identifié par Nancy Fraser (2010), Subirats pose que les gouvernements locaux doivent rechercher « les articulations adéquates entre protection et émancipation, intervention institutionnelle et coresponsabilité sociale »

(Ibid., p.18). Selon lui, il ne s'agit plus seulement, pour les initiatives citoyennes, d' « influencer les décisions institutionnelles ou de résister à ces décisions mais aussi d'exprimer une volonté de mésentente, en construisant des alternatives propres » (Ibid., p.107). La reconfiguration du rôle des institutions passerait alors par un transfert de pouvoir vers les communautés locales auto-organisés et structurées territorialement, aptes à « construire une capacité de gouvernement et d'action collective depuis la base sociale » (Ibid., p.112). Ainsi, les voies d'approfondissement de la démocratie participative ne passent pas seulement par des mécanismes d'intégration des pratiques et dispositifs de démocratie directe dans le système représentatif, comme le cas de l'expérience constituante islandaise, mais aussi par une reconnaissance institutionnelle de la capacité d'auto-institutionnalisation de la société civile, fondé sur la co-responsabilisation entre citoyens et élus et la « construction alternative d'institutionnalité ».

3.4. Grille d'analyse de la thèse

Cette grille d'analyse vise à synthétiser les questionnements convergents émanant des différentes références théoriques mobilisées dans la recherche.

Axes d'analyses	**Questionnements centraux**
La fabrique institutionnelle et organisationnelle des espaces publics autonomes : de l'institué à l'instituant	- Quelles sont les normes collectives sous-tendant le fonctionnement des espaces publics autonomes ? Ces normes sont-elles institutionnalisées et routinisées ou informelles et expérimentales ? - Comment dimension institutionnelle et dimension organisationnelle s'articulent-elles ? Les espaces publics autonomes tentent-ils d'assurer un « continuum des fins et des moyens » de l'action collective, de mettre en cohérence projet politique et organisation collective ? Génèrent-ils une réinvention des représentations communes et des modes d'autogouvernement à travers une autoréflexivité ?
L'hybridation économique comme levier politique de l'espace public autonome ?	- L'engagement dans l'ESS relève-t-il d'un projet militant de « questionnement politique de l'économie » ou la démarche de pluralisation des ressources économiques relève-t-elle d'une solution pragmatique de survie face à la précarisation économique des initiatives citoyennes ? L'économie solidaire est-elle pensée comme un principe politique d'organisation sociale fondée sur la parité de participation, ou comme un mode de gouvernance dépolitisé ? - La pluralisation économique facilite-t-elle la démocratie interne ou peut-

	elle générer une reproduction des relations de domination, mener à une précarisation structurelle et conforter un glissement managérial ? - Les espaces publics autonomes arrivent-ils à garantir une multi-dépendance ou sont-ils dépendants d'un type de ressource économique ? Quelles dérives produit l'absence d'équilibre dans les ressources économiques, en termes de démocratie interne et de rapport aux pouvoirs publics ?
Construire la démocratie participative interne	- Comment les espaces publics autonomes expérimentent-ils de nouvelles « structures de coopération » permettant de gérer la tension entre égalité et autorité ? De quelle manière s'inventent de nouveaux leaderships légitimes et de nouveaux mécanismes de délégation de responsabilité ? La reconnaissance de formes d'expertises et la constitution de leaderships peut-elle cohabiter avec l'approfondissement de la démocratie interne ? Quelles sont les modes d'hybridation entre recherche d'horizontalité et hiérarchisation et quelles sont les formes de diffraction de l'autorité ? Quels sont les échelles et les périmètres de partage de la « propriété des décisions » ? - Les espaces publics autonomes génèrent-ils la création d'une communauté de pratiques et de valeurs ? Quelles sont les « nouvelles structures de coopération », les innovations relationnelles mises en place ? Quels sont les tensions et conflits traversant la constitution d'une « communauté » ?
Autonomie citoyenne et pouvoirs publics : vers une nouvelle Institutionnalité ?	- Comment les espaces publics autonomes peuvent-ils dépasser les cadrages institutionnels et la normalisation marchande pour devenir des forces d'interpellation et de proposition ? Outre les phénomènes de domestication, comment les espaces publics autonomes peuvent-ils « ensauvager » les institutions ? Quelles sont ces différentes formes de « militantisme institutionnel » ? - L'intégration des espaces publics autonomes à des « espaces publics intermédiaires » leur permet-il d'influer sur le cadre institutionnel ? Assiste-t-on à des formes de co-production ou de co-construction de l'action publique ?

Chapitre 4.

La genèse des espaces publics autonomes : articuler projet culturel alternatif et citoyenneté active

Dans un premier temps, nous nous attachons à retracer la genèse des initiatives citoyennes, afin de saisir les trajectoires de « création institutionnelle » (Laville, Sainsaulieu, 2013). Cette exploration historique est l'occasion de cerner les différents héritages que les initiatives recyclent, reformulent et reconfigurent dans leurs « cultures participatives » (Neveu, 2007) mais aussi les « opérations de cadrage » par lesquelles les acteurs élaborent des « schèmes interprétatifs » (Cefaï, 2007) qui déterminent, par la suite, les modalités d'organisation collective. En somme, retracer les origines des initiatives culturelles nous permet de mieux comprendre comment se cristallisent des référentiels axiologiques, des modèles organisationnels et des répertoires d'action collective.

4.1. De la mobilisation associative à la constitution du contre-pouvoir culturel : l'Ateneo Popular

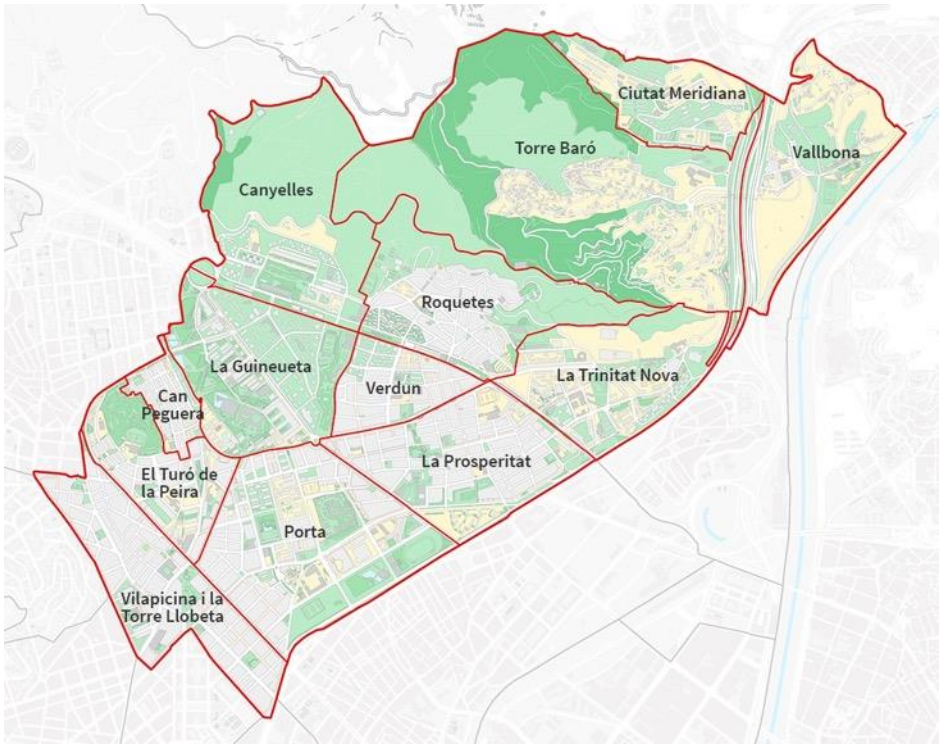
4.1.1. Eléments de contextualisation et détours historique

> *« On est heureux de vivre dans ce quartier parce qu'on a la sensation de l'avoir construit collectivement, des poubelles jusqu'aux feux tricolores, et quand on avait les feux et les poubelles, lutter pour obtenir des collèges et les collèges nous servaient pour faire des assemblées et c'est comme ca que s'est passée la lutte, et c'est propre à Nou Barris, la gestion d'équipements publics depuis le tissu associatif, on appelle ça la gestion communautaire. Il y a 14 équipements gérés de cette manière à Nou Barris et ça vient de cette philosophie qui consiste à dire qu'on doit le faire par nous-mêmes »*, Xavi Artal, ancien président bénévole de *Bido*

Nou Barris est un district situé à la périphérie nord-est de Barcelone comprenant aujourd'hui treize quartiers et comptant, en 2014, 164 614 habitants[6]. Selon un rapport présentant la distribution territoriale des revenus familiaux par tête pour l'année 2013 à

[6] Ajuntament de Barcelona, *Anuari Estadístic de la Ciutat de Barcelona 2015*, 2015.

Barcelone[7], Nou Barris apparaît comme le district le plus paupérisé de Barcelone. En 2013, le revenu familial par tête est de 10.540 euros, alors que la moyenne à l'échelle de Barcelone est de 18.761 euros. En outre, on note un appauvrissement. En 2013, concernant Nou Barris, le taux de revenu familial disponible par tête est de 56,2 contre 57,1 en 2012 et 70,8 en 2007 (soit une diminution d'un quart). Les six quartiers avec les revenus les plus bas de Barcelone se situent donc à Nou Barris : il s'agit, en ordre croissant, de Trinitat Nova, Vallbona, Ciutat Meridiana, Torre baro, les Roquetes et el Turo de la Peira. Ces six quartiers concentrent également les niveaux les plus bas d'étude, avec des taux de diplômes supérieurs entre trois et quatre fois plus bas que la moyenne de Barcelone. Au niveau de la composition démographique, ces quartiers sont hétérogènes : Vallbona abrite une population jeune tandis que Guineta a une population vieillissante ; concernant l'immigration, on peut relever 5,3% de populations immigrées à Canyelles et 32,4% à Ciutat Meridiana. L'Ateneo Popular Nou Barris se situe au croisement des quartiers Les Roquetes et Trinitat Nova.



Source : Mairie de Barcelone.

[7] Ajuntament de Barcelona, *Distribució Territorial de la Renda Familiar Disponible per Càpita a Barcelona*, 2013.

Le mouvement de réappropriation citoyenne au fondement de l'Ateneo doit être contextualisé et réinscris dans la spécificité du territoire de Nou Barris[8] à l'époque. Nou barris était composé de neuf quartiers à la périphérie de Barcelone qui accueillirent dans les années 50 et 60, des vagues de migration successives de travailleurs venant d'Andalousie, d'Estrémadure, de Galice, d'Aragon.

L'année 1959 constitue une date charnière pour l'Espagne puisqu'elle marque le début du *Desarrollismo* avec l'approbation des Plans de stabilisation, un ensemble de mesures ouvrant le pas à la libéralisation de l'économie espagnole. La période s'étalant des années 50 aux années 70 est marquée par une croissance économique (7,2% d'augmentation annuelle du PIB) et démographique particulièrement forte, nourrie par les vagues d'immigration, et s'accompagnant d'un développement industriel et urbain inédit, rompant avec la politique d'autarcie en vigueur depuis la fin de la guerre civile (Rocard Fernandez i Valenti, 2013). Les travailleurs immigrés et leurs familles s'installèrent dans des conditions très précaires dans la périphérie de la ville (Nou Barris) et constituèrent par agrégation un ensemble de bidonvilles sous-équipés en matière de ressources et de services. A Nou Barris, la construction de grands ensembles sans rationalisation de la planification urbaine entre 1956 et 1958 (notamment les blocs de la *Obra Sindical del Hogar* et du *Patronato Municipal de la Vivienda*) déboucha sur une massification de l'urbanisation et sur une concentration des populations précarisées, qui alla de paire avec la multiplication d'habitats précaires et de bidonvilles (surtout dans les zones de Roquetes, Torre Baró et Vallbona). Face au manque d'infrastructures, les habitants s'organisèrent très tôt à travers un associationnisme dynamique qui fut capable de publiciser et de résoudre certains besoins sociaux collectifs. Le travail communautaire entre voisins et la participation associative semblent ainsi avoir été un ferment du sentiment d'appartenance territoriale.

Un cas emblématique de mobilisation du réseau associatif de Nou Barris et de contre-expertise citoyenne a été la proposition alternative du *Pla Parcial Torre Baro-Vallbona-Trinitat* porté par Jordi Borja ainsi que d'autres professionnels de l'urbanisme et des militants communistes intégrés à la municipalité en 1969-70 en accord avec les associations d'habitants de Nou Barris. Cette mobilisation donna lieu à la création de la *Asociación de Nou Barris* (Andreu Acebal, 2015). La municipalité avait organisé un concours de planification urbaine à Poble Nou et Nou Barris. La proposition de plan alternatif porté par Borja arrive 2e à ce concours. Elle permet aux urbanistes et activistes présents dans les institutions de rentrer en

[8] Nom originel signifiant « neuf quartiers » en catalan mais aussi « nouveaux quartiers ».

contact avec des leaders associationnistes et syndicalistes de Nou Barris tels que Manuel Vital et Cirilo Poblador. Le travail collectif d'élaboration de ce plan alternatif de planification urbaine entre les habitants de Trinitat Nova, Roquetes, Trinidad Vieja, Torre Baro et Vallbona et les professionnels des pouvoirs publics débouche, le 11 Avril 1970, sur l'émergence de l'Association des voisins de Nou Barris (secteur Torre Baro-Vallbona-Trinitat), dirigée par Manuel Vital (Ibid.). L'adoption par la municipalité du plan urbain élaboré par l'architecte Josep Maria Sen Tato, prévue pour le 11 Mai 1973 et qui prévoyait d'investir 535 hectares et d'expulser 4 370 habitants, provoque une forte opposition populaire et un boycott du plan, animée par l'association des voisins de Nou Barris. Des manifestations d'une centaine d'habitants de Nou Barris sont alors organisées devant la municipalité et dans le centre de Barcelone le 11 Mai. Le lendemain, le maire Porcioles est destitué et le plan urbain est finalement retiré. Cet épisode constitue un exemple de défaite d'un projet urbanistique institutionnel fondé sur la spéculation foncière face à la mobilisation des associations d'habitants de Nou Barris. Le 16 Octobre 1973, le mouvement associationniste et citoyen de Nou Barris, stimulé par le parti communiste *Bandera Roja*, gagne les élections municipales à travers la victoire du candidat membre de la Confédération syndicale des commissions ouvrières (CC.OO) Fernando Rodriguez Ocaña. Ce moment constitue, selon Jordi Borja, un « indicateur du niveau politique démocratique atteint par le mouvement des associations d'habitants de Nou Barris (Borja, 2009, p.227).

Caractérisation des politiques culturelles de Barcelone lors de la création de l'Ateneo Popular

La ville de Barcelone s'est engagée, depuis le début des années 1980, dans la promotion d'un modèle culturel participatif, se caractérisant notamment par le développement d'un réseau de centres civiques de proximité ou encore la création du Conseil de la Culture. Le modèle barcelonais impulsé par Pasqual Maragall (maire de 1982 à 1997) et mis en avant à travers la publication de la collection « Modèle Barcelone. Cahiers de gestion » en 1999, appréhende la culture comme une ressource stratégique du développement urbain (Casellas, 2006, p.67). En 2004, Barcelone accueille le premier Forum Universel des Cultures, durant lequel l'Agenda 21 de la culture fut approuvé par des gouvernements locaux s'engageant en faveur de la diversité culturelle, du développement durable et de la démocratie participative (Sánchez Belando, Rius Ulldemolins, Zarlenga, 2012). Cependant, les années 2000 marquent un « tournant entrepreneurial » des politiques culturelles, s'orientant notamment vers la

multiplication des partenariats public-privé dans la gestion des équipements culturels. Cette évolution tient au succès du paradigme de la « ville créative » hérité des travaux de Richard Florida (2003), qui entre en contradiction avec la concrétisation de politiques culturelles soutenables et participatives (Sánchez Belando, Rius Ulldemolins, Zarlenga, 2012). La récupération institutionnelle du modèle de la ville créative s'opère alors à travers une stratégie technocratique de marketing urbain qui, dans le champ culturel, induit une instrumentalisation de la culture au service de la compétitivité des territoires et du tourisme. Comme le soulignent les trois auteurs, les institutions de gouvernance de la culture tels que le Conseil de la Culture en 2010, un organisme visant à favoriser la participation (consultative) des acteurs culturels dans l'orientation des politiques publiques, ou encore les Plans stratégiques, ayant pour objectif de renforcer la chaîne de coopérations entre acteurs associatifs, publics et privés du champ culturel, ont favorisé les industries créatives et les secteurs culturels les plus professionnalisés, au détriment de la création culturelle communautaire. De fait, selon Fina et Subirats (2011), les politiques culturelles de l'Espagne sont marquées par une technocratisation du discours autour de la qualité et de l'excellence, processus entamé dans les années 1990 avec l'accroissement de l'investissement de l'administration dans l'action culturelle des villes. Pour ces auteurs, Barcelone constitue un cas extrême des stratégies européennes de revitalisation des zones urbaines à travers l'action culturelle, dans un contexte global de crise de l'Etat-providence, ayant induit une marchandisation des biens et services culturels et un accroissement de l'externalisation des équipements culturels publics.

Une genèse historique à la croisée de l'héritage des *Ateneos Populares*, des mouvements sociaux urbains et du mouvement *Okupa*

Un projet politique dans la lignée des Ateneos Populares : petit détours historique

L'Ateneo Popular est, depuis ses origines, fondé sur un militantisme visant à construire une culture participative, autogestionnaire et critique, ancrée dans le tissu social des quartiers. A cet égard, l'Ateneo revendique explicitement sa filiation avec les *Ateneos Populares* anarchistes, socialistes et républicains du 19e et 20e siècle : il est l'un des premiers *Ateneos Populares* à être créé au début de la Transition démocratique, suite à la mort de Franco en 1975, afin de récupérer cette forme associationniste. Cette filiation avec les institutions populaires autogérées qu'étaient les *Ateneos Populares* est soulignée par Sergi

Diaz, bénévole et ancien professionnel et Fernando, responsable de la programmation culturelle :

> « *Le grand objectif des centres libertaires était de pouvoir rendre accessible la connaissance, le savoir à toute la population. C'était comment générer de la pensée critique, que l'on ait tous une pensée critique qui nous aide à choisir et à prendre des décisions, pour que les citoyens aient la capacité d'écouter différents points de vue et de s'opposer. Pour moi le pouvoir d'agir, c'est acquérir une pensée critique, une capacité critique et c'est ce que fait l'Ateneo Popular, à travers le culturel et l'artistique* ». Sergi Diaz.

> « *Bien-sûr, on n'est plus dans un contexte de centralité ouvrière, dans une société organisée autour du parti ou du syndicat, et il n'y a plus les mêmes problématiques d'analphabétisme, mais pour moi, le fil rouge avec les Ateneos Populares, c'est la culture critique, le modèle autogestionnaire, la constante réflexion et mise en contradiction du modèle, et la tentative de sortir du projet propre pour faire partie d'un réseau plus grand pour être une force de transformation* » Fernando.

Les *Ateneos populares* sont des centres socioculturels autogérés, ayant le statut d'association et prodiguant une formation intellectuelle et technique aux classes travailleuses. Ils prolifèrent à partir des années 1850-80 puis sous la seconde république espagnole (1931-39). Ils sont impulsés à la fois par le mouvement ouvrier, les anarchistes et les républicains progressistes et fédéralistes en réaction au modèle de l'Ateneo promu par la minorité bourgeoise au pouvoir, qui en faisait l'outil de diffusion de l'idéologie libérale. Contre les formes d'assignation et d'imposition bourgeoise, les milieux populaires se sont réappropriés les institutions culturelles qu'étaient les Ateneos pour en faire un levier de l'autoformation ouvrière, de l'émancipation de la tutelle des classes dirigeantes et/ou de résistance à l'idéologie capitaliste (Guereña, Tiana Ferrer, 1990). Si les *Ateneos populares* ont constitué un pilier central de la fabrique d'une « sphère publique ouvrière » (Dalmau i Torvà, Miró i Acedo, 2010), c'est par leur caractère polyvalent de creuset multifonctionnel de la vie ouvrière. Les *Ateneos populares* n'ont pas seulement prodigué des formations collectives, des conférences et des débats d'ordre politique, des ateliers littéraires et artistiques, et mis en place un réseau de bibliothèques populaires. Ils ont également constitué des espaces d'entraide économique et de prise en charge mutuelliste des problèmes sociaux des travailleurs, fondés sur une recherche d'autonomie financière. Enfin, ils ont été des foyers de production du politique, à la fois à travers la diffusion des connaissances *via* la formation culturelle et éducative, la pratique du débat collectif, la socialisation militante et pour certains

Ateneos, l'engagement dans des revendications citoyennes ou la prise de position sur la scène publique.

Du point de vue organisationnel, les Ateneos avaient une structure décentralisée, composée d'une Junte (ou Conseil) de direction et de sections spécifiques. Ainsi, selon Ramon Arnabat et Xavier Ferré (2015), le mouvement des *Ateneos* a pu poser les bases « d'un comportement démocratique délibératif » à travers la pratique délibérative ainsi que le partage et la distribution des processus décisionnels. La volonté d'autonomie financière de la plupart des Ateneos ouvriers traduisait un acte de réinscription du politique dans le fait économique, afin d'échapper aux formes de cadrage et de domestication notabiliaire. Pere Sola souligne que « dans certaines occasions, ces centres au public plus populaire sont financés, en partie, et protégés par des philanthropes et des sociétés « bienfaisantes ». Mais la plupart des *Ateneos populares* refusent la collaboration et l'aide des forces vives de la bourgeoisie financière et industrielle. Ils considèrent que l'émancipation du travailleur doit se générer à partir de son propre effort, et non venir de ressources extérieures » (Sola, 1978, p.41). De fait, c'est essentiellement les cotisations des adhérents-usagers qui assuraient la survie économique de ces initiatives populaires, pouvant parfois s'assortir de subventions ou d'aides philanthropiques à travers des dons d'entités bienfaitrices. Ces ressources économiques permettaient de payer les professeurs et de financer la location de l'espace. Pour Jordi Estivill, « ce sont des expressions d'une économie solidaire avant la lettre et d'une culture populaire qui s'organisent de façon autonome et presque toujours démocratiquement, à la marge, et souvent, contre l'esprit lucratif » (Laville, Salmon, 2015, p.356). Les adhérents des *Ateneos populares* étaient pour la majorité des artisans et des ouvriers journaliers, mais des membres des classes moyennes participaient également à la vie associative (Sola, 1978).

Précisons, néanmoins, qu'il existait différentes catégories d'Ateneos : ces institutions culturelles populaires ne s'inscrivaient pas dans un modèle entièrement homogène. A grands traits, les *Ateneos populares*, bien que présentant une neutralité de façade dans un contexte de répression ou de prohibition des formes associationnistes, ont pu se voir attribuer deux types de rôle sociopolitique : outil paternaliste de légitimation de la classe dirigeante et/ou au d'affiliation au catholicisme social, ils avaient une visée instructive et récréative sans affiliation politique explicite ou tranchée ; ou espace de transformation sociale et de critique, modérée ou plus radicale, voire révolutionnaire, au service de la lutte des classes. Il existait ainsi des Ateneos mis en place par les milieux catholiques et conservateurs de la classe bourgeoise libérale au pouvoir, comme des foyers de pacification et de cohésion sociale de la classe ouvrière par la production et la diffusion de systèmes idéologiques. On peut ainsi

distinguer les *Ateneos populares* émergeant d'une dynamique d'organisation pour autrui, selon une logique d'assistance, impulsés par les milieux bourgeois-ecclésiastiques, qui développaient une action « moralisatrice et intégratrice – paternaliste – à destination des travailleurs » (Vicente Izquierdo, p.169) dans une visée de contrôle social et de reproduction de la classe travailleuse, et les Ateneos naissant d'une dynamique d'auto-organisation réciprocitaire, crées par les ouvriers pour la formation des ouvriers. A cet égard, Pere Sola (1978) a traité de la tension entre visée de diffusion pédagogique, d'une part, et politisation et lutte sociale, d'autre part, traversant les Ateneos ouvriers, en distinguant les « Ateneos neutres » ou « réformistes » des « Ateneos de classe ». Bien que tous construits comme des foyers de « capacitation intellectuelle et technique » (Ibid. p.45), certains Ateneos étaient marqués par la prédominance d'une « fonction sociale intégratrice », adhérant aux valeurs du réformisme bourgeois et adoptant un positionnement neutre par rapport à l'intervention dans le champ politique, tandis que d'autres, s'inscrivant dans une perspective progressiste, s'orientaient vers l'affirmation forte d'un contenu de classe faisant du savoir critique l'outil de la lutte sociale et de l'émancipation. Pere Sola distingue ainsi les initiatives culturelles ouvrières de caractère « autonome », dont les promoteurs sont des ouvriers, des initiatives « hétéronomes », promues et dirigées par des individus appartenant à un autre groupe social (Sola, 1987). De fait, les groupes promoteurs des *Ateneos populares* pouvaient tout aussi bien être des membres du patronat, du milieu ecclésiastique, ou des ouvriers mêmes.

Lorsque les Ateneos ouvriers étaient le fruit d'une dynamique d'auto-organisation réciprocitaire, créés par les ouvriers pour la formation des ouvriers, les groupes promoteurs pouvaient tout aussi bien se mouvoir dans les paramètres du républicanisme progressiste et fédéral, que s'inscrire dans une perspective plus radicale, communiste, anarchosyndicaliste et libertaire. Les Ateneos ouvriers étaient traversés par des controverses et des clivages entre socialistes et anarchistes autour du rapport que ces institutions culturelles populaires devaient entretenir avec l'administration. Tant les anarchistes que les socialistes liaient instruction et culture comme un levier de l'émancipation sociale, néanmoins, les premiers mettaient en avant l'incapacité de l'administration bureaucratisée à porter la mission d'éducation des classes populaires et voyaient dans la culture « un instrument révolutionnaire de libération individuelle et collective » (Ibid., p.37) tandis que les seconds optaient pour une visée réformiste. L'intervention des Ateneos ouvriers dans le débat public ainsi que leur rôle dans la publicisation de problèmes sociaux faisait débat. L'hétérogénéité idéologique au sein de multiples Ateneos ouvriers, recouvrant une variété de nuances, ne faisait pas de ces associations des institutions apolitiques mais manifestait une volonté de garantir une

ouverture et un débat politique interne sans identification partisane ou militante, bien que certains Ateneos aient pu être les fers de lance de revendications citoyennes ou les matrices de mouvements politiques. En tous les cas, ces institutions culturelles populaires furent à la fois des foyers de structuration du mouvement ouvrier et « l'une des grandes bases des populismes républicains interclassistes du 20e siècle » (Sola, 1978, p.396) : « le processus d'éducation ouvrière n'était pas (…) un processus purement autonome, mais se développait dans des paramètres interclassistes, progressistes, républicains, socialistes, laïques, anticléricaux » (Ibid. p.398). A titre d'exemples, nous pouvons évoquer brièvement les cas de l'*Ateneu Catala de la Clase Obrera* et de *l'Ateneu enciclopedic popular*.

L'*Ateneu Catala de la Clase Obrera* fut l'espace de formation de nombreuses figures de proue de l'Internationale à Barcelone. Né le 2 Février 1862 d'une impulsion philanthropique sous l'égide d'un groupe de libéraux progressistes, il expérimente un virage idéologique à partir de la Révolution de 1868 et se radicalise dans un sens anarchosyndicaliste en devenant un Ateneo de classe.

La création de *l'Ateneo Catala de la Clase Obrera* s'inscrit dans le cadre d'une préoccupation croissante du parti progressiste pour la question sociale, allant de pair avec une volonté de domestiquer le radicalisme ouvrier (Termes, 1977). Le 10 Juin 1861, le gouvernement d'Union Libérale autorise la formation de sociétés de secours mutuel, tout en imposant une série de restrictions démocratiques comme la limitation à 1 000 adhérents où l'interdiction faite aux dirigeants d'organiser des réunions ou assemblées ayant pour finalité la prise en charge des problèmes des travailleurs (Tuñon de Lara, 1979).

Les premiers membres de la Junte de direction de l'Ateneo sont issus de la classe ouvrière, des républicains membres ou sympathisants du Parti progressiste, le président, Antoni Domenech, étant un dirigeant sociétaire. De fait, cet Ateneo naît d'une dynamique d'auto-organisation afin d'améliorer la condition sociale des travailleurs, l'institution culturelle étant destinée à leur fournir des ressources intellectuelles, techniques, pratiques. Néanmoins, cette capacitation n'a pas vocation à questionner ou à remettre en cause l'ordre établi, à défendre une communauté d'intérêts face à la classe dominante, mais à discipliner et « régénérer » la classe ouvrière en apaisant la conflictualité sociale. L'institution culturelle était, à ses débuts, perçue comme le fer de lance de la régénération de la classe ouvrière, bien loin d'une portée critique de transformation des rapports sociaux. Ainsi, Manuel Paxtot, rédacteur du prologue du « Calendario Popular del Ateneo Catalan de la Clase Obrera. Año 1864 », souligne, lors d'une de ses visites à l'Ateneo :

« Nous savions que les adhérents appartenaient tous à la peu favorisée classe ouvrière, qu'ils déboursaient seulement 4 réaux mensuels chacun, que le président, les individus chargés de la gestion et de la Junte étaient des ouvriers ou des artisans (...) Certains étaient de jeunes hommes, d'autres des hommes, et certains frisaient l'âge mur. Il régnait dans toutes les parties un silence respectueux ; et la mesure et la circonspection rendaient aimables les manières et les attitudes de chacun (...). Notre première impression fut, d'une certaine manière, un sentiment de tendresse. A voir ces artisans, ces hommes, dont on voyait chez certains le visage clairement marqué par les peines de l'indigence, à les voir, disons-nous, saluer notre visite, se mettre tous debout, à la manière d'enfants ne connaissant

pas les souffrances, peut-être que ma voix n'aurait pu sortir de ma poitrine attendrie pour les remercier » (p.5).

Ce court extrait nous renseigne sur différents points. Tout d'abord, l'auteur nous apprend que ce sont bien des ouvriers et des artisans qui sont dans l'organe de direction, la création de cette institution socio-culturelle répond donc à une logique réciprocitaire d'auto-organisation, les ouvriers prenant en charge leur propre instruction et émancipation, et non d'organisation pour autrui. Les commentaires de l'auteur laissent transparaître une conception précise de la mission de l'Ateneo : l'éducation et la pacification des mœurs. Une certaine condescendance protectrice imprègne son propos lorsqu'il infantilise les usagers-adhérents en les comparant à des élèves disciplinés, dénotant un paternalisme vis-à-vis du monde ouvrier tandis que la modération est posée en antidote face au fléau des jeux. De fait, l'Ateneo est constitué, dans la description et reconstruction littéraire menée par l'auteur, comme le lieu de production et de reproduction de la vertu et de l'ordre social, à travers l'apprivoisement et l'apaisement des mœurs viciées de la classe travailleuse. La diffusion, en filigrane, de valeurs chrétiennes, se cristallisant autour des idéaux de tempérance, de concorde et d'harmonie apparaît ici clairement liée au façonnement de comportements collectifs allant dans un sens progressiste, pouvant être réformiste mais non révolutionnaire. La culture ouvrière est dépeinte, en pointillé, comme lieu de l'*hybris*, de la démesure, de l'irrationnel tandis que l'Ateneo représente un foyer de moralisation, de rétablissement de la discipline et de l'ordre via l'éducation et la formation :

« *Mais il nous manquait d'avoir assisté à un cours qui pourrait être celui ayant le statut le plus accessoire : le cours d'histoire (...). Le professeur était la personne la plus jeune de la classe. (...) Il se montre toujours aimant de la patrie, idolâtre de la franchise et de l'ordre public, ennemi des chimères et surtout, chrétien. Il n'y a pas à craindre, nous disions-nous à nous même, à mesure qu'il parlait, il n'y a pas à craindre qu'il attise la discorde entre les classes de la société qui doivent être de façon permanente sœurs ; il n'y a pas à craindre qu'il invite à reformer les injustices avec le poignard et le flambeau ; ni qu'il épanche dans les cœurs des doctrines désolatrices ; ni qu'il vilipende l'autel, unique frein des puissants, ultime réconfort des infortunés ; ni qu'il nourrisse l'envie de l'anarchie* »

La constitution de l'Ateneu Catala de la Clase Obrera comme un foyer de moralisation et de domestication de la classe ouvrière explique que durant les premières années de son existence, l'institution culturelle n'ait pas une projection sociale et politique extérieure, le centre se dédiant à l'instruction des travailleurs (Izquierdo, 1995). Relativement à l'enseignement prodigué au sein de l'institution, les cours de culture générale étaient donnés aux adhérents en échange de 4 réaux mensuels de cotisation et l'on décomptait, en 1862, 240 élèves (Termes, 1977 ; Izquierdo, 1995). A part ces 4 réaux mensuels de cotisation, les sources historiques consultées n'offrent pas de données supplémentaires précisant les ressources économiques de l'Ateneo Catala. En Mars 1862, les disciplines enseignées étaient la lecture et écriture, la grammaire et l'orthographe, le dessin linéaire, l'arithmétique, la géographie et l'histoire.

En 1864, l'institution est traversée par des controverses entre différents courants idéologiques, notamment entre les adhérents de lignée progressiste et les adhérents républicains de tendance plus radicale (Izquierdo, 1995). Dans les brochures de *El Obrero*[9], apparaissent des critiques envers les décisions jugées trop modérées de la Junte de direction,

[9] Avant 1868, les informations que les historiens purent trouver autour de l'Ateneo Catalan se trouvent dans les deux périodiques *El Obrero*, et *La Asociación*.

son caractère de plus en plus excluant, jugée responsable de la diminution du nombre d'adhérents, tandis que 68 adhérents, dont des républicains et futurs internationalistes comme Jaume Balasch, Ramon Lostau, Rafael Farga Pellicer, Josep Roca o Ricard Farras (qui prirent part au Congrès Ouvrier de 1870), publient une lettre de protestation, le 20 Janvier 1865, suite à la décision d'introduire des classes de bal à l'Ateneo (Izquierdo, p171 ; Marti, 1959). L'intitulé même de la lettre laisse apparaître clairement les dissensions intestines autour du manque de démocratie interne et l'accaparement du pouvoir par la Junte de direction, s'inscrivant dans une lignée politique progressiste : « Déclaration de fait que quelques adhérents de l'Ateneo Catalan de la Clase Obrera dirigent tous leurs co-adhérents et compagnons » (Martí, 1959). Il semble instructif de retranscrire un extrait de cette lettre, car il éclaire de quelle manière les cours de bal ont pu être perçus comme une forme de violence symbolique. L'imposition d'une pratique témoignant d'un virage de l'action éducative vers l'action récréative, éloignant l'Ateneo de sa vocation de formation intellectuelle et pratique, voire de politisation, de la classe ouvrière, est dénoncée. Le champ sémantique choisi assimile cet acte à une souillure et traduit un sentiment de trahison, pour les adhérents ayant rédigé cette lettre, par rapport à la mission socio-politique et culturelle de l'Ateneo. Ainsi, on peut lire :

« *Nous avons vu avec le plus grand mécontentement la transformation qui s'opère dans son fonctionnement (celui de l'Ateneo), avec l'introduction de cours de bal, qui donnent un caractère très distinct et entachent de manière indélébile une corporation dont le principal objet doit toujours être l'instruction de l'ouvrier* » (cité par Izquierdo, 1995, p.171).

Si dans les années 1865-67, l'Ateneo semble avoir été encore aux mains des progressistes, aux prémisses de la Révolution de 1868, l'Ateneo connaît un premier virage idéologique puisqu'il a comme président de la Junte le républicain fédéraliste modéré Miguel Gonzalez Sugrafies qui deviendra par la suite maire de Barcelone entre 1873 et 1874 (Izquierdo, 1995).

C'est à partir de la Révolution de 1868, et durant le Sexennat démocratique (1868-1874), que l'Ateneo se radicalise en devenant un Ateneo de classe (Izquierdo, 1995) dans une dynamique d'auto-émancipation et devient un foyer d'activisme révolutionnaire puisqu'il est mené par des dirigeants ouvriers imprégnés des idéaux du socialisme libertaire bakouniste de la Première Internationale (Mestre i Campi, 1998 ; Termes, 1977). L'Ateneo Catala devient alors le foyer d'organisation et l'un des centres névralgiques de la section barcelonaise de L'internationale (Termes, 1972). L'inflexion idéologique de l'Ateneo vers un Ateneo de classe est concomitante à la Révolution de 1868, « *La Gloriosa* », marquant la destitution de la reine Isabelle II et le début du Sexennat Démocratique. A cette époque, l'Ateneo devient un foyer de diffusion des thèses anarchistes et de réunion des différentes initiatives populaires, notamment des sociétés ouvrières mais aussi de l'Association Libre des Amis des Pauvres ou l'Association de la Jeunesse Républicaine de Barcelone, ou encore de mouvements politiques comme le Comité Local Républicain Fédéral de Barcelone, et enfin, de gestation du Congrès Ouvrier de 1970 (Izquierdo, 1995). L'Ateneo semble ainsi avoir joué un rôle de creuset et d'épicentre non seulement de l'auto-organisation ouvrière mais aussi de la structuration en réseau, de l'articulation politique des diverses expériences ouvrières, à travers l'élaboration de l'« espace public intermédiaire » que fut le Congrès ouvrier de 1870 :

« Une fois acceptée la proposition et contracté l'engagement, nous sommes descendus avec plaisir du premier poste de ce centre, faisant l'admiration et la fierté de l'Espagne toute entière, pour occuper une modeste place dans la junte consultative. (...)

Cependant, nous n'avons pas mis longtemps à abandonner cette nouvelle charge, après avoir noté la transformation de ce joyau en centre promoteur d'idées et de mutations bien distinctes à celles notifiées par son honorable et ancienne histoire, organisant à présent des associations internationalistes, faisant à présent paraître des périodiques et revues en défense d'idées économiques et politico-religieuses absurdes, pour ensuite célébrer des congres qui en arrivèrent à avoir une énorme résonance » (Izquierdo, 1995, p.171)

Voici quelques leaders anarchistes ayant participé à la Junte de direction de l'Ateneo à partir de 1869.

Rafael Farga i Pellicer est un typographe qui milite d'abord dans le parti fédéraliste et républicain, et qui évolua vers l'anarchisme en devenant l'un des leaders de la Première internationale. En 1969, il est à la fois secrétaire au sein de la Junte de l'Ateneo Catala et principal animateur du Centre fédéral des Sociétés Ouvrières de Barcelone, foyer de développement et de rayonnement de la section barcelonaise de la Première Internationale (Martinez de Sas, Pages i Blanch, 2000). Il présida également la session inaugurale du premier congrès Ouvrier Espagnol à Barcelone en Juin 1870, qui donna naissance à la Fédération Régionale Espagnole de la AIT (FRE-AIT). Ce Congrès ouvrier, qui fut le lieu de réunion de 61 sociétés ouvrières, prit unanimement position en faveur d'une « forme de Gouvernement républicaine démocratique-fédérale » (Martí, 1959, p.85).

Josep Llunas i Pujals, libre-penseur, homme de théâtre, musicien et typographe de profession, fut secrétaire de l'Ateneo Catala entre 1872 et 1873. Initialement venant de la lignée fédéraliste, il adhère à l'Internationale en 1870, intègre en 1872 la Fédération Locale des Sociétés de Travailleurs de Barcelone puis fonde la Société Typographique de Barcelone en 1879. Il est l'un des théoriciens du collectivisme et devient le fondateur de l'anarcho-syndicalisme catalan. Il publie ainsi divers écrits militants comme *El Ariete Socialista Internacional* (1872), *La revolució: poema en tres cants* (1886) ou encore *Qüestions socials* (1891). En 1872, alors que Josep LLunas est secrétaire de l'Ateneo, il met ainsi en place le livre de lecture pour les cours de l'Ateneo, *El Ariete socialista Interncional*, faisant figure de propagande anarchiste pour l'instruction ouvrière, et qui est déclaré texte officiel pour l'éducation de l'enfant ouvrier par le Comité Local de la Fédération Barcelonaise (Izquierdo, 1995). Aux cotés de Farga Pellicer et Anselmo Lorenzo, il est l'un des promoteurs du Premier Concours Socialiste en 1885, dans un contexte de crise d'identité de l'anarchisme espagnol, qui mènera à la création de la Fédération des Travailleurs de la région Espagnole (Morales, 1991).

Le rôle politisant de *l'Ateneo Catalan de la Clase Obrera* est détectable par le transfert de personnes s'étant impliquées dans son fonctionnement, en tant que dirigeants, adhérents usagers ou professeurs, vers un militantisme libertaire, notamment dans les rangs de l'Internationale. Comme nous l'avons souligné, des adhérents initialement républicains fédéralistes ont évolué vers l'anarchisme, tels que Jaume Balasch, Ramon Lostau, Rafael Farga Pellicer, Josep Roca o Ricard Farras, constituant le noyau moteur de la naissance de l'Internationale à Barcelone. Le passage par l'Ateneo semble avoir joué un rôle de pivot vers la radicalisation militante, faisant bifurquer un certain nombre de trajectoires d'engagement. Ainsi, Antonio Gonzalez Meneses, étudiant ingénieur, fut professeur à l'Ateneo Catala après 1868 et s'impliqua activement dans la section d'organisation du Congrès Ouvrier de 1870 (Martí, 1959). De la même manière, dans les mémoires de l'anarchosyndicaliste espagnol Anselmo Lorenzo, l'un des fondateurs de la section espagnole de la Première Internationale en 1868, est cité un militant ouvrier, Trinidad Soriano, ayant fréquenté l'Ateneo Catala, passage qui constitua, semble-t-il le moment d'une inflexion dans sa trajectoire, puisqu'il intègre ensuite l'organisation anarchiste l'Alliance de la Démocratie Socialiste. L'Alliance internationale de la démocratie socialiste était un organe officiel, affilié à la Fraternité

internationale, une organisation secrète dirigée par Bakounine, formé en 1868 puis intégrée à l'Association Internationale des Travailleurs (Angaut, 2007)

Plus tardivement, le cas de ***l'Ateneu Enciclopedic Popular*** (1903-1939) étudié par Pere Sola et Ferran Aisa (2000), entre autres, est particulièrement original, car il s'inspire de *l'Ateneu Catala de la clase Obrera*, intègre une démarche d'intervention sociale et politique tout en revendiquant l'absence d'affiliation partisane. Cet Ateneo naît de la rencontre, à l'université, entre deux étudiants ouvriers républicains, Josep Tubau et Eladi Guardo, travailleur au sein d'une coopérative, et Francesc Layret, issu d'une famille aisée, alors étudiant en droit, lettes et philosophie, à l'Université de Barcelone. En Octobre 1902, Layret occupe la charge de président de la commission d'organisation, afin de mettre en place le projet de l'Ateneo.

Dans une brochure propre datant de 1903 et émanant de l'Ateneo, apparaît le projet politique réciprocitaire de l'association, réprouvant toute impulsion philanthropique et paternaliste, toute instrumentalisation par le patronat ou accaparement par des milieux confessionnels. Selon ces quelques lignes, l'Ateneo prétend encourager une culture pour le peuple par le peuple et une interchangeabilité des rôles et des statuts, en soulignant l'idée de propriété collective et de symétrie égalitaire entre les adhérents. La complémentarité des compétences et des savoir-faire est reconnue comme une force collective. Enfin, l'autonomie de l'association vis-à-vis des formes d'ingérence des donateurs et de protecteurs est affirmée, à travers le refus des dépendances potentielles aux financements :

« *L'Ateneu Enciclopedic Popular n'est pas un organe du patronat, mais un regroupement de citoyens libres associés pour la culture mutuelle. L'Ateneu Enciclopedic ne se maintient pas avec les donations, ni les cotisations de personnes fortunées. Ce n'est pas une œuvre bourgeoise, et ce n'est pas non plus le résultat d'un groupe d'intellectuels qui tentent, tout en faisant de la culture, d'imposer leur confession propre. L'Ateneu Enciclopedic Popular est une association démocratique et libérale, qui doit tout ce qu'elle fait et tout ce qu'elle est à l'initiative de ses adhérents. La petite cotisation d'une peseta, sert, en étant prudemment administrée, pour subvenir aux enseignements et aux coûts de la maison. Chacun est propriétaire et usager, parrain et protecteur, adhèrent et fondateur au sein de l'Ateneo (...). L'Ateneu Enciclopedic Popular est né sous l'impulsion d'ouvriers abandonnés à leurs propres moyens, et fruit des ouvriers du travail, aidés des ouvriers de la science, voilà comment il a toujours existé* » (cité dans Aisa, 2000, p.40).

Du point de vue de la composition sociale des adhérents, Pere Sola relève une majorité d'employés de commerce, d'étudiants et d'ouvriers qualifiés, mais une absence du prolétariat moins qualifié et immigré. Il souligne, de fait, l'oscillation de l'Ateneo Enciclopedic entre un contenu de classe et un projet de culture interclassiste, basculant davantage vers ce second pôle (Sola, 1978) La pérennisation économique de l'association reposait sur plusieurs subventions de la municipalité ainsi qu'une maigre subvention de la *Generalitat de Catalunya,* tandis que chaque adhèrent devait payer une cotisation mensuelle minimale de cinq pesetas, selon les statuts de 1934 (Ibid.).

L'étude de Pere Sola sur la structure organisationnelle de l'association a montré que la direction et l'administration de l'Ateneo étaient pris en charge par un conseil de direction et par les juntes des différentes sections de l'Ateneo (Sola, 1978). Selon l'article 13 des statuts, le conseil de direction était composé d'un président, président adjoint, un comptable, un bibliothécaire et deux adjoints, auxquels s'ajoutaient les présidents de chaque section. Chaque année, l'Assemblée générale permettait le renouvellement de la moitié du conseil de direction. Ce dernier avait pour visée de nommer les professeurs, d'approuver les projets

proposés par les différentes sections, ainsi que leurs budgets, leur accorder des suppléments de budget et approuver leurs règlements. Sola souligne que « ces sections jouissaient d'une entière autonomie tout en étant connectées au conseil de direction » (Ibid., p.124). De fait, il existait un partage des responsabilités par sections et une décentralisation du processus décisionnel permettant la coexistence d'un fonctionnement autogestionnaire des juntes et d'une hiérarchie reconnaissant la délégation de certaines tâches administratives et politiques à la Junte de direction.

En 1906, les différentes sections étaient les suivantes : excursions et musée, sociologie, études littéraires, beaux-arts, géographie, histoire, arts industriels, credo naturiste et végétarien, en plus de la bibliothèque et de l'école nocturne. Selon une brochure propre de l'Ateneo de 1906, l'Ateneo décomptait à cette époque 800 adhérents, tandis que les classes comptaient 1 225 élèves et que les conférences et sessions de lectures avaient réuni, depuis sa naissance, pas moins de 2 750 personnes (Aisa, 2000). En 1932, la bibliothèque de l'Ateneo comprendra environ 7000 volumes.

A partir de l'année 1910-1911, l'Ateneo devient « une tribune publique » pour les intellectuels, la quantité de conférences données dans le centre connaissant un essor inédit (Aisa, 2000). Cette effervescence s'inscrit dans un contexte d'embrasement social, marqué, d'un coté, par la Semaine Tragique (25 juillet - 2 août 1909), qui se caractérisa par un mouvement de grève général et d'émeutes, se soldant par une répression sévère et la mort du pédagogue libertaire Francisco Ferrer, et de l'autre, par la création à Barcelone de la Confédération Nationale du Travail (CNT) en 1910. Canalisant les besoins et demandes d'un large spectre social d'employés de commerce, d'étudiants et d'ouvriers qualifiés, aux références idéologiques multiples, l'Ateneo se caractérisa par une « intervention sociale et citoyenne non partisane » (Ibid., p.81), prenant part à ou promouvant de nombreuses campagnes citoyennes progressistes. Cet engagement citoyen est notable, dans les premières années d'existence de l'Ateneo, par son implication dans divers mouvements de revendication : « Pour l'amélioration des Ecoles Barcelonaises » en 1907, « Pour un budget extraordinaire de la culture de la municipalité de Barcelone » en 1908 et contre le « Projet de Loi contre le terrorisme » en 1908 (Aisa, 2000, p.44). Plus tardivement dans son histoire, il participa à la campagne « Pour l'amélioration des conditions de vie et d'hygiène des barcelonais » et « Pour le rétablissement des garanties constitutionnelles » en 1921 ou encore « Pour le repos ouvrier » en 1922. Le rôle actif de l'Ateneo dans des revendications citoyennes marque un tournant par rapport à la tradition des *Ateneos Populares*, pour la majorité ne prenant pas ou peu part au débat public sauf en cas d'engagement partisan explicite.

Le militantisme graduel de l'Ateneo, non insurrectionnel, favorable à une posture constructive de critique sociale mais non de mouvement social conflictuel, s'exprime également dans le domaine économique, dans les liens étroits noués entre l'Ateneo Enciclopedic et le mouvement coopérativiste. Comme le souligne Pere Sola, la Chambre Régionale des Coopératives, rebaptisée plus tard Fédération des Coopératives de Catalogne, y organise un congrès en 1914. Cette communauté de visions autour de la propriété collective des moyens de production comme levier d'émancipation des classes ouvrières est visible dans l'extrait ci-dessous :

« *Dans la société capitaliste actuelle, mais démocratique, le prolétariat a entre ses mains les moyens de sa libération. C'est le syndicat, opposant à la force du capital la force des travailleurs unis. C'est la coopérative, réalisant un glissement progressif de la fortune nationale au bénéfice des travailleurs. C'est l'action politique, permettant de peser sur les lois pour les rendre émancipatrices, d'établir des impôts expropriant la richesse des fortunés, de créer des services publics utiles à tous, d'organiser, avec des ressources*

nationales, un vaste système de coopératives destinées à remplacer les industries et les commerces capitalistes ».

On observe que la posture de l'Ateneo est bien celle d'un changement institutionnel de l'intérieur, non à travers la conflictualité sociale de la rébellion, mais à travers un travail graduel de pression organisé, permettant de générer de nouveaux arrangements institutionnels favorables aux classes populaires. L'appel à la formation d'un réseau coopérativiste comme système de production alternatif au système capitaliste illustre de quelle manière le souci d'éducation populaire à travers la création d'un espace de culture critique constitue un levier d'émancipation indissociable de la démocratisation économique et d'un pouvoir du citoyen sur les processus économiques.

Les cas de *l'Ateneo Enciclipedic Popular*, tout comme celui de *l'Ateneo Catala de la Clase Obrera*, montrent que ces associations ont pu être des matrices multifonctionnelles, non seulement d'entraide et de solidarité au niveau culturel et socioéconomique, mais aussi de contestation citoyenne voire de radicalisation militante.

Cet associationnisme culturel populaire constitua ainsi un foyer d'alternatives jusqu'à la guerre civile face aux formes d'éducation et aux dispositifs d'acculturation mis en place par la bourgeoisie libérale au pouvoir. A cet égard, Sola souligne à quel point cet associationnisme est pris dans une tension entre « culture du peuple » et « culture pour le peuple » : « la valeur « émancipatrice » que les prolétaires et les autres couches subalternes (d'idéologie progressiste et républicaine) assignaient à la pratique culturelle et éducative se distinguait clairement de la perception et des attentes que la bourgeoisie consolidée manifestait vis-à-vis du fait culturel et éducatif » (Ibid., p.396). En constituant des espaces multifonctionnels et polyvalents de formation intellectuelle et technique de la classe ouvrière, de sociabilités quotidiennes et d'entraide économique, de conscientisation citoyenne voire de politisation et de socialisation militante, ils ont été des leviers centraux de construction d'une « citoyenneté active consciente de ses droits politiques, économiques, sociaux et culturels » (Arnabat, Ferré, 2015, p.209).

Les bénévoles et professionnels de l'Ateneo Popular Nou Barris revendiquent clairement une inscription de leur action dans la lignée du modèle associatif de l'*Ateneo Popular* comme institution d'autoformation culturelle, d'entraide socio-économique et de formation politique des catégories populaires mais aussi comme creuset de revendications citoyennes. A cet égard, la culture est perçue comme un droit collectif fondamental, un commun et un levier du pouvoir d'agir, relevant d'une approche intégrale et foncièrement politique de la culture, cette dernière ne pouvant être autonomisée des registres social, politique, économique. Comme le souligne Antonio Alcantara :

« La culture est comprise comme des manières de faire, mais aussi les valeurs que tu construis à travers la culture, c'est un élément créateur et transformateur, pas un produit de consommation ou un élément qui s'utilise ». Antonio Alcantara.

De la même manière, Xavi Artal, président bénévole de *Bido* (l'association gérant l'Ateneo), conçoit la culture comme source ascendante d'innovation sociale et de créativité populaire, tandis que l'Ateneo Popular est reconnu comme un espace multidimensionnel, imbriquant les dimensions socio-économique, politique et culturelle :

« Cet espace m'intéresse parce que c'est un espace qui mêle le social, le politique et le culturel, trois axes basiques des personnes n'est-ce pas ? (...) La culture populaire est cohésion sociale, créativité ; ce n'est pas la culture de l'impact économique. (...) En Catalogne, la culture populaire a été centrale pour récupérer les libertés individuelles et collectives, et même nationales, quand le dictateur est mort. (...) On parle de droits fondamentaux, qui passent par la création et la réflexion collective. (...) La culture ne doit pas être un privilège, c'est basique pour la dignité, pour moi c'est ce qui permet d'être maître de sa propre vie » Xavi Artal.

La culture est décrite par certains bénévoles et activistes comme un champ conflictuel, fondamentalement politique, où se jouent à la fois l'émancipation individuelle et collective, à travers la capacité de la société civile autonome à générer des projets alternatifs. Ainsi, Xavier Urbano, ancien programmateur à l'Ateneo Popular, devenu membre de la commission de gestion en 2016, déclare dans un article co-écrit avec Helena Ojeda *:*

« Pour nous, la culture n'est pas un objet prédéfini et statique. Ce n'est pas non plus un produit de consommation, ni un domaine approprié par un secteur privilégié. Ce n'est pas un terrain neutre ou dépourvu de charge politique, parce que c'est le champ de bataille de la liberté d'expression, de la créativité, de processus de gestion individuelle et collective. Nous parlons de faits culturels, des expressions comme émergeant de terre et fruits de contextes spécifiques. De « culturel » comme commun. De biens communs gérés au sein d'une communauté et qui doivent bénéficier sous la forme de multiples richesses » (Ojeda, Urbano 2015).

La culture comme champ d'expérimentation d'alternatives va de paire avec la culture comme foyer de critique, de controverse, de résistance :

« *L'Ateneo, c'est un espace où la culture irradie mais toujours avec cette idée de contre-culture, un peu à la marge du système, c'est la contradiction qui rend le projet si attractif, c'est quelque chose d'indépendant mais aussi de public, et c'est*

du travail de maintenir cet équilibre. (...) La culture permet, comme je l'appelle, de donner forme aux utopies » Toni Llotge.

L'empreinte des mouvements sociaux : mobilisations d'associations d'habitants et tradition Okupa

La réappropriation collective de l'héritage des *Ateneos Populares* s'est inscrite dans le cadre des « mouvements sociaux urbains » des années 70 (Castells, 1975) qui luttèrent pour l'amélioration des conditions de vie dans les quartiers à travers notamment l'obtention d'équipement publics. Ces mouvements sociaux urbains, dont les protagonistes furent les associations locales, se caractérisaient par une mobilisation de quartier, fondée sur un enracinement dans les réseaux territoriaux, une dimension interclassiste intégrant une pluralité de catégories sociales (ouvriers, commerçants, professeurs, professionnels du secteur public ou privé), une « multidimensionnalité des revendications » (Pérez Quintana, Sánchez León, 2008, p.200), une « faible spécialisation des rôles » induite par une organisation décentralisée valorisant « la flexibilité des relations horizontales », et enfin l'assembléisme. L'assemblée était l'organe souverain pour la prise de décision collective, s'effectuant par consensus ou vote, et fut progressivement assortie d'un conseil de direction ayant une vocation plus représentative et dont les membres étaient soumis à un mandat impératif et révocable. Comme l'indiquent Pérez Quintana et Sánchez León, « le mouvement de voisinage est conflit, c'est-à-dire qu'il surgit et subsiste du fait des contradictions sociales, plus spécifiquement, du fait des contradictions que le développement du capitalisme créé dans les processus basiques de constitution, de configuration et de fonctionnement des villes » (Ibid., p.201). Selon les auteurs, les mouvements d'associations d'habitants articulaient ainsi « critique sociale », comme questionnement des mécanismes d'exploitation et d'inégalité socio-économique, et « critique artiste » contre les formes d'aliénation.

Les mouvements sociaux urbains des années 1970 mais aussi le mouvement du 15M, qui renouvela profondément les formes de socialisation politique et de mobilisation collective, s'inscrivent dans une tradition historique d'autogouvernement et participation locale. En Espagne, l'associationnisme de voisinage a constitué historiquement un vecteur central de la participation citoyenne : on peut citer les *concejos abiertos* ou *cabildos abiertos* (conseils municipaux) existant dans la Péninsule Ibérique depuis le Moyen-Âge. Ces assemblées de *vecinos* (littéralement « voisins »), mêlant gouvernants et gouvernés, se réunissaient pour décider des affaires communes à l'échelle de la municipalité (Botella Ordinas, Centenero de

Arce, Terrasa Lozano, 2011). Le *consejo abierto* représentait donc un instrument d'autogouvernement par assemblée. Jouir du statut juridique de *Vecino,* défini dans la Constitution de Cadix (1812), était un privilège et donnait le droit de participer à la vie politique, sociale et économique. Ces conseils ouverts disparurent pour leur majorité au cours du XIVe siècle. Cette communauté locale de *vecinos* se retrouve ensuite dans les « Juntes », des institutions de la monarchie de l'Ancien régime qui prenaient la forme d'assemblées délibératives représentant les villages. La question de l'autogouvernement local renaît finalement sous la forme anarchiste des *municipios libres* (Communes libres), comme radicalisation des idées municipalistes du fédéralisme républicain au début des années 1870 (Observatorio Metropolitano, 2014). Les *municipios libres* portés par le mouvement libertaire (à la fois intellectuel et ouvrier) visaient à articuler la question fédérale avec un système de propriété communautaire: « La base du *Municipio Libre* devait être les structures communautaires et coopératives décentralisées » faisant de la ville « l'écosystème de la coopération communautaire » (Ibid., p.42). Cette tradition d'assembléisme et d'autogouvernement local ainsi que la force du fédéralisme constituent des éléments-clés de la culture politique espagnole pour comprendre la centralité des associations de voisinage dans la critique des modes d'urbanisation portés par le modèle capitaliste et dans les revendications autogestionnaires.

Enfin l'enracinement de l'Ateneo Popular Nou Barris dans la tradition des mobilisations de voisinage croise l'ancrage dans le mouvement d'occupation de logements et de centres sociaux autogérés (*movimiento Okupa*) né dans les années 1980 et dont la criminalisation en 1996 provoque un essor inédit. Comme le soulignent Ramón Adell Argilés et Miguel Martínez López (2004), il existe une continuité entre les deux mouvements urbains progressistes que sont le mouvement des associations de voisinage et le mouvement *Okupa*. Le second, en lien avec le mouvement altermondialiste et zapatiste, « global dans ses perspectives idéologiques, se connecte avec la jeunesse et ses actions collectives en apportant un critique écologiste plus forte au développement urbain des grandes villes et en questionnant les indicateurs classiques de la ''qualité de vie'' (…). La dimension ''alternative'' du phénomène d'occupation est en lien, dans une large mesure, avec les traits de ''nouveaux'' mouvements sociaux, en incluant une large dose de gauche libertaire et de revendication d'un espace politique extraparlementaire » (Adell Argilés, Martínez López, 2004, p.23)

Cette brève mise en perspective historique nous permet de mieux saisir à la fois les fondements politiques de l'Ateneo Popular et les caractéristiques de son modèle de

gouvernance collective. L'Ateneo Popular a, en effet, enrichi et reformulé ces héritages pluriels en développant un modèle de gestion communautaire fondé sur la démocratisation économique : la culture en tant que « commun » et droit collectif s'articule à un engagement dans l'économie solidaire, questionnant le statut de l'économie, plaçant la réciprocité au cœur de l'action collective et appréhendant la pluralisation des ressources économiques comme un levier d'autonomie citoyenne. Il s'agit à présent d'observer plus précisément l'évolution historique de cette initiative citoyenne, afin de dégager les moments de créativité collective, d'institutionnalisation et de bureaucratisation, les phases d'essoufflement et d'expérimentation collective.

La reconstitution de la trajectoire historique de l'Ateneo s'est faite par tâtonnements, au fil des différents entretiens menés auprès des militants nous ayant apporté des éclairages complémentaires et distincts sur l'évolution de l'initiative. Cela nous a permis d'avoir une approche plurielle et polyphonique de la genèse de l'Ateneo, et de dépasser les scénarios linéaires voire canoniques et mythiques du récit collectif. Même si nous avons pu remarquer une réticence de certains acteurs à évoquer les moments de tension ou de crise forte, la majorité des personnes interviewées n'ont pas véritablement tenté de gommer les aspérités, les brèches, les soubresauts, les moments de discontinuité et de conflictualité. La mise en perspective des entretiens a ensuite permis de dégager les différentes phases d'essoufflement et d'innovation. Une fois reconstituée, cette histoire plurielle a été confrontée au récent travail d'archives réalisé autour de la mémoire historique de l'Ateneo Popular à l'occasion de son 40e anniversaire, courant 2016-2017.

L'histoire de l'Ateneo peut se décliner en quatre grandes périodes : 1975-1991, 1991-2001, 2001-2013, 2013-2018, la dernière période, toujours ouverte, ayant étant marquée, en interne, par un travail collectif d'auto-questionnement et de refonte du modèle organisationnel, et en externe, par l'arrivée d'une nouvelle municipalité issue des mouvements sociaux et favorable à des démarches de co-construction de l'action publique entre initiatives citoyennes et institutions.

4.1.2. 1975-1991 : De la mobilisation collective autour d'un centre culturel autogéré à la force d'interpellation des pouvoirs publics

Lutte sociale, premières élections municipales démocratiques et essoufflement de la mobilisation

Dans les années 1970, une usine d'asphalte est installée par la municipalité sur un terrain forestier, à proximité des habitations des quartiers de Roquetes et Trinitat Nova, afin d'approvisionner en goudron une rocade traversant le district. Cette usine ne respectait pas les normes d'éloignement vis-à-vis des logements et provoquait des problèmes de santé (pollution) tandis que le district était toujours dépourvu de services basiques. Les habitants rejetèrent cette usine pour des raisons d'ordre sanitaire et social. En effet, un grand nombre de logements sociaux furent construits à Nou Barris dans le cadre de la *Obra sindical del hogar*, un organisme public de la dictature franquiste né pour résoudre les problèmes de logements en les vendant à des prix très bas. Une partie de ces habitations se trouvait à quelques mètres de la nouvelle fabrique, entraînant des problèmes de santé. A cela s'ajoutait le fait que les associations de quartier revendiquaient des équipements publics pour les quartiers de Nou Barris et des infrastructures, et non des unités de production. Les associations de quartier lancèrent donc une campagne de protestation contre l'usine en 1975, en multipliant les manifestations et les assemblées citoyennes. Face à l'immobilisme politique du maire Socias Humbert, le 9 janvier 1977, un collectif de 200 habitants prend à parti les gardes de sécurité postés à l'entrée de l'usine, alors en fonctionnement, et occupe le bâtiment en 1977 dans le but de créer un centre culturel autogéré, dans la lignée des *Ateneos populares* impulsée par les mouvements ouvriers et républicains durant le 19e et 20e siècles. Cette occupation s'inscrit dans un contexte d'effervescence contre-culturelle, notamment marqué par l'organisation des Journées Libertaires Internationales à Barcelone en Juillet 1977 au Parc Güell. A cet égard, Toni Llotge, un habitant ayant participé à l'occupation me confie :

> « *Nou Barris était un de ces quartiers très revendicateurs, très populaires, qui ont obtenu toutes les choses unes à unes, avec beaucoup de lutte et d'organisation des habitants. Donc, on faisait partie d'un collectif d'habitants et on voyait que l'on avait besoin d'un espace culturel, plutôt contre-culturel* ».

L'Ateneo participe ainsi de cette dynamique contre-culturelle en célébrant deux journées d'activités culturelles (cirque, théâtre, musique, poésie, débats, expositions,

rencontre entre mouvements sociaux) le 4 et 5 Juin 1977 sous l'impulsion de l'Association des Voisins de Nou Barris. L'occupation illégale de l'usine dure dix ans, période pendant laquelle le projet culturel fonctionne de manière autogérée sans formalisation ni reconnaissance institutionnelle et fait face à trois tentatives d'expulsions par la municipalité. Dans un premier temps, les habitants occupent illégalement les entrepôts de l'usine et le transforment en centre culturel autogéré. Une assemblée de gestion hebdomadaire se charge de la mise en œuvre du projet collectif. En 1978, une maquette est élaborée, prévoyant l'aménagement d'espaces sportifs, ludiques et culturels au sein de l'Ateneo.

Cependant, l'arrivée au pouvoir des premières municipalités démocratiques, suite aux élections municipales du 3 Avril 1979, marque une phase de ralentissement de la mobilisation et de la participation au sein de l'Ateneo Popular, également dû à l'intégration de certains activistes de l'Ateneo au sein de la nouvelle équipe municipale de Narcis Serra i Serra, maire de 1979 à 1982 et membre du parti des socialistes de Catalogne (PSC). Les négociations entre la municipalité et l'Ateneo quant à la reconfiguration de l'espace et la conduite de travaux stagnent. Des groupes de majorettes, de tambours, de percussion continuent néanmoins à investir activement l'espace, en y organisant des ateliers artistiques. Le début des années 1980 coïncide avec l'arrivée de la drogue à Nou Barris, ce qui contribue à relancer la mobilisation contre la précarisation sociale.

La relance de l'engagement collectif et des réseaux inter-associatifs à Nou Barris

La Coordination Pro-Ateneo, comprenant des membres des associations d'habitants de Roquetes, Prosperitat et Trinitat Nova ainsi que d'autres habitants lancent alors en 1981 une campagne intitulée « On revient ! Ateneo Popular Nou Barris », composée de manifestations culturelles de rue et de temps d'information auprès des habitants pour mettre en avant le projet culturel de l'Ateneo comme un projet populaire et territorial à défendre. Cette campagne s'inscrit dans un contexte de récupération, par les entités locales d'une série de fêtes traditionnelles comme *el Carnestoltes, la Nit d'Animes, la Festa de la Primavera, els Solsticis d'Hivern (Nadal) i d'Estiu (Sant Joan)*. A partir de 1982, des ateliers artistiques liés au Carnestoltes sont mis en place au sein de l'Ateneo et donnent lieu à des animations de rue. C'est à ce moment que des groupes d'affinité se consolident parmi les activistes et sympathisants de l'Ateneo, permettant l'ébauche d'un projet politique commun pour l'équipement culturel. Parallèlement, l'évènement *La Cultura va de Festa* est créé en 1980 dans le Parc de la Guineta sous l'impulsion de l'école pour adultes Paulo Freire, contribuant à

dynamiser le réseau associatif culturel de Nou Barris. A partir de 1982, l'Ateneo participe activement à ce réseau inter-associatif.

Au début des années 1980, c'est l'assemblée du Dimanche qui constitue l'espace de gestion collective de l'Ateneo. En Octobre 1984, l'espace du réfectoire est investi et réaménagé en lieu plurifonctionnel de café-concert, théâtre, débats, expositions, baptisé « El Lokal ». Grace à ce nouvel espace, l'Ateneo impulse des programmations régulières, devenant un foyer de regroupement des associations culturelles et artistiques locales, mais aussi de collectifs de cinéma-club et d'édition de revues. Une série d'artistes appartenant au monde du cirque viennent également s'ajouter au mouvement initial de réappropriation par les habitants. C'est dans cette période que l'Ateneo Popular devient un espace d'articulation de l'autogestion, impliquant une construction collective des règles de gouvernement, et de la pratique artistique-culturelle au sein duquel la culture est définie comme un levier de transformation sociale. Cette première phase de l'initiative citoyenne peut être analysée à travers l'éclairage théorique de Michel de Certeau. En effet, ce moment d'occupation puis d'autogestion complète correspond à une logique de « tactique », définie par De Certeau comme « l'action calculée que détermine l'absence d'un propre » et « déterminée par l'absence de pouvoir » (De Certeau, 1990).

> *« Pendant dix ans on a occupé l'espace (...) et au terme des dix années on a commencé à revendiquer un espace culturel public, municipal, c'était notre initiative. (...) On a revendiqué que ce soit un espace financé par l'administration publique mais géré par les habitants, par la communauté* »Toni Llotge, membre du collectif qui occupa l'usine (ancien coordinateur redevenu bénévole).

Au sein de cette première phase historique, les négociations avec la municipalité débouchent sur l'intégration d'un premier programme de reconfiguration et réaménagement de l'espace au sein du Plan d'Action du District de Nou Barris. L'année 1985 constitue une période charnière. Elle cristallise de nombreux débats internes sur le rôle des centres culturels dans les quartiers populaires mais aussi sur le type de relations aux pouvoirs publics qui puisse garantir l'autonomie des projets autogérés. De fait, la municipalité développait alors un réseau de centres civiques et voulait intégrer l'Ateneo dans ce schéma institutionnel, en lui donnant le nom de « Centro cívico planta asfáltica ». Face à cette tentative de cadrage institutionnel du format communautaire de l'Ateneo, perçue par de nombreux activistes comme un levier de contrôle et d'apprivoisement du mouvement des associations d'habitants, les bénévoles revendiquaient le nom d' « Ateneo de Nou barris », afin de réaffirmer la légitimité de la gestion de la structure par le territoire de Nou Barris. Cette controverse entre

les entités sociales et culturelles de Nou Barris et la municipalité était donc animée par l'affrontement de deux définitions concurrentes de l'identité de l'Ateneo, dans un contexte de pression des associations locales vis-à-vis de la municipalité pour obtenir la conduite de travaux afin de transformer l'ancienne usine.

Une phase de négociation et d'arrimage au cadre institutionnel succède donc à la phase de confrontation et de lutte sociale. Malgré le processus d'institutionnalisation de la mobilisation collective, l'Ateneo ne délaisse pas son action revendicative, son rôle de « contre-pouvoir autonome » (Talpin, 2016) et son projet de transformation sociale et politique. Même si la municipalité devient propriétaire de l'équipement, celle-ci n'a aucun droit d'intervention ni de décision dans les choix concernant les orientations stratégiques de l'association ou les projets artistiques. L'année 1985 formalise donc l'invention institutionnelle et marque le passage de la tactique à la stratégie, selon la distinction de Michel de Certeau (1990), la stratégie étant définie comme « le calcul des relations de force devenu possible quand un sujet de volonté et de pouvoir (…) est isolable à son environnement ».

En 1986, la municipalité met en œuvre de premiers travaux partiels, réaménageant l'infrastructure d'*El Lokal* et de la grande salle, en rénovant les installations de la scène et l'équipement son. Cependant, face à la lenteur de la conduite des travaux de plus large ampleur, considérés comme une responsabilité municipale, la Coordination d'Associations de Voisins et Entités de Nou Barris convoque diverses manifestations dans la perspective d'occuper le siège du Conseil de district, afin de faire pression sur l'administration. L'année 1986 représente également le point d'orgue des débats relatifs au rapport à la municipalité. Si l'ensemble des participants concordait sur la nécessité de trouver un mode de conventionnement qui réduise la dépendance aux subventions et qui reconnaisse la légitimité d'un modèle de gestion fondé sur l'auto-organisation citoyenne, le clivage intervenait sur le mode de fonctionnement interne à adopter, opposant les partisans d'un fonctionnement assembléiste et autogéré, se maintenant dans une logique d'émergence et manifestant un refus total de la bureaucratisation, et les partisans d'une institutionnalisation partielle, à travers l'acceptation de la consolidation administrative du projet comme condition d'une négociation institutionnelle plus aboutie[10]. Les divergences de positionnement vis-à-vis de la municipalité provoquent le départ de certains militants. Alors que le gouvernement municipal maintient sa volonté d'incorporer l'Ateneo au réseau de centres civiques, en mai 1987, une première

[10] Certaines informations sont ici tirées du travail d'archives récemment mené par les militants de l'Ateneo à l'occasion des 40 ans de l'initiative, condensé dans le blog « Memoria Histórica de l'Ateneu Popular 9 Barris ».

contractualisation avec la municipalité permet aux militants de gérer de manière autonome l'Ateneo sur une durée de deux ans.

Pendant cette première phase historique, l'ensemble des décisions collectives se prend en Assemblée puisque le niveau d'activité était bas. En 1988, apparaissent les premières refontes organisationnelles : une commission de gestion naît, dont la tâche principale est d'obtenir la mise en œuvre totale des travaux, qui tendait à piétiner. L'année 1989 est une année pivot puisque l'association Bido de Nou Barris, composée des habitants du district, se constitue en vue de créer un organe d'interlocution officielle face à la municipalité. Cette formalisation juridique et administrative provoque le départ d'un certain nombre de militants, réfractaires au processus de normalisation institutionnelle et défenseurs d'une posture plus oppositionnelle. En outre, face à la lenteur des processus délibératifs en assemblée, deux premières commissions furent créées, la commission de formation afin de gérer l'école de cirque, et la commission de programmation. Face à la continuité des revendications des habitants, la municipalité décide, en 1991, d'investir massivement dans la rénovation intégrale de l'équipement.

4.1.3. 1991-2001 : La consolidation d'un espace public autonome articulant critique et concertation institutionnelle

Travaux et tentatives de cadrage institutionnel du projet communautaire : l'Ateneo Ambulant

L'année 1991 marque un tournant car elle correspond au début des rénovations intégrales de l'infrastructure par la municipalité, travaux qui durent 3 ans. La municipalité met à disposition des habitants un local pour entreposer le matériel et organiser des réunions mais l'espace n'était pas assez grand pour organiser des spectacles ou des ateliers. Selon les témoignages recueillis, il semble que la municipalité comptait alors pouvoir profiter de cette coupure pour affaiblir la dynamique participative et faire de l'Ateneo une institution gérée par des entreprises. Dépourvus d'espace pour organiser leurs activités artistiques, les artistes, professionnels et bénévoles mettent donc en place un cirque ambulant dans les rues et différents endroits de Nou Barris, afin de maintenir le projet vivant pendant la durée des travaux.

« A cette époque, l'Ateneo émergeait d'une phase de grand activisme dans un espace dans de mauvaises conditions, il y a eu beaucoup de luttes pour que la municipalité investisse de l'argent pour le rénover (...), tout se finançait à travers les fêtes de quartier, le bar, la municipalité mettait très peu d'argent, puis face à la pression des gens de Nou Barris, la municipalité a décidé d'investir pour reconstruire l'espace qui n'était pas du tout adéquat pour des activités culturelles (...). Donc la municipalité a fait des travaux qui se sont terminés quatre ans plus tard, c'était terrible parce qu'il y avait un risque que le projet meure parce qu'il n'y avait plus de lieux pour organiser les activités artistiques, que tout le travail collectif, le bénévolat, toute l'implication disparaisse, donc c'est intéressant qu'ils aient décidé à ce moment-là de mettre en place « l'Ateneo ambulant », je crois que la municipalité avait un programme secret qui était « on va faire des travaux de très longue durée pour que tout ce mouvement s'éteigne » Xavi Perez.

L'investissement de l'espace public par la pratique circassienne semble avoir été une manœuvre stratégique de l'Ateneo afin de maintenir une visibilité auprès des habitants, de rester présent dans le réseau de soutien des associations de voisins et d'acquérir une force de négociation face à la municipalité.

« Pour la municipalité, ces années de travaux étaient une opportunité pour que toute la mobilisation disparaisse et que naisse un centre civique nouveau à Nou barris. Bien sûr, ils ne se doutaient pas que pendant ces années, les gens de Nou barris s'auto-organiseraient : ils ont loué un petit local pour ranger toutes les archives et le matériel et ils organisaient des spectacles dans la rue, ils allaient sur les places, à l'entrée du métro avec la pancarte « Projet de l'Ateneo popular », il y avait des activités dans la rue et dans les centres culturels et éducatifs pendant ces quatre années, donc le réseau de soutien s'est maintenu » Xavi Perez.

En 1994, alors que les travaux s'achevèrent, la municipalité impulsait un programme de restriction budgétaire et un processus de privatisation des centres civiques, et le Conseil de district remit en cause la capacité des bénévoles de l'Ateneo à gérer ce centre culturel, avançant que la gestion devrait revenir au secteur privé. Face à la force de la revendication des bénévoles de l'Ateneo, la municipalité leur concéda un contrat de gestion de deux ans. De 1995 à 1997, les bénévoles de l'Ateneo s'inscrivent dans un processus de construction de leur légitimité, c'est-à-dire dans une logique de démonstration de leur capacité à gérer collectivement le centre, en consolidant les liens avec le tissu associatif de Nou Barris, en accentuant la programmation mais aussi et surtout, en renforçant la base professionnelle de ce projet largement fondé sur l'implication bénévole des habitants et des artistes.

Introduction du travail professionnel, approfondissement politique du projet et tension entre co-responsabilisation et rapport de force avec les institutions

Le risque d'un basculement de la gestion de l'Ateneo par une entreprise amène les bénévoles à créer trois postes de professionnels : un coordinateur général, un responsable administratif et un technicien des sons et lumières. Plus particulièrement, les bénévoles recherchaient un coordinateur qui soit doté de compétences en gestion mais qui connaisse aussi les problèmes socio-économiques et culturels des quartiers et qui soit en capacité de dialoguer avec l'administration, puisque la perspective était de consolider les liens de collaboration pour conserver la gestion de l'Ateneo. C'est Xavi Perez qui est recruté pour ce poste par l'association Bido, tandis qu'une commission de programmation prend forme.

Cette période se caractérise par l'amorçage d'une réflexion de fond sur les carences organisationnelles de l'Ateneo mais aussi par le développement d'une réflexion autour de la recherche d'équilibre entre les deux dimensions de l'Ateneo : être un projet culturel communautaire de district et un projet culturel municipal, cette deuxième dimension restant encore marginale du fait de la situation périphérique de l'équipement. Les bénévoles et professionnels de l'Ateneo décident de séparer le projet social-communautaire de l'Ateneo et le projet professionnel du cirque, afin d'équilibrer engagement socio-territorial et pratique circassienne professionnelle d'échelle municipale, nationale voire internationale. L'Ecole Rogelio Rivel est donc crée en 1999 dans le but d'être un espace de formation professionnelle pour devenir artiste de cirque. A ce même moment, l'Ateneo connaît sa première expansion internationale avec l'intégration du réseau européen de centres culturels alternatifs « Trans Europe Hall » et l'accueil, en 1998, de la Caravane des Quartiers, un projet issu des banlieues françaises, tandis que l'Ateneo Popular conserve un caractère de formation sociale et de pédagogie communautaire centrée sur le cirque mais incluant aussi d'autres pratiques artistiques et culturelles (la musique, le théâtre, la danse, des ateliers d'écriture, etc.). En 1997-1998, l'*Escuela Infantil* de cirque est créée et étoffée d'ateliers à destination des enfants, afin d'offrir des cours de cirque social aux habitants. La commission de formation prend forme et les professeurs commencent à être payés grâce à l'obtention d'une nouvelle subvention. En parallèle, l'Ateneo développe dès 1996 une production artistique propre, le « Cirque d'Hiver » qui est une série de spectacles montés avec les élèves des écoles de cirque de l'Ateneo Popular. Une commission de création artistique vient s'ajouter aux commissions de programmation et formation.

« La partie artistique doit être aussi importante que la partie sociale, l'engagement dans le district, donc si l'Ateneo se transformait seulement en centre culturel et artistique ça aurait été négatif, mais la partie artistique avait beaucoup de succès, beaucoup de personnes de toute l'Europe venaient pratiquer le cirque à l'Ateneo, il fallait créer une école de cirque. » Xavi Perez.

Au sein de cette deuxième phase historique, les années 1997-2001 marquent une inflexion dans le fonctionnement de l'Ateneo puisqu'elles coïncident avec l'élaboration de l'architecture professionnelle et organisationnelle de l'Ateneo mais aussi avec la création d'une relation de co-responsabilisation avec les pouvoirs publics. Néanmoins, la création de cette relation de co-responsabilisation ne se fait pas sans le maintien d'un rapport de force, puisque persistait une volonté, de la part du Conseil de District, de transférer la gestion de l'Ateneo à une entreprise, ce qui devenait la norme pour les équipements de gestion civique à l'échelle de Barcelone. Face à cette menace, l'Ateneo renforce ses liens avec le mouvement associatif local et augmente le nombre d'activités programmées, comme des groupes de poésie et de théâtre, tandis que l'association de cirque de Catalogne avait son siège à l'Ateneo. Les années 1997-2001 voient également l'arrivée de certains acteurs qui facilitent le dialogue entre l'Ateneo et la municipalité. C'est notamment Sergi Diaz qui a joué ce rôle de maillon, en étant à la fois présent dans des structures culturelles institutionnelles et dans l'Ateneo, favorisant une temporisation relative des rapports et l'instauration d'une relation de confiance et de coopération pérenne entre l'équipement et les pouvoirs publics.

Sergi Diaz

Né dans la quartier de la Vernera, au sud des quartiers de Roquetes et de Prosperidad (Nou Barris) et ayant effectué des études en gestion culturelle, Sergi Diaz a d'abord fréquenté l'Ateneo en tant qu'usager-spectateur des spectacles de cirque. Il commence à s'investir en tant que bénévole dans la commission de programmation en 1996-1997, alors que l'Ateneo débute une phase de réaménagement et de professionnalisation. Après une période de désengagement qui correspond à l'obtention de son poste au sein de l'Institut de la Culture de Barcelone (ICUB), il s'implique en tant que bénévole dans la commission de gestion de l'Ateneo pendant deux ans. Puis lorsque le poste de coordinateur technique de l'Ateneo se libère en 2003, il devient coordinateur pendant cinq ans et décide en 2007 de laisser le poste à un nouvel arrivant. Parallèlement, en 2012, il a été responsable du projet *Fabra i Coats*, au sein du programme institutionnel *Fábricas de creación*, initié en 2006 lors de la révision du *Plan Estratégico de Cultura* qui devait tracer les lignes directrices des politiques culturelles de Barcelone jusqu'à 2016. Aujourd'hui, tout en travaillant au sein de l'ICUB, il s'implique en tant que bénévole et a notamment mis sur pied une commission de participation au sein de l'Ateneo Popular, afin d'expérimenter de nouveaux modes de participation en Assemblée.

Un Conseil Associatif temporaire est créé lors d'une assemblée en 1997, afin de soutenir les différentes activités de participation, programmation, formation et gestion. Ce Conseil Associatif produit en 2001 un document intitulé « 2001-2008 : défis du futur » qui laisse transparaître certains signes d'essoufflement et de mise en crise du projet. Le Conseil fait notamment la proposition de créer un bureau de production et accompagnement artistique afin de soutenir l'autofinancement du projet.

La structure organisationnelle s'épaissit avec l'apparition de figures professionnelles correspondant aux différentes activités de l'Ateneo : le coordinateur de l'axe formation en cirque social ou animateur socio-culturel, un permanent chargé des productions artistiques du *Circo de Invierno*, un chargé de communication pour gérer la revue mensuelle que diffusait alors l'Ateneo ainsi que la page web et les réseaux sociaux, un chargé de programmation, un coordinateur de l'équipe technique. Le bar, qui était une coopérative autonome, est incorporé au projet global de l'Ateneo. L'impératif de professionnalisation de l'Ateneo Popular comme garantie de sa pérennisation et la visibilité croissante du projet artistique de l'Ateneo au sein de Nou Barris et de la ville de Barcelone attirent différentes catégories socio-économiques au sein de l'Ateneo.

> *« Quand j'étais au poste de coordinateur, je travaillais 60 heures par semaine, on faisait tout, c'est un dévouement total, l'Ateneo était ma vie, tu ne distingues plus si tu es ici en tant que professionnel ou bénévole parce que l'implication est très forte, quand je suis parti, l'équipe professionnelle était établie, il y avait un structure stable et chacun avait son espace de travail.* (…) *Ces années furent des années de création de la structure professionnelle de l'Ateneo, toujours en adéquation et respect avec le travail des bénévoles, toujours dans l'idée de faciliter, accompagner, soutenir le travail bénévole, tout ce que les bénévoles pouvaient faire les professionnels ne le faisaient pas et c'est comme ça que le projet continue aujourd'hui, parce que la valeur la plus importante de l'Ateneo a toujours été cette grande quantité de bénévoles qui participent dans les commissions ou dans la vie plus générale de l'Ateneo »* Xavi Perez.

Néanmoins, à la fin des années 1990, l'Ateneo est de plus en plus perçu comme un espace de culture élitiste par le mouvement associatif local, malgré la programmation de nombreux collectifs locaux, qui coexiste avec un accroissement de la création artistique propre. Des débats internes mettent en exergue la nécessité d'accroître la base socio-territoriale de l'Ateneo et de revendiquer un autre mode de gestion autonome face à la municipalité, contre le mode de régulation alors en vigueur, qui était une concession municipale similaire à celles accordées à des entreprises, assortie d'une subvention.

> *« Moi, j'ai la sensation que l'Ateneo s'est un peu trop institutionnalisé à mon goût, le problème c'est qu'il est de plus en plus difficile de maintenir un centre culturel comme l'Ateneo, tout doit être très formalisé, très légal, il y a de plus en plus de contrôle de la part des gouvernements, je viens du mouvement Okupa et pour moi l'Ateneo est une référence pour un projet qui a commencé comme un mouvement Okupa et qui s'est professionnalisé mais l'a très bien fait en maintenant la participation au centre du projet »* Nacho Lopez.

Cette période coïncide également avec une friction entre certains militants des mouvements d'associations d'habitants des années 1970 et les militants des nouveaux mouvements sociaux au sein des instances de gestion de l'Ateneo[11]. La création de la structure organisationnelle de l'Ateneo se manifeste par une dissociation formelle entre implication bénévole et implication professionnelle bien que dans la pratique, les statuts se chevauchent et que travail bénévole et travail professionnel se croisent, notamment concernant les bénévoles investis dans la commission de gestion. Ce mouvement de professionnalisation est corroboré par l'un des artistes bénévoles qui devient ensuite programmateur professionnel au sein de la commission de programmation, Nacho Lopez. Entré en contact avec l'Ateneo en 2001, il déclare :

> *« Quand je suis arrivé, il y avait un peu de distance entre l'Ateneo et le quartier. L'Ateneo est comme tout, il fonctionne par vagues, avant que je n'arrive la ligne d'action de la structure était de se professionnaliser et d'offrir des propositions artistiques de qualité parce que l'Ateneo est d'abord né d'une occupation des habitants puis s'est légalisé, mais en contrepartie, il s'est un peu éloigné à ce moment-là du quartier, alors que ce qui est beau dans l'Ateneo c'est que des gens du quartier puissent accéder à un espace comme celui-ci et y développer leurs projets »* Nacho Lopez.

A cette époque, la commission de gestion, qui s'appelait alors *la Junta*, n'avait pas le même degré d'ouverture, même si une dynamique participative la traversait déjà. Des leaders historiques vivant de l'Ateneo tels que Joan Lopez s'y trouvaient, renforçant leur position de domination sur l'ensemble du projet. La mise en place d'un processus de renouvellement de la commission de gestion et l'incorporation de bénévoles s'est faite pas à pas, ce qui a permis de rééquilibrer le poids symbolique des leaders historiques et donc les relations de pouvoir.

[11] Cette information est tirée du travail d'archives récémment mené par les militants de l'Ateneo à l'occasion des 40 ans de l'initiative, condensé dans le blog « Memoria Historica de l'Ateneu Popular 9 Barris ».

4.1.4. 2001 - de nos jours : vers un équilibre de la professionnalisation et du contre-pouvoir autonome

Alors qu'en 2001, Bido obtient de la municipalité une convention de gestion de 4 ans, renouvelable 4 ans, le début des années 2000 est marqué par une période de crise, en termes de participation collective et de cohérence interne du projet, dû à la diversité des actions menées par l'Ateneo à diverses échelles : projet culturel communautaire de district, engagement dans les mouvements sociaux locaux tels que le soutien aux occupations, création artistique propre à l'échelle municipale et nationale, participation aux réseaux européens, etc. En 2002, le Conseil Associatif arrive à la fin de son mandat, ce qui induit une nouvelle réflexion sur le modèle organisationnel. La consolidation du mouvement de professionnalisation ne domine cependant pas la dimension bénévole du projet. L'équilibre entre engagement professionnel et engagement bénévole semble reposer sur le respect mutuel et la confiance, où les tâches professionnelles restent au service de la dynamique bénévole, la soutiennent, l'encouragent, et ne l'étouffent pas :

> « *Je crois qu'il y a beaucoup de respect et chacun se situe dans le lieu qui lui correspond. Il y a des moments de crise où les bénévoles participent plus et des moments plus calmes où la dynamique se détend un peu et le quotidien est garanti par les professionnels. C'est une des grandes valeurs de l'Ateneo, c'est un projet de bénévoles. Ici le débat qui se produisait au début, c'est que c'était intéressant qu'il y ait des professionnels et que des gens soient payés, vu les taux de chômage si importants qu'il y a dans ces quartiers ! L'Ateneo est né comme un projet d'habitants auto-organisés, il ne pouvait pas perdre cette essence* » Xavi Perez.

En 2003, l'association *9 Barris Acull*, travaillant à l'insertion sociale et professionnelle des immigrés de Nou Barris, et à laquelle s'intègre Bido, organise son premier Festival de Soupes du Monde, face à l'arrivée d'une nouvelle vague de migrations dans le district. L'année 2008-2009 voit la réappropriation par l'Ateneo Popular du concept de « cirque social », suite aux contacts entretenus avec le Cirque du soleil, qui comprend depuis 1995 un programme pionnier d'action sociale, « Cirque du monde », mêlant enseignement des techniques circassiennes aux populations en situation de précarité sociale et pédagogie d'intervention participative. Le Cirque du soleil reste en résidence à l'Ateneo pendant quatre ans et organise des formations de formateurs en cirque social pendant lesquelles se travaillent le concept et les méthodes du cirque social. Parallèlement, en 2004, c'est à l'Ateneo Popular et à l'Ecole Rogelio Rivel qu'est célébrée la création de l'Association des Professionnels du Cirque de Catalogne. On voit donc que le cirque social-communautaire et le cirque

professionnel se sont développés de manière conjointe, l'un des pôles prenant parfois le pas sur l'autre. En 2008, des débats surgissent sur la pertinence de maintenir l'intégration de l'Ateneo au sein du réseau européen « *Trans Europe Hall* », considéré comme trop bureaucratisé et peu enraciné dans les territoires. L'Ateneo quittera finalement le réseau.

Dans cette même période, le manque de participation collective au sein des instances de gouvernance de l'Ateneo suscite la création, en 2008, d'une commission de participation et l'élaboration d'un diagnostic participatif. En 2009, au terme de trois assemblées dédiées à penser le renouvellement des instances de gouvernance de l'Ateneo, la commission de gestion se formalise telle qu'elle est aujourd'hui, en tant qu'organe à la fois de délibération plus politique et stratégique, et organe de représentation. Le concept de « gestion citoyenne » commence à être revendiqué avec force en tant que paradigme politique alternatif.

Le positionnement de l'Ateneo vis-à-vis des pouvoirs publics continue d'être marqué par une tension entre institutionnalisation partielle et rapport de force, l'Ateneo maintenant sa posture de contre-pouvoir revendicatif. L'Ateneo Popular a ainsi toujours entretenu une relation duale et ambivalente avec la municipalité, oscillant entre critique et collaboration partenariale. A cet égard, on peut évoquer l'impulsion d'un Forum alternatif avec les associations de Nou Barris contre le Forum des Cultures organisé par la municipalité en 2004. En 2010, l'Ateneo s'intègre cependant au programme institutionnel « Fábricas de Creación », mis en avant par l'Institut de la Culture de Barcelone afin de réunir, dans un même réseau institutionnalisé, les équipements culturels de Barcelone. L'association Bido reste, néanmoins, très impliquée dans des activités de lutte sociale à l'échelle de Nou Barris, notamment à travers sa participation depuis 2012 à la plateforme de protestation contre la précarité structurelle et l'absence d'intervention institutionnelle à Nou Barris, « *Nou Barris Cabreada* ». En outre, c'est en 2012 que surgit la Plateforme de Gestion Citoyenne, visant à revendiquer l'obtention d'un nouveau cadre juridique spécifique pour les entités de gestion communautaire de Barcelone (nous reviendrons plus en détail sur ce processus dans le chapitre relatif aux relations entre espaces publics autonomes et pouvoirs publics). Enfin, à une échelle plus large, la plupart des bénévoles et professionnels de l'Ateneo participent au mouvement des Indignés de 2011. Cette implication dans les mobilisations du 15M suscite une remise en question de leur organisation collective :

> « *Le 15M nous a fait réfléchir sur la question de la participation, le fait de voir tous ces gens sur les places, dans les rues, et nous, de nous rendre compte qu'on était peut-être un peu renfermés sur nous-même, qu'il fallait nous ouvrir, mieux expliquer le projet … Le 15M, son substrat, c'est la repolitisation de la vie*

quotidienne, et ça, ça entre vraiment en écho avec la gestion communautaire »
Xavi Urbano.

Dans un contexte de coupes budgétaires accrues et de montée en puissance des politiques néo-libérales, l'Ateneo Popular approfondit ses liens avec le champ de l'économie sociale et solidaire, et décide d'élargir sa part d'autofinancement, en décidant que 50% des financements proviendraient des subventions publiques et 50% de l'autofinancement. En 2013-2014, suite au changement de modèle économique, et face à une série de constats sur le manque de participation politique et de réflexion interne sur les représentations collectives, un grand processus d'auto-questionnement et de refonte, intitulé « *Decidim Ateneu* », se déploie sur deux ans à travers l'organisation de sessions de débats autour de quatre thématiques : économie, participation, espaces de décision et communication. Ce processus réflexif débouche notamment sur la création de nouvelles instances de gouvernance (la commission de gestion élargie), sur l'accroissement du pouvoir décisionnel et de l'autonomie économique des différentes commissions (nous y reviendrons).

Quelle que soit l'orientation politique des municipalités de Barcelone, et malgré le fait que l'Ateneo ait de claires affinités avec les partis de gauche, l'équipement a réussi à tisser une relation de confiance et de partenariat durable avec les pouvoir publics. La dernière municipalité de droite, au pouvoir jusqu'en 2015, bien que restant ouverte au dialogue, a voulu uniformiser l'action de l'Ateneo, en l'intégrant dans des programmes institutionnels de gestion civique ou dans des plateformes réunissant des lieux dits d'expérimentation artistique, tendant ainsi à restreindre sa portée militante. A cet égard, il est intéressant de noter à quel point la terminologie s'appliquant à l'Ateneo est restée polémique et conflictuelle, selon qu'elle est investie d'un sens politique ou non par les acteurs associatifs ou les pouvoirs publics. De fait, l'ancienne municipalité de droite employait l'expression de « gestion civique », renvoyant pour les acteurs de l'Ateneo à un statut administratif et à programme bureaucratique tandis qu'eux revendiquent la formule de « gestion communautaire » comme un concept politique. L'Ateneo a ainsi toujours débordé ce cadrage institutionnel en étant un foyer d'expérimentation, de revendication du modèle de gestion communautaire et d'interpellation des pouvoirs publics. De fait, l'Ateneo a su rester un espace public autonome, distinct et complémentaire par rapport aux institutions. L'un des membres de la commission de gestion, Julio Daniel Vega, souligne à cet égard :

« *Une chose importante avec l'Ateneo, c'est la construction de discours critiques non seulement avec le pouvoir politique mais aussi avec le pouvoir économique et*

le pouvoir culturel, entendu comme industrie de divertissement et de loisir. C'est très intéressant à l'Ateneo, parce qu'ici voilà on essaye de faire en sorte que les contenus culturels ne soient pas neutres tu vois ? Ca ne veut pas dire que tout ce qui se représente ici est accompagné d'une idéologie contestataire, non. Pour nous la culture critique c'est aussi la culture qui naît dans un espace comme celui ci, à partir de gens qui n'ont pas forcément accès à la culture mais c'est aussi donner un espace à des propositions critiques qui ne trouvent pas de lieu où se développer. Et bien sûr l'autonomie économique est géniale pour ça ; bon l'autonomie économique entre guillemets parce qu'on reçoit aussi de l'argent public, mais les décisions sont bien autonomes, on est tenus par aucun type d'entrave, on n'est pas dépendants » Julio Daniel Vega.

L'arrivée, en 2015, de *Barcelona en Comú* au pouvoir municipal marque l'ouverture d'une nouvelle phase, plus propice à la co-construction de l'action publique entre initiatives citoyennes et institutions. Précisons, pour terminer cette partie historique, qu'à l'occasion des 40 ans de l'Ateneo Popular en 2017, des microgroupes d'histoire collective ont été organisés pour mettre en débat et faire surgir une histoire polyphonique, manifestant une volonté de ne pas verrouiller l'histoire de l'Ateneo en concentrant le récit historique dans quelques personnes. Cette reconstruction historique a ainsi été ouverte aux bénévoles et usagers, afin de ne pas opérer une confiscation du monopole de l'histoire légitime et un historien a été rémunéré pour effectuer un travail d'archive sur la base des coupures de presse et documents internes conservés. Ce travail de mémoire historique a ainsi constitué un vecteur d'introduction du pluralisme dans l'histoire collective mais a aussi été perçu comme un levier pragmatique d'apprentissage pour continuer à développer l'action de l'Ateneo de manière innovante. Fernando explique :

« *Le récit historique, épique de l'Ateneo est très, très présent. Je pense que c'est une des grandes réussites pour faire survivre le projet pendant 40 ans, ce n'est pas un hasard si dans l'entrée, il y a une grande photo du jour de l'occupation. Ce récit mythique des voisins qui occupent l'usine, c'est ça qui a constitué le mythe fondateur pour beaucoup de gens, ça c'est très clair. Ce dont on a besoin maintenant, c'est de mieux comprendre ce mythe, parce qu'on ne l'a jamais travaillé, c'est pour ça qu'on essaye maintenant d'intervenir sur la mémoire : essayer de voir quels ont été les moments-clés de cette histoire, aussi comprendre les débats qui ont eu lieu dans le passé pour avoir des leviers d'action sur le présent* ».

Pour résumer, si l'on retrace à grands traits la trajectoire de l'Ateneo dans son rapport aux pouvoirs publics, on peut dire qu'il a évolué du statut de « contre-public subalterne » (Fraser, 2011) au statut d'espace public autonome, articulant concertation institutionnelle et conflictualité. A sa naissance, le potentiel émancipateur de l'Ateneo semble bien avoir résidé

dans sa double nature : à la fois espace de mobilisation contestataire des groupes sociaux subordonnés et base de diffusion d'un contre-discours vers des arènes publiques plus larges pour tenter d'infléchir les rapports de pouvoir. Comme nous allons l'étudier, l'Ateneo Popular a été pionner dans l'utilisation du modèle de « gestion communautaire », revendiquant la légitimité d'un mode de gestion des équipements publics par les communautés auto-organisées. On peut dire que l'Ateneo Popular s'est construit comme une « arène d'autodétermination collective » (Fraser, 2011, p.133) tout autant qu'il a été un foyer d'élaboration de nouvelles représentations communes et paradigmes d'action publique. De même, à l'instar des publics féministes étudiés par Fraser, l'Ateneo Popular a constitué le premier centre culturel populaire dans un ensemble de quartiers dépourvus de tout équipement culturel, répondant à un besoin social territorialisé. Il a défini le cirque social comme levier de transformation sociale pour les individus mais aussi les territoires, a été pensé comme un lieu de construction de la pensée critique et d'énonciation de discours critiques, non seulement en tant que contre-pouvoir autonome mais aussi en tant qu'entité inscrite dans un tissu associatif générant un réseau de coopérations. L'engagement pour une culture collective et critique, allant de pair avec un questionnement continu des politiques publiques, s'est articulé à un engagement pour une économie solidaire, inscrite dans les territoires, orientée vers le bien-être des individus et le pouvoir d'agir collectif.

La constitution de l'Ateneo Popular comme « espace public autonome » s'est effectué à travers la recherche d'un équilibre permettant de gérer diverses tensions imbriquées les unes aux autres : la tension entre projet culturel communautaire de district et volonté de rayonnement extra-local, la tension entre nécessité de rationalisation professionnelle et gestionnaire (ayant provoqué des scissions dans le collectif et suscité le départ de certains militants) et maintien de la dynamique participative (ayant donné lieu, comme nous l'avons vu, à divers moments de réflexion sur le modèle organisationnel), la tension entre posture de contre-pouvoir critique et nécessité de coopération et concertation institutionnelle afin d'obtenir la concrétisation des travaux, puis l'obtention de contractualisations distinctes du modèle en vigueur avec les entreprises, et enfin, la reconnaissance d'un modèle de gestion citoyenne-communautaire.

Dans le cas de la genèse de la Casa Invisible, l'autonomie oppositionnelle est plus accentuée, tenant à divers facteurs : le caractère plus récent de l'expérience, présentant 11 ans d'existence, contre 40 ans pour l'Ateneo, mais aussi, les inspirations théoriques et cultures militantes des participants, ainsi que la couleur politique de la municipalité de Malaga

(Partido Popular), valorisant les processus de privatisation des équipements et l'attractivité touristique de la ville à travers un marketing urbain fondé sur la culture.

4.2. L'autonomie oppositionnelle, entre mouvement social et entraide : la Casa Invisible

4.2.1. Contexte municipal : Gentrification, privatisation de la culture et usage touristique-commercial des espaces publics *versus* résistance citoyenne

De nombreux chercheurs ont observé le rôle-clé de la gentrification comme stratégie urbanistique d'éviction des classes populaires au profit d'une installation des classes moyennes et supérieures et d'un investissement commercial et touristique de l'espace urbain, s'intégrant dans le capitalisme néolibéral (Clerval, 2008), comme transposition urbaine de la lutte des classes (Smith, 1982), ou comme « rapport social d'appropriation de l'espace urbain, mettant aux prises des acteurs et des groupes inégalement dotés » (Chabrol et al., 2016). Dans le cas de Malaga, les dynamiques de gentrification et de spéculation immobilière sont intimement liées à la stratégie culturelle des politiques publiques. Différents travaux ont pointé les dynamiques de privatisation et de marchandisation de l'espace urbain portées par l'essor du néo-libéralisme. David Mangin (2004) a souligné le processus de « franchisation » urbaine à l'œuvre dans la ville contemporaine, se caractérisant à la fois par des stratégies de marketing urbain, une subordination de l'aménagement à des intérêts privés d'ordre entrepreneurial et une ségrégation résidentielle accrue. André Donzel (2014) présente un constat identique dans son analyse de Marseille : la privatisation des espaces urbains coïncide avec l'essor d'une économie immobilière financiarisée, la déliquescence des services municipaux et l'externalisation des services publics. Dans ce contexte, pour David Harvey (2015), la reconquête d'un droit à la ville, caractérisé par une « lutte pour les droits de citoyenneté », passe par la revendication des citoyens d'une capacité à intervenir dans les choix politiques de la gouvernance urbaine et par la coexistence de l'autonomie locale et de formes hiérarchiques de gouvernement, afin que le cadre institutionnel puisse garantir les possibilités d'auto-organisation des populations.

Le virage de Malaga vers un modèle néolibéral de développement urbain se traduit à la fois par la subordination de l'usage de l'espace public aux intérêts financiers et touristiques, et par la construction de Malaga comme cité culturelle et artistique d'excellence, à travers la

concentration des financements des administrations et du gouvernement autonomique andalou sur les grandes institutions publiques, les industries créatives et l'entreprenariat culturel, au détriment d'un accompagnement des acteurs associatifs et des collectifs citoyens.

Cet infléchissement des politiques locales débute lors de la construction du Musée Picasso en 2003, premier jalon de l'engagement des politiques locales dans la valorisation d'un tourisme culturel comme levier de compétitivité économique et d'attraction des investissements : une « marque » urbaine, centrée autour du prestige culturel comme trait d'identité marketing de la ville, se met en place. Ce tournant néolibéral se confirme dans le contexte de la candidature de la ville, en 2010, au statut « Capitale européenne de la culture 2016 ». L'hégémonie d'un modèle entrepreneurial des politiques culturelles se manifeste alors par la mise en marche du Plan Stratégique pour la Culture 2008-2011, s'accompagnant de programmes encourageant l'entreprenariat culturel tels que le *Proyecto Lunar,* présenté comme « le premier programme public de soutien aux entrepreneurs de l'industrie créative-culturelle andalouse », impulsé par le parlement provincial, la Junte d'Andalousie, ou encore le lancement en 2008 du *Fondo de Ayuda a PYMES de Industrias Culturales,* destiné à financer les entreprises culturelles (San Juan, Sguiglia, 2010).

Ce soutien quasi exclusif au monde entrepreneurial s'accompagne d'une « muséification » de la ville de Malaga. En 2003, le musée Picasso est inauguré avec un financement de 91 millions d'euros de la Junte d'Andalousie, le Centre d'Art contemporain reçoit 2.866.054,57 euros de la municipalité en 2009, le projet de Musée de la Tabacalera est estimé à 25 millions d'euros dont 7,5 millions provenant de la municipalité, le Festival de cinéma de Malaga reçoit 2 399 686,16 euros en 2009 de la municipalité, dont 1,5 millions destinés à des entreprises telles que *Malaga film office, Euromedia consulting* ou encore *G2PRODUCTORA*. Entre 2005 et 2009, la municipalité dépense 14,2 millions d'euros pour financer le Festival de cinéma alors que parallèlement, une multitude de cinémas de quartier disparaissent (San Juan, Sguiglia, 2010). Enfin, la Caja Blanca, un centre d'art et d'innovation, reçoit 3,5 millions d'euros de subventions publiques.

De fait, certains activistes de la Casa Invisible publient des tribunes en dénonçant les processus de rentabilisation et d'externalisation des équipements culturels : il s'agit « d'introduire une nouvelle logique économique de caractère clairement néolibéral dans le domaine de la culture, capable de transformer le vieux modèle de l'Etat subsidiaire en politiques centrées sur la stimulation des investissements privés (…) invitant les gouvernements à penser la culture comme élément clé pour dynamiser les économies urbaines à travers le financement privé dans de nouveaux équipements, services et évènements,

processus de gentrification et de réaménagement urbanistique, l'encouragement du tourisme culturel et la création d'une ville-marque capable d'entrer dans la compétition du marché global » (San Juan, Sguiglia, 2010, p.82).

Le 27 Juin 2016, se tient à la Municipalité de Malaga la première réunion de la commission inter-administrative se chargeant de la mise en œuvre du « Plan Décennie Malaga Culture Innovante 2025 », à laquelle participent le ministère du Logement, Administrations publiques et Education, le ministère de la Culture et du Sport, le Conseil de Culture de la Junte d'Andalousie ainsi que les députés de Malaga. La visée de ce Plan est d'accompagner la politique culturelle locale à travers quatre axes : « 1) Malaga comme « ville éducative » à travers la culture, 2) Malaga comme expression de la nouvelle gouvernance démocratique culturelle à travers la collaboration public-privé, en pariant aussi sur le micro-mécénat comme partie intégrante d'une politique culturelle participative dans laquelle les créateurs assument un rôle actif, « du bas vers le haut », 3) Malaga ville du tourisme culturel comme facteur de dynamisation de l'emploi et de l'intégration sociale, 4) Malaga comme espace pour la culture et l'innovation digitale »[12]. Un des projets emblématiques de cette politique culturelle est le développement d'un « district culturel » à travers le projet MAUS (Malaga Art Urbain Soho) financé grâce à des fonds européens, dans un quartier dégradé du centre historique près de l'embouchure du fleuve Guadalmedina, afin de constituer un pôle d'attractivité locale. Paradoxalement, la société civile est absente de cette « démocratisation » de la gouvernance culturelle, uniquement appréhendée au prisme des partenariats public-privé, aucune mention n'étant faite des acteurs associatifs ou collectifs culturels de Malaga dans les formes de coopération ou les procédures institutionnalisées de consultation, concertation ou co-construction de l'action publique.

Enfin, ce tournant néolibéral des politiques culturelles locales s'inscrit dans un contexte de précarisation socio-économique de la population de Malaga. Selon les données de l'INE du 1er trimestre 2017, le taux de chômage dans la province de Malaga est de 26,20%, contre 28,03 en 2016, c'est-à-dire 71.830 personnes sans emploi, sur un total de 306.892 citadins. L'économie de Malaga, fondée sur le secteur immobilier et le tourisme, a été durablement affaiblie par l'éclatement de la bulle immobilière en 2008. La province de Malaga est l'une des provinces connaissant le taux de chômage le plus élevé de toute l'Espagne. Parallèlement, la ville est devenue l'un des principaux pôles touristiques en

[12] http://malagaculturainnovadora.malaga.eu

Andalousie, le tourisme passant de 600.000 visiteurs en 2001 à quatre millions en 2015[13]. A cet égard, l'Observatoire de l'Environnement Urbain de Malaga[14] a pointé une série de dérives manifestant la transformation du centre historique en musée à ciel ouvert, concomitante à une dégradation de la cohésion sociale et de la vie locale : densité des usages commerciaux et hôteliers de l'espace, excès d'occupation de l'espace public par les chaises et tables des restaurants, substitution des logements d'habitants par des chambres d'hôtels ou des appartements touristiques, hausse des prix du logement provoquant l'expulsion des populations les plus pauvres vers les périphéries, destruction du patrimoine, etc.

Dans ce contexte, initiatives citoyennes et mouvements sociaux, mais aussi groupes municipaux de gauche, tendent à faire émerger une résistance face à la transformation du tissu urbain par la régénération culturelle et l'investissement commercial et touristique de l'espace public. En Juin 2016, le groupe municipal *Malaga Ahora* a organisé, au sein de la Casa Invisible, deux journées de réflexion intitulées « Gentrification *vs* Droit à la ville » afin d'analyser le processus de déplacement des habitants du centre vers la périphérie résultant de l'essor des investissements privés dans le centre historique. Le groupe de gauche *Izquierda Unida* dénonce, en Avril 2017 la massification de l'offre hôtelière et des appartements touristiques dans le centre historique de Malaga, allant à l'encontre de toute démarche de développement durable. Le groupe présente, le 26 Avril, une motion à la municipalité pour résister à l'expulsion des habitants du centre historique. Cette motion fait état de l'expulsion, dans les huit dernières années, d'environ 10.000 habitants, contient une demande d'arrêt des concessions de licence à de nouveaux bars et la demande d'élaboration d'une carte identifiant les zones de saturation touristique[15]. De la même manière, certaines initiatives citoyennes s'insurgent contre les dynamiques de gentrification et de privatisation culturelle : la Casa Invisible, la Plateforme des Affectés par l'Hypothèque, le collectif Malaga REC en défense du patrimoine, *El Caminito*, un jardin communautaire de propriété municipale géré de manière assembléiste, ainsi que l'association *El Futuro esta muy Grease* dans le quartier de Lagunillas, une initiative de lutte des habitants ayant mis en place un cycle de cinéma intitulé « *Lagunillas se defiende* ».

De son coté, la Casa Invisible a organisé deux journées de réflexion intitulées « Picasso en la institución monstruo. Arte, industria cultural y derecho a la ciudad », le 25 - 26 Mars 2017 visant à mettre en valeur le rôle politique de la culture et de l'art dans les

[13] Agenda Urbana Malaga Indicatores de sostenibilidad 2016, Ayuntamiento de Málaga / Observatorio de Medio Ambiente Urbano.
[14] http://www.omau-malaga.com
[15] http://www.laopiniondemalaga.es

mouvements sociaux qui revendiquent un usage alternatif de l'espace urbain aux usages commerciaux et touristiques. De fait, la lutte de la Casa Invisible pour l'autonomie d'institutions culturelles populaires part d'une critique de l'instrumentalisation institutionnelle et marchande de la culture et du tournant néo-libéral des politiques publiques (Jobert, 1994). Les militants défendent, depuis la naissance de l'initiative, la culture comme un commun, relevant du droit d'usage collectif :

> « *Le capitalisme dans son versant néolibéral, accapare et neutralise la culture, il faut se demander quel type de culture, pour qui et comment ; Malaga, qui reçoit beaucoup de touristes, exploite ça, une culture qui n'est ni consommée ni exigée par les propres malagueniens. En fait, s'il n'y avait pas d'espace comme la Invisible à Malaga, beaucoup de créateurs et d'artistes n'auraient pas de lieu ou créer… On valorise un modèle culturel totalement faux, basé sur la spéculation et les expulsions, qui ne crée aucun tissu culturel et social, qui ne crée pas les conditions nécessaires. Ce n'est même pas pensé au niveau des institutions : ce n'est pas logique qu'il y ait des investissements aussi importants dans les musées, dont je ne vais pas nier la qualité artistique, il ne s'agit pas de ça, et qu'on investisse pas dans des espaces pour la création locale* » Curro Machuca.

4.2.2. Une dynamique de désobéissance civile : la confluence de mouvements sociaux et d'initiatives citoyennes

> *« La Invisible ce n'est pas un espace d'avant-garde, c'est un espace d'arrière-garde, ça veut dire que la Casa défend ceux que personne ne prend en compte, les invisibles »*. Kike España.

Le terreau activiste duquel émerge la Casa Invisible est formé par diverses initiatives citoyennes, collectifs militants et mouvements sociaux dont les participants se réunissent pour occuper l'édifice. Retracer l'archéologie de la Casa Invisible permet de comprendre le caractère multidimensionnel de son projet collectif, articulant étroitement le culturel, le politique et le socio-économique. On peut mentionner particulièrement cinq expériences emblématiques constituant les racines de la Casa Invisible :

- Des activistes du centre social autogéré *Casa de Iniciativas*, un centre plus ouvert au quartier et transversal que les centres sociaux traditionnels, où la culture occupait un rôle central. Occupé de 1998 à 2003,. ce centre était mobilisé autour de quatre axes d'action : la lutte contre le travail précaire et l'expérimentation de formes coopératives d'organisation du travail, la défense du droit à la dignité des migrants et l'ouverture d'un espace de création et d'expression culturelle partagé. Il comprenait notamment *La Ceiba*, une taverne organisée sous forme de coopérative. Ce centre social autogéré émerge de l'action de l'Association des voisins de los Percheles, réunissant divers groupes sociaux comme le « Mouvement contre le

chômage, la pauvreté et l'exclusion sociale » et le mouvement AntiMaastricht, face au manque de réponse des institutions vis-à-vis de la demande des habitants de disposer d'un espace d'auto-organisation pour les citoyens. Une fois créée, *La Casa de Iniciativas* réunit de nombreux collectifs en son sein : le Mouvement contre le Chomâge, la Pauvreté et l'exclusion Sociale (MPPE), les Ecoles Populaires de musique, *Zambra*, le groupe « Aucune personne n'est illégale », le Comité de soutien et solidarité avec le Chiapas, le groupe de psychologie critique *Versus*, l'Assemblée anti-patriarcale (groupe féministe), l'Association de producteurs et consommateurs de produits biologiques *La Breva*, le mouvement AntiMaastricht, des groupes de théâtre, l'Association des jongleurs de Malaga, etc. *La Casa de Iniciativas* comprenait divers projets comme une bibliothèque, le projet d'économie sociale et solidaire *la Ceiba*, des groupes d'étude, des collectifs de danse, de théâtre, des concerts, etc. Même si un accord avec la municipalité avait été trouvé en 1999, marquant l'approbation de la motion octroyant la cession du centre social aux mouvements sociaux, aucun document juridique n'avait été signé de la part des services municipaux en charge de la cession, *l'Area de Bienestar Social* et la *Gerencia de urbanismo* ; en 2002, le centre reçoit une notification du projet d'expulsion. Malgré la mobilisation d'un réseau de soutien à l'échelle de Malaga, le centre social autogéré est fermé en Juin 2003.

- Le collectif des « Créateurs invisibles » est un collectif de créateurs et artistes locaux constitué face au manque d'espace et d'opportunité pour partager et communiquer leur travail et en réaction aux logiques de privatisation et de valorisation marchande des équipements culturels. Les « Créateurs invisibles » défendent un modèle de créativité culturelle fondé sur la coopération et l'ancrage territorial, contre les modèles de gestion culturelle dominés par la rentabilité économique et l'attractivité touristique. Les « Créateurs invisibles » naissent en 2005 suite à l'annonce, par la municipalité, de la candidature de Malaga à la Capitale Européenne de la Culture 2016, afin de générer un espace de débat collectif et un foyer de pratiques culturelles alternatives.

- Un mouvement d'universitaires engagés, regroupés autour de la *Rizoma Fundación*, une entité visant l'investigation critique à travers le libre accès aux connaissances. Cette fondation est créée en 2005 autour d'un noyau initial d'architectes, urbanistes et géographes, centrant leurs analyses autour des interactions entre le territorial et le social, qui s'est ensuite élargi à un collectif multidisciplinaire comprenant également des sociologues, des économistes, des philosophes. Diverses études sont menées autour de la régénération urbaine, de la protection environnementale, de l'architecture « bioclimatique ». C'est de ce groupe qu'est issue la *Universidad Libre Experimental* de la Casa Invisible, une université populaire visant à favoriser l'autoformation citoyenne.

- Le mouvement *Precarios en movimiento*, constitué pour dénoncer la précarité professionnelle, la corruption et la spéculation foncière à l'œuvre sur la *Costa del Sol*, notamment dans la région de Malaga. Ce collectif s'est notamment mobilisé contre le groupe immobilier Aifos en Avril 2006, l'un des plus grands propriétaire fonciers de la côte, jugé responsable à la fois de la hausse des prix du logement et de fraudes urbanistiques.

- *La Coordinadora de inmigrantes*, un espace d'entraide, de soutien mutuel, d'auto-organisation et de mobilisation des immigrés et des organisations les accompagnant. Organisée sous la forme autogestionnaire, cette initiative a mis en place des Bureaux des Droits Sociaux, visant à fournir un accompagnement juridique et administratif et à défendre les droits des immigrés. Cette coordination regroupe diverses associations telles que *Casa Argentina de Málaga, el Consejo de Asociaciones Bolivianas, la Asociación senegalesa sin*

papeles, la Asociación de Togo kokotoli, ou encore *la Asociación Paraguaya Latinoamericana Augusto Roa Bastos*.

Suite à la fermeture de la *Casa de Iniciativas* en 2003, les différents collectifs intensifient leurs contacts tandis que la relation conflictuelle avec la Municipalité se durcit. En 2006, les préparatifs de l'occupation d'un cinéma désaffecté, le *Cine Andalucia*, s'orchestrent, dans le cadre de l'organisation par la municipalité du Festival de Cinéma de Malaga, un évènement institutionnel contre lequel les différents collectifs se mobilisent car il est le symbole du soutien massif à la culture commerciale. Il apparaît comme l'un des éléments emblématique de la stratégie de marketing urbain et d'instrumentalisation économique de la culture au service du développement urbain (Dubois, 2001 ; Florida 2002). Le squat du cinéma Andalucía en 2007, en même temps que le Festival officiel, constitue donc une proposition critique alternative et un laboratoire d'expérimentation de l'auto-organisation citoyenne. Un professeur de l'université de Malaga de 42 ans, Floren Cabello, ayant participé au mouvement de squat, décrit le festival en assimilant le processus de marchandisation et de privatisation de la culture à la bulle immobilière et spéculative. Il souligne de quelle manière la construction territoriale et l'offre culturelle sont régis par les investissements immobiliers et l'industrie touristique et non en fonction des besoins des habitants :

> « *Pour nous ce festival était notre manière d'organiser une critique d'un évènement qui reflète ce qu'on a pu nommer la « bulle culturelle ». On va dire que pour la Casa Invisible, les politiques culturelles sont très liées aux politiques urbaines, c'est très lié à la création de territoire attractif pour des investissements financiers ; donc c'est l'idée de la financiarisation globale de la culture et de l'espace urbain* ».

A cette époque, l'occupation n'est déjà pas visée comme une fin mais comme un moyen afin de faire éclore un espace culturel appartenant aux citoyens. Deux options de squat plus pérenne émergent : un édifice abandonné situé au 24 rue Alamos, qui est aujourd'hui le Centre andalou des Lettres, appartenant à la Junte d'Andalousie, et l'édifice actuel de la Casa Invisible, situé au 8 rue Andrés Pérez. Un groupe pénètre dans le premier édifice afin de tester les installations électriques et le système d'eau, entame des réparations mais est rapidement remarqué par la police. Le collectif décide alors d'explorer la seconde option. A cet égard, Eduardo Serrano, 65 ans, l'une des figures emblématiques de la Casa Invisible ayant participé au squat souligne l'enchantement initial :

> « *On ne savait pas trop ce qu'était cet édifice, on voyait juste que c'était un édifice ancien et quand on est entré, ça a été la surprise, de voir cet espace si grand, le patio, tout le monde était fasciné, Amanda dit souvent que ce n'est pas tant que nous, nous ayons choisi l'édifice, mais que ce soit l'édifice qui nous ait choisi* ».

L'occupation représente bien un acte de désobéissance civile pour interpeller la municipalité afin d'obtenir la cession de l'édifice à un collectif de citoyens. Les occupants revendiquent un espace autonome où les créateurs locaux puissent développer leur production culturelle et où la culture appartient à tous. Une fois le bâtiment investi, le collectif lance une campagne de mobilisation en direction des autres groupes culturels, associatifs et mouvements sociaux en vue d'organiser des assemblées pour concevoir la forme du projet collectif. A cet égard, le processus d'occupation relève bien d'une « extra-légalisation de la conflictualité sociale » (Cervera-Marzal, 2016), c'est-à-dire d'un déplacement de la contestation vers l'extra-légalité dans un contexte d'épuisement des formes d'actions légales conventionnelles (grèves, manifestations, syndicalisme) pour porter des revendications collectives. La transgression de la loi va de pair avec une « territorialisation des enjeux politiques » (Ibid., p.27). La mobilisation pour l'émergence de la Casa Invisible participe de cette reconfiguration des luttes pour l'émancipation, en n'étant pas uniquement dans un registre d'action défensif et critique vis-à-vis de la production néolibérale de l'espace urbain et des politiques culturelles mais en constituant aussi un laboratoire d'expérimentation d'autres modes d'organisation sociale, de production culturelle et économique, d'habiter le territoire et de construire le politique. De fait, le mouvement de désobéissance civile vise bien un approfondissement démocratique en réaction à une situation d'urgence sociale et d'injustice, dans laquelle le pouvoir conservateur du Partido Popular (PP) à la tête de la municipalité ne prend pas en compte les demandes et besoins de la société civile.

Le projet politique de la Casa Invisible se construit à la croisée de la Culture libre, du Droit à la ville et de la gestion citoyenne. Plus particulièrement, le mouvement de la « Culture libre » apparaît comme la racine centrale : il s'agit d'une « réponse créative avec des leviers pratiques de travail à la portée de chacun pour lutter contre la tendance néolibérale au contrôle, à la spéculation et à la restriction des libertés dans l'usage des biens culturels » (Gamez, M. Grueso, 2011). Ce mouvement défend un droit à la libre distribution des connaissances et des expressions artistiques contre la logique de « confiscation » et d' « exclusion » portée par les lois de la propriété intellectuelle. Dans le domaine informatique, la culture libre prend la forme du logiciel libre. La Culture libre a notamment

été théorisée par Lawrence Lessig, fondateur de la License *Creative Commons*, qui, à partir des changements dans les modes d'élaboration des biens culturels introduits par Internet, effectue la distinction entre culture à visée commerciale et culture non commerciale. Pour David Gamez et Stephane M. Grueso (2011), membres du REAS Andalousie, la Culture libre et le Software libre peuvent être des leviers de transformation sociale de diverses façons : ils se fondent sur le « travail communautaire et collaboratif » comme forme de production et de diffusion alternative vis-à-vis des modes d'organisation capitalistes, luttent pour une « égalité d'opportunité » dans l'accès aux biens culturels et leur usage, s'inscrivent dans une « écologie de la connaissance » en concevant la connaissance comme un commun construit socialement et dont il faut prendre soin, « génèrent un modèle alternatif qui favorise un tissu économique et social qui ne dépend pas des grandes corporations et multinationales » et enfin, servent une finalité humaine et sociale, en impliquant une distribution équitable et collective des bénéfices (Gamez, M. Grueso, 2011).

Néanmoins, le projet politique de la Casa Invisible dépasse et complexifie la seule revendication culturelle : la volonté d'inscrire la production et la diffusion culturelle dans des structures de coopération et de partage s'articule à la lutte urbaine en faveur d'espaces qui puissent être gérés par les citoyens eux-mêmes sur le modèle des communs. De fait, la critique très forte des effets de l'urbanisation capitaliste à Malaga (privatisation des espaces publics, logique de gentrification menant à une éviction des populations locales les plus populaires aux périphéries, concentration des financements sur les grands équipements culturels touristiques) s'imbrique à la revendication de la légitimité citoyenne à gérer de manière autonome, c'est-à-dire sans ingérence de l'administration dans les processus décisionnels et dans la mise en œuvre des activités, des institutions populaires.

4.2.3. Des débats fondateurs sur l'identité de l'initiative citoyenne

Centre social autogéré traditionnel versus institution du commun

La Casa Invisible appartient à la mouvance des « centres sociaux autogérés de seconde génération », qui s'inscrivent dans un questionnement critique du mouvement *Okupa*. Dès sa naissance, la Casa Invisible tente, en effet, de s'ouvrir à la population, d'être un espace d'auto-organisation pour les différentes sensibilités politiques et de se connecter avec les luttes d'associations d'habitants. A cet égard, l'initiative édite, à travers la ULEX, en 2008 (un an après le début de l'occupation), un ouvrage collectif intitulé « *Autonomie et métropole*

/ Du mouvement Okupa aux centres sociaux de seconde génération » auquel contribuent des membres de diverses initiatives et mouvements sociaux comme *Precarios en Movimiento Malaga,* Le centre social Seco de Madrid, la *Casa loca* de Milan, le *Patio Maravillas* de Madrid, l'Ateneu Candela de Barcelone, mais aussi des figures académiques comme Antonio Negri, et des activistes comme Lorenzo Sansonetti. Cet ouvrage militant vise à cerner les contours de ces nouveaux centres.

Nés à la fin des années 1990, les « centres sociaux autogérés de seconde génération » émergent d'un débat interne au sein mouvement *Okupa* (mobilisé traditionnellement autour de la critique de la société de consommation et des valeurs dominantes véhiculées par le capitalisme, la critique de la spéculation urbanistique et une réflexion autour de la propriété privée). L'ouvrage met en exergue une série de limites structurelles du mouvement *Okupa* : « la reproduction quasi mimétique d'une esthétique déterminée, une forme d'autoréférentialité dans la façon de gérer la communication avec l'extérieur, la fixation d'identités idéologiques statiques, l'inconsistance organisationnelle, le lien uniquement conflictuel avec les institutions – et le processus en découlant d'occupation/expulsion, nouvelle occupation/nouvelle expulsion » (Varios autores, 2008, p.6). C'est bien la manière d'occuper, le rapport agonistique et oppositionnel aux institutions, le lien à l'environnement territorial et la place dans le débat public qui sont interrogés. Contre des dynamiques d'inclusion/exclusion et de segmentation forte entre l'intérieur et l'extérieur, « les nouveaux centres sociaux doivent se penser comme un laboratoire (bio)politique commun, ouvert et nomade » et sont définis comme des « contre-pouvoirs sociaux » face aux diverses formes d'exploitation (Ibid., p.7). Erigés contre l'accroissement de la précarisation et des formes d'exploitation socio-professionnelle, les centres sociaux autogérés sont donc appréhendés comme des foyers de subjectivation individuelle, collective et politique, de création autonome et de production coopérative, ne se réduisant pas à l'acte de désobéissance mais constituant également des foyers d'expérimentation de nouvelles manières de faire et de vivre-ensemble: « mi-syndicat social mi-institution culturelle anormale, il accueille un ensemble hétérogène de coopérations productives, un espace d'économie autonome. Sa silhouette est celle d'un sujet politique expérimental, une fabrique sociale auto-organisée » (Ibid., p.8). Les centres sociaux autogérés sont ainsi définis comme des creusets multifonctionnels d'articulation de la protection sociale, de la création culturelle alternative et coopérative et de la production ordinaire de politique.

Dans cette lignée, à la naissance de la Casa Invisible, un débat fondateur a divisé le collectif sur la nature du projet : tandis que certains participants optaient pour un modèle classique de centre social autogéré, marqué par une tradition d'entre soi identitaire et

d'hermétisme, d'autres souhaitaient ouvrir ce modèle en encourageant la participation citoyenne à l'échelle de la ville de Malaga. Ce débat initial émergea du fait de l'hétérogénéité des acteurs au sein du collectif : des militants des centres sociaux ayant connu ces milieux de socialisation et désirant le reproduire, et d'autres artistes, universitaires ou créateurs ayant une affinité politique pour ce mouvement mais n'appartenant pas à cette forme de militantisme. Comme le souligne l'un des membres de l'aire de formation et investigation, doctorant, Curro :

> « *Le débat portait sur : est-ce que l'occupation est un moyen ou un fin ? On a finalement décidé que ce serait un moyen, un moyen pour développer des initiatives citoyennes. On ne croit pas beaucoup au slogan « une expulsion, une occupation ! ». Si on occupe, c'est pour rester, pour implanter des dispositifs qui survivent, des dispositifs nomades, pour créer une citoyenneté forte dans la ville, qui ait une capacité d'énonciation collective, qui produise et reproduise du contenu. Nous on ne fait pas partie de la tradition punk, plus dure, plus identitaire des centres sociaux, nous on voit le centre social comme un espace d'agrégation multiple, très ouvert, en développement permanent, qui est constamment en train de se penser et de se questionner* ».

Un membre de la coopérative du bar, Dani, confirme cette distinction :

> « *Il y a une différence entre un squat, où les gens se réunissent et vivent, où ils dénoncent la mafia immobilière, et qui est géré à partir du soutien mutuel et la coopération, et le pari de ce collectif, qui va beaucoup plus loin : c'est construire une institution du commun, qui se laisse traverser par les gens, qui fonctionne sur la base de la coopération et de la culture libre et dont l'objectif est que la gestion ne soit pas exclusive du collectif qui a lancé l'initiative de générer ce projet politique. La gestion est citoyenne, en garantissant des voies pour la participation des gens au-delà du collectif, un lieu où on partage les savoirs, on se rencontre, et c'est ce genre d'espace que le gouvernement municipal devrait mettre à disposition des gens* ».

Pour d'autres participants, ce n'est pas tant le débat entre centre social autogéré identitaire et autoréférentiel et centre social plus ouvert qui suscita des divergences d'opinions à la naissance de l'initiative, c'est plutôt la distinction ou nuance entre « autogestion » et « gestion citoyenne », recouvrant la tension entre fermeture exclusive du collectif et ouverture inclusive aux habitants de Malaga. Pour Floren, qui avait participé à la *Casa de Iniciativas*, la tradition de centres sociaux autogérés très hermétiques et marqués par une seule ligne politique avait été abandonnée dès la fin des années 90 et ce premier centre autogéré visait déjà une connexion avec l'environnement territorial et une intégration de la diversité des sensibilités, il souligne :

« *C'était clair que l'autogestion qui est une tradition très intéressante était trop courte et pas suffisamment inclusive pour ce qu'on voulait faire, qui était un projet du commun, basé sur des exemples historiques de gens qui sont capables de se regrouper et de s'organiser, pas des groupes d'affinité ou d'amis mais des citoyens…Si on voulait réellement mobiliser la citoyenneté pour faire soi ou communaliser un projet de ce type, il fallait que ça s'appelle « gestion citoyenne ». L'autogestion avait pour nous des limites très claires et on savait que ça allait nous enfermer dans un groupe qu'on ne voulait pas, et on le voyait pas comme soutenable. En plus, on voulait que les gens nous aident et s'impliquent, c'est beaucoup plus riche* » Floren.

Il ajoute :

« *L'unique vrai débat qui s'est posé ici explicitement est plutôt classique : c'était s'il fallait fournir une habitation ou non et la majorité des personnes était d'accord pour dire non, que le centre social ne devait pas mêler une dynamique de résidence permanente où des questions basiques de privatisation ne devaient pas entrer en tension avec les nécessités d'activités collectives* ».

La triple empreinte des modèles zapatiste, autonome et féministe

Les participants de la Casa Invisible n'ont pas tous eu une socialisation militante ou été affiliés à une sensibilité politique marquée avant de s'impliquer dans l'initiative. La Casa Invisible constitue une sorte de creuset intégrant une pluralité d'engagement militants et d'engagements plus ordinaires, expérientiels, professionnels (techniques ou académiques) mais tout aussi politiques. En outre, les sensibilités politiques sont variées : elles se situent toutes à la gauche de l'échiquier politique mais avec des nuances : socialiste, anarchiste, communiste, marxiste, etc. Comme le souligne Angel, un bénévole : « *ce n'est pas un espace partisan, la politique de parti ne correspond pas à l'esprit de la Casa ; c'est un espace qui essaye de construire l'autonomie citoyenne avec une diversité de sensibilités* ». Néanmoins, pour les activistes ayant participé au mouvement des centres sociaux autogérés (tradition *Okupa*) comme Santi, Amanda, Juan, Nico, l'on remarque un clair héritage du modèle zapatiste et autonome (français, allemand, italien) dans les références idéologiques, méthodologiques et organisationnelles. Juan Diaz résume ainsi : « *Le fil rouge, marxiste, le fil noir, anarchiste, en fait, peut-être que notre origine principale, c'est le mouvement autonome et le mouvement zapatiste, et puis après, on a été dans le mouvement altermondialiste et le 15M* ». D'autres activistes, comme Santi, écrivain, ancien porte-parole de la Casa Invisible et aujourd'hui chargé de communication à *Malaga Ahora*, soulignent :

« *Quand je dis mouvement autonome, je ne me réfère pas au mouvement italien de Negri, même si ça a pu être une source d'inspiration au niveau théorique, non*

pour nous, c'est l'idée de faire de la politique depuis les mouvements sociaux, et non dans un parti politique ». Floren, quant à lui, souligne : « *l'autonomie italienne, c'était pour nous un mouvement vif et un des seuls mouvement qui avait une tradition fertile datant de dizaines d'années. (…) Beaucoup d'entre nous se sentaient un peu orphelins, parce que le mouvement autonomiste ici a été réprimé, avec l'anarchosyndicalisme, et l'italien était très puissant, et avec un degré de conflictualité élevé* ».

Néanmoins, cet héritage n'est pas un trait d'identité mais est un legs qui est remodelé et réinventé dans la culture participative, au lieu de constituer une référence déterminante et structurante. De fait, Curro, un autre bénévole, atteste d'un changement de positionnement vis-à-vis de la tradition autonome dans la relation aux pouvoirs publics et l'investissement de la sphère institutionnelle : *« Le slogan du mouvement autonome ça a toujours été « Changer le monde sans prendre le pouvoir », en ce moment, on revient un peu là-dessus pour voir si le mouvement municipaliste fonctionne »*. Ce sont à la fois les principes d'autogouvernement et d'autonomie citoyenne ainsi que les modes d'organisation horizontaux, induisant une autre conception de la délégation du pouvoir, de la relation entre représentants et représentés, de la prise de décision, qui imprègnent les engagements. C'est essentiellement en termes d'apports théoriques que le mouvement autonome est mobilisé par les activistes, tandis que le mouvement zapatiste leur sert de référentiel à la fois idéologique et organisationnel. Ainsi, comme l'a souligné Jérome Bashet à propos de l'autogouvernement zapatiste, « il ne cesse de se modifier, selon une logique d'essai/rectifications et une acceptation des erreurs comme condition de l'approfondissement de l'autonomie, perçue comme un chemin ''qui n'a pas de fin'' » (Bashet, 2014, p.67). Il souligne « le caractère diffractant de l'autorité » (Ibid., p.67) à travers une « dé-spécialisation des tâches politiques » et une « rotativité des charges » pouvant néanmoins cohabiter avec des formes limitées de verticalité sous le contrôle du collectif, afin d'enrayer la cristallisation et la concentration du pouvoir. Yohan Dubigeon souligne également cette expérimentation de nouveaux modes d'hybridation entre verticalité et horizontalité, à travers le caractère impératif des mandats des délégués ou encore la révocabilité permanente : contre « une conception technicienne du politique », l'autonomie constitue à la fois la finalité et le moyen pour l'atteindre (Dubigeon, 2011).

Enfin, du fait de la présence d'un collectif féministe dans la genèse de la Casa Invisible, cette initiative s'est teintée dès sa naissance d'une coloration féministe prononcée. Cette influence est perceptible dans l'importance attribuée par les acteurs à la lutte contre le système patriarcal et l'intégration de la logique du « *care* », touchant à la question des vulnérabilités et de l'attention à autrui et permettant « l'intégration d'une pluralité de voix,

différentes et dissonantes, dans le politique » (Ogien, Laugier, 2014, p.137). Ainsi, Floren souligne une forme de pédagogie féministe mise en œuvre au sein de la Casa Invisible, s'incorporant progressivement aux fonctionnements et comportements quotidiens de vivre-ensemble :

> « *Sans les femmes c'est impossible de comprendre la Casa Invisible, ce sont des personnes très importantes. Ici, les femmes nous ont donné beaucoup de leçons de soin mutuel, je ne veux pas dire que les femmes s'identifient à ça mais dans ce cas concret, l'attention à la petite chose, aux détails, à l'affect, au traitement des autres, à la question de la reconnaissance, et aussi l'attention à l'environnement proche (...). Moi j'ai vu en elles une ouverture plus grande à tout ça, aussi à l'expérimentation, aux débats, au fait d'écouter ce que les gens ont à dire, à interroger si on ne comprend pas, à la générosité* ».

Cette imprégnation féministe du collectif ne s'est pas pour autant faite du jour au lendemain ; plusieurs participants nous confient avoir mis du temps à se détacher des réflexes machistes pour se questionner en tant que sujets masculins :

> *« Moi j'ai beaucoup appris, bon pas tout mon apprentissage politique parce que j'ai commencé à militer quand j'avais 15 ans dans le mouvement autonome et libertaire, mais en venant ici, en assistant à des séminaires, en participant à des débats, j'ai beaucoup appris mais aussi au quotidien ; c'est un apprentissage, tu apprends à avoir d'autres types de relations avec les gens, tu te déconstruis, ta subjectivité change. Par exemple, pour moi, la Casa Invisible m'a appris à questionner mes privilèges de sujet masculin, je viens d'une tradition militante, je pensais qu'être féministe c'était défendre l'égalité homme-femme et c'est tout, mais ici, avec le contact avec les femmes qui mettent sur la table des problèmes plus subtils, que tu ne conçois même pas, tu te rends compte que ça va beaucoup plus loin, tu te rends compte que tu parles beaucoup, que tu ne laisses pas parler les autres, que tu te comportes comme le maître des lieux. Moi comme sujet masculin, si je fais une activité dans la Invisible, personne ne va venir m'emmerder, et une amie vient et on lui met des obstacles sur sa route. On doit se demander d'où ça vient, ce sont des questions que tout le collectif assume, on le sait, on essaye de le travailler et ça me plaît, ça ne me pose pas de problème de me déconstruire, de questionner mes privilèges, je pense que c'est une chance »* Curro.

> « *Moi, ça m'apporte une manière de construire ma personnalité, au moins ça me permet d'acquérir un point de vue idéologique que je n'avais pas vraiment, oui qui m'était égal. Ici, beaucoup des femmes ont un positionnement féministe très clair, qui toi comme homme, te passe au dessus de la tête et elles, elles ne le laissent pas passer, elles te disent « Hey ! ». Au début, c'est difficile, tu te dis que tu ne fais rien de mal, mais ensuite, tu comprends, et de là, depuis le théorique mais aussi à partir de l'apprentissage du collectif, il y a ces questions de genre, de classe, de race, je crois que ca m'a apporté de l'apprentissage personnel ; moi évidemment je ne peux pas te donner une conférence sur le féminisme, mais je*

crois que je suis arrivé à un degré de sensibilité sur ce point que je n'aurais pas atteint si je n'avais pas été ici » Nacho.

Un creuset de gestation du 15M à Malaga : un moment d'émulation et de questionnement collectif

En 2010-2011, la Casa Invisible a été l'un des foyers de gestation du 15M à Malaga et a joué le rôle d'espace ressource et de creuset des mouvements sociaux. Comme nous l'indique Juan Diaz, 35 ans, ancien participant au sein de l'aire de mouvement et stratégie de la Casa Invisible et aujourd'hui technicien auprès de la députée de *Malaga Ahora* au parlement provincial andalou, Rosa Galindo (ancienne cuisinière de la Casa Invisible) :

> « *La racine du 15M part des gens de « Democracia real ya » qui en 2011 se réunissait à la Casa Invisible et où les personnes de la Invisible participaient, fondamentalement, le pré-15M est né ici, et quand le 15M a émergé, beaucoup de gens de la Invisible sont allés sur la place. (...) Quand les campements se sont levés, la Invisible est un peu devenu le point de référence, c'est ici que se sont organisées les assemblées, les réunions de la PAH et des groupes de consommateurs, en fait la Invisible fonctionne un peu comme un catalyseur des mouvements sociaux ici* ».

L'éclosion du 15M a deux effets principaux sur l'initiative citoyenne : d'une part, le 15M sort les militants de leur entre soi et de leur « zone de confort », comme pour l'Ateneo Popular. Le mouvement des places permet de générer un débat interne sur le type de relations qu'entretient la Casa Invisible avec les autres expériences et mouvements sociaux de la ville et sur le rôle que l'initiative peut/veut avoir dans le débat public en tant qu'agent d'énonciation politique. Cette dynamique de questionnement collectif est reflétée par les paroles de Dani : « *avant, on était à l'aise dans notre approche, l'autonomie, la revendication de la culture libre, le droit à la ville, le 15M ça nous a obligé à nous ouvrir* ». D'autre part, le 15M provoque à la fois une politisation plus affirmée des bénévoles déjà investis dans le fonctionnement de l'initiative, en élargissant le spectre de leur connaissances (fonctionnement des systèmes économiques et financiers, leviers de lutte contre l'austérité, etc.), renforce leur socialisation avec les autres mouvements sociaux de Malaga, et suscite un renouvellement des participants, du fait de la visibilité et du rôle central de la Casa Invisible dans l'accueil et la coordination de nombreux mouvements citoyens.

Le rapport aux institutions : coopération critique ou désobéissance radicale ?

Le 23 Décembre 2014, la municipalité fait fermer l'édifice en prétextant la non-conformité de la structure avec certaines normes de sécurité, « *mettant en avant un argument technique pour délégitimer le projet politique* » selon les militants. Le collectif réinvestit l'édifice et y maintient l'organisation d'activités. Cependant, cette mesure répressive a pour effet d'accroître la dimension clandestine du lieu et marque une inflexion dans la dynamique de participation citoyenne. Afin de maintenir un statut quo avec les institutions, les participants n'ouvrent la Casa Invisible qu'à travers le patio et non l'entrée officielle, ce qui induit un manque de visibilité spatiale. En outre, les salles à l'intérieur du bâtiment doivent officiellement rester inoccupées, norme qui n'est pas respectée puisque les participants continuent à y programmer de nombreux ateliers, activités et organiser des réunions, en les réaménageant partiellement, mais aucun chantier d'envergure ne peut y être mené. A ce moment-là, émerge un dissensus autour de la stratégie politique à adopter, certains défendant une posture de désobéissance civile radicale tandis que d'autres envisagent l'ouverture d'une négociation sur le long-terme avec les pouvoirs publics, privilégiant une pacification relative des relations, afin de renforcer la légitimité de l'initiative, option qui a finalement pris le dessus même si l'initiative garde sa dimension insurrectionnelle :

> « *Quand ils ont fermé la Casa Invisible, on a assumé qu'on devait faire un pas en arrière et fermer une partie de l'édifice pour négocier, avec le passage du temps, ca a eu un effet un peu négatif parce que la Casa Invisible a perdu une partie de son mouvement, du coup, il y a certaines personnes qui affirment que l'on doit revenir à la ligne plus dure de la désobéissance, et d'autres compagnons qui pensent que revenir à cette ligne de désobéissance serait un pas en arrière, vu la légitimité qu'on a gagné à Malaga pour être entré dans une négociation claire avec les acteurs politiques. Et puis dans la Casa Invisible, il y a une ligne politique anti-étatiste, beaucoup plus autonome et contestataire, et une autre ligne qui l'est moins, donc il a des opinions qui ne sont pas partagées mais je pense que c'est sain et normal, et même comme ca, le degré d'affinité est très élevé* » Curro.

L'une des forces de la Casa Invisible réside bien dans sa capacité à agglutiner non seulement une diversité de positionnements politiques mais aussi une pluralité d'engagements ordinaires et militants et de savoirs, académiques, professionnels, militants et profanes, nous y reviendrons. Comme le souligne Yolanda : « *Dans la Casa il y a une diversité de postures, des gens qui essayent de maintenir l'autonomie et d'autres qui se sont rapprochés des institutions et qui occupent maintenant des postes politiques et techniques, parce qu'ils trouvaient ça naturel de militer ici puis dans la partie plus institutionnelle* ».

4.2.4. Fermeture de l'édifice, résistance et contre-expertise citoyenne

Si la Casa Invisible est née comme un contre-pouvoir culturel d'un mouvement de désobéissance civile 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. Les militants revendiquent la gestion autonome par les citoyens auto-organisés d'un équipement de propriété municipale : il s'agirait donc d'articuler propriété publique et droit d'usage collectif relevant du commun.

Janvier 2011 a 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 *Fundación de los Comunes*), la rédaction d'un mémoire d'activité, la régularisation des questions d'électricité, d'eau et d'hygiène.

Cependant, lorsque le 23 Décembre 2014, la municipalité fait fermer l'édifice : la police locale présente aux activistes une mesure de « fermeture provisoire pour raisons de sécurité ». Les militants convoquent une grande manifestation de soutien dans Malaga le 10 Janvier 2015, réunissant près de 2000 personnes. Une « zone grise », un entre-deux s'installe dans le rapport aux institutions, à l'instar des Pavillons sauvages étudiés par le GRAC (Carrel, Neveu, 2014), puisque malgré la subversion de l'ordre institutionnel portée par les activistes, la municipalité tolère officieusement la continuation du projet, même en partie neutralisé par l'absence de reconnaissance juridique et la fermeture provisoire.

Depuis 2016, la Casa Invisible demande l'attribution directe de l'édifice puisqu'elle a rempli les trois critères requis par la municipalité de Malaga : la Fondation des Communs a été déclarée « Bien d'intérêt public » le 14 mai 2016 par le conseil municipal, et le 14 avril 2016, le projet basique de réhabilitation de l'édifice a été livré à la municipalité, en présence des responsables municipaux de l'architecture et de la conservation et de la vice-présidente de la Fondation des Communs. De fait, la Casa Invisible a développé une capacité de « contre-expertise citoyenne » puisqu'une équipe d'architectes investis dans le fonctionnement du projet culturel a élaboré un plan directeur de réhabilitation visant à rénover l'édifice et à légitimer la viabilité du projet collectif. Nous approfondirons ce point dans l'analyse des

relations entre espaces publics autonomes et pouvoirs publics. Les négociations sont pour l'instant à l'arrêt, les participants de la Casa Invisible ayant livré le plan de réhabilitation en 2016 et attendant la réponse officielle de la municipalité garantissant la régularisation juridique de l'initiative.

Un soubresaut politique relance la mobilisation collective le 19 Octobre 2017, quand le conseiller municipal du parti de centre-droit *Ciudadanos,* Alejandro Carbello, remet en question la légitimité de la Casa Invisible dans la gestion de l'édifice et en appelle à une mise en concours public de l'immeuble. Défendant « l'égale opportunité » de tous les collectifs culturels de Malaga de candidater pour obtenir la gestion culturelle de l'édifice, il dénonce le caractère illégal de l'occupation. Cette déclaration s'accompagne de la présentation d'une motion en Conseil municipal demandant l'expulsion du collectif. Cette attaque, ayant pour objectif de soumettre la gestion de l'édifice à une régulation concurrentielle par la mise en compétition des initiatives culturelles, survient au moment d'une exposition polémique au sein de la Casa Invisible intitulée « La Guerra. Espacios-Tiempos del conflicto » durant laquelle un drapeau de l'Espagne a été accroché à une corde sous forme de potence, dans le contexte des mobilisations affrontant indépendantistes et pro-Espagne en Catalogne. Dénonçant la volonté de privatisation des initiatives citoyennes et une tentative camouflée de censure de la culture critique, les militants de la Casa Invisible ont convoqué une manifestation le 28 octobre, sous le slogan « Culture sans censure. L'expulsion dissimulée, non ! ». Les militants ont également organisé une conférence de presse le 24 octobre, impliquant des personnalités du monde de l'art et de la culture venues défendre l'initiative, telles que Alfonso de la Pola, Prix national de cirque, Chantal Maillard, Prix national de poésie, et un des porte-paroles de la Casa Invisible, Carlos Lopez. Cette conférence de presse a été l'occasion de rappeler et réaffirmer que le collectif avait rempli, depuis un an, tous les critères requis pour l'attribution directe de l'édifice. Depuis cet événement, la situation s'est immobilisée.

4.3. Une tension constitutive entre logique de service et démocratie participative : Les Têtes de l'art (TDA)

4.3.1. Le contexte marseillais : délitement des politiques publiques, « franchisation » urbaine et investissement stratégique de la culture

La ville de Marseille apparaît comme un laboratoire emblématique, d'une part, de l'imbrication entre production néo-libérale de l'espace urbain et investissement stratégique de la culture à des fins de compétitivité territoriale et, d'autre part, de la tension entre verrouillage de l'accès à la sphère institutionnelle et vitalité de la société civile dans la mise en œuvre d'innovation sociales et d'expérimentations démocratiques.

Privatisation de l'espace urbain, fermeture de l'accès à la sphère institutionnelle et recompositions du rapport aux associations, entre clientélisme et résistance

L'essor d'une production entrepreneuriale de l'aménagement urbain à partir des années 1950, induisant une fragmentation socio-territoriale ainsi qu'une privatisation des espaces publics, va de pair, à Marseille, avec le dérèglement des mécanismes de la démocratie représentative et l'hégémonie d'un système clientéliste, induisant une « profonde déstabilisation des mécanismes de construction de la citoyenneté politique, particulièrement à l'échelle locale » (Donzel, 2014, p.117). André Donzel montre ainsi que la « dynamique de franchisation urbaine » à l'œuvre dans la ville de Marseille s'opère à travers une privatisation croissante des espaces urbains, marquée par la subordination de l'aménagement à des intérêts privés, une externalisation croissante des services publics et l'accélération des processus de gentrification. Selon l'auteur, cette franchisation urbaine s'enracine dans trois facteurs : un aménagement urbain régi par une « conception fonctionnaliste de l'espace », la substitution de l'intervention publique par des acteurs privés dans la prise en charge des services et équipements basiques, et la montée en force d'une économie immobilière financiarisée (Ibid., p.33). La prédominance de la rationalité marchande dans la planification urbaine et la centralité des acteurs privés dans la gouvernance locale s'accompagne d'une réduction des « formes socialisées d'appropriation de l'espace » (Ibid., p.33) mais aussi d'un accroissement de la ségrégation socio-spatiale. Cette segmentation de l'espace urbain se manifeste par un processus de « gentrification périphérique », la pauvreté urbaine se concentrant dans les anciennes zones industrielles et les quartiers centraux qui, historiquement, ont fait office

d'espaces de passage et de transit des populations maghrébines, africaines et asiatiques.

Peraldi et Samson (2006) ont bien montré comment, historiquement, ces « quartiers-sas », traversés par les migrations, ont eu un rôle central dans l'économie urbaine, en assurant « une fonction d'arrière-cour résidentielle pour tous les trafics portuaires » et développant donc une offre accessible pour les voyageurs et travailleurs nomades, constituée de petits hôtels et logements précaires (Ibid., p.196). Avec le recul des échanges maritimes après la Seconde Guerre mondiale, la prolifération et la spécialisation des commerces ainsi que le développement d'un parc immobilier social depuis 1985 sous-tendent l'enracinement des populations précarisées dans l'hyper-centre. A partir de 1995, sous le mandat de Jean-Claude Gaudin, les opérations de réhabilitation privilégient les partenariats public-privé avec des sociétés d'économie mixte afin de multiplier les logements locatifs (Peraldi, Samson, 2006). Les 1er et 2e arrondissements de Marseille cumulent aujourd'hui les plus forts taux de chômage et de personnes bénéficiant de prestations sociales et résidant dans des logements sociaux. Donzel souligne : « par une sorte de processus de gentrification à l'envers, la ville tend plutôt à concentrer ses pauvres et à disperser ses riches », phénomène résultant des « tendances centrifuges qui affectent le marché du travail à l'échelle de l'agglomération, ainsi que d'une différenciation croissante du marché du logement entre zones d'habitat locatif plutôt proches des quartiers centraux et les nouvelles zones d'accession à la propriété qui se développent à la périphérie » (Ibid., p.76). Ce double phénomène de concentration des populations les plus précaires dans les logements locatifs privés du centre-ville et de dispersion des populations les plus favorisées aux périphéries atteste ainsi d'un « recul de la mixité résidentielle » (Ibid., p.53) et du durcissement de frontières socio-spatiales entre groupes sociaux à l'échelle de la ville.

L'hégémonie des acteurs privés dans la production de l'espace urbain s'accompagne d'un double processus de déliquescence de l'investissement public dans les services basiques (rénovations, transports, collecte de déchets, équipements culturels et sportifs) et d'« oligarchisation » du fonctionnement politique. Selon Donzel, si les mandats municipaux de Gaston Deferre (1944-1946 ; 1953-1986) marquent la centralité de la municipalité dans la provision de services et infrastructures permettant l'animation de la vie locale, en revanche, les années 1970-2000 se caractérisent par une dérive clientéliste s'accompagnant d'une « perte de centralité de la municipalité dans la gestion des territoires du fait de l'intervention croissante de nouvelles institutions (région, département, intercommunalités) dans les affaires locales et d'une réduction de ses moyens financiers et opérationnels dans le cadre d'une remise en cause générale de l'Etat-providence. » (Ibid., p.117). Le rétrécissement de la marge

de manœuvre municipale est ainsi concomitant au transfert de compétences administratives et décisionnaires mais aussi de ressources financières aux collectivités, dans le cadre des politiques de décentralisation des années 1980. L'amoindrissement de la sphère de décision et d'action du pouvoir municipal s'accompagne, enfin, d'une « crise de la représentation politique », fondée à la fois sur la routinisation des phénomènes de corruption au sein du système politique et sur un blocage des mécanismes de renouvellement des élus du fait de la centralité des groupes d'intérêt comme vecteur d'accès au pouvoir institutionnel : « Les inégalités dans l'accès au pouvoir confortent en aval une approche clientéliste de la demande sociale et une redistribution de plus en plus inégalitaire des ressources publiques en fonction des choix électoraux de la population » (Ibid., p121).

L'ancrage de la régulation politique municipale dans le système clientéliste fonctionnant sur la base de réseaux d'influence et de don/contre-don induit une recomposition du rapport entre institutions et acteurs associatifs. Cesare Mattina (2016) a bien montré de quelle manière la relation aux associations prend majoritairement la forme d'une « légitimation notabiliaire » (Ibid. p294), c'est-à-dire d'une « légitimation symbolique de la notabilité de leaders associatifs revêtant ainsi le rôle d'intermédiaires auprès du pouvoir politique » (Ibid., p.292). Cette reconnaissance institutionnelle de notables associatifs comme relais des demandes sociales se fonde sur l'enracinement territorial des acteurs associatifs mais aussi sur une personnalisation très forte dans les processus d'interlocution institutionnelle. La « légitimation notabiliaire » est notamment caractéristique des Comités d'Intérêt de Quartier (CIQ), prenant leur essor à partir des années 1920, et consolidant leur rôle d'instances représentatives des quartiers et d'intermédiation dans les années 1960. A Marseille, ils jouent un rôle central d'interface dans la relation entre publicisation des besoins et revendications de la société civile et pouvoirs publics. Analysant les « ressources symboliques » dont jouissent les CIQ, Mattina montre bien que la canalisation et la communication des demandes territoriales de biens et de services reposent sur « la construction d'une petite notoriété locale » des présidents (Ibid., p.294). De même, Mattina souligne de quelle manière, à partir des années 1990, les associations « deviennent une nouvelle opportunité dans les stratégies de redistribution des ressources comme dans les logiques de gouvernement de la ville » (Ibid., p.321). S'il relève, au sein du budget municipal, un doublement des subventions attribuées aux associations entre 2007 et 2012, il dégage néanmoins un caractère fortement inégalitaire de ces redistributions, privilégiant les classes moyennes et le troisième âge au détriment des quartiers populaires, ainsi que l'installation d'un rapport d' « instrumentalisation politique des associations » (Ibid., p.327), par lequel le

contrôle institutionnel du secteur associatif se manifeste dans la coïncidence entre octroi de financements et géographie de l'électorat : ainsi, les associations implantées dans des territoires dont l'électorat est favorable à certains élus reçoivent davantage de dotations que les quartiers populaires. Cette situation est aujourd'hui complexifiée par la généralisation de la régulation concurrentielle, privilégiant la mise en compétition des associations entre elles et avec des entreprises à travers l'ouverture de marchés publics.

Cependant, le secteur associatif n'est pas entièrement subordonné aux formes d'enrôlement institutionnel et n'adopte pas une posture passive vis-à-vis de la production de la ville par les intérêts entrepreneuriaux : le monde associatif est également devenu un creuset de dénonciation des déficiences des politiques publiques et de mobilisation sociale en faveur d'un droit à la ville. Ainsi, l'association emblématique « Un centre-ville pour tous », née en 2000 comme foyer de contestation du « capitalisme spéculatif » (Peraldi, Samson, 2006, p.203) caractéristique des politiques de rénovation menées à Noailles et Belsunce, revendique quatre objectifs principaux : « faire respecter par les pouvoirs publics le droit à vivre en centre ville de Marseille ; faire respecter le droit à un logement décent, des services et espaces publics de qualité, et plus généralement la qualité de vie dans les quartiers centraux ; obtenir la transparence dans les opérations de réhabilitation du point de vue de l'habitant, de l'usager et du travail ; utiliser tout moyen public d'action, de défense juridique, de formation pour ''réhabiliter avec l'habitant'' »[16]. Se mobilisant notamment pour l'amélioration du cadre de vie et contre l'expulsion des locataires induite par les politiques de renouvellement urbain, cette association s'est notamment investie dans le dépôt de recours juridiques afin de contrer l'accaparement des terrains par les promoteurs immobiliers dans le centre-ville de Marseille. André Donzel souligne : « Par des voies diverses, impliquant particuliers, associations de quartier ou syndicats, une dynamique de mobilisation s'est donc peu à peu structurée autour de la revalorisation de l'espace public local dans ses différentes dimensions : luttes contre la privatisation du domaine foncier public, pour la mise à niveau des équipements et services urbains et pour l'amélioration de la qualité des espaces publics (embellissement, sécurisation, piétonisation, etc.) » (Donzel, 2013, p.15).

[16] https://www.centrevillepourtous.asso.fr/

Le champ culturel : entre instrumentalisation économique de la culture *versus* résistances citoyennes

A l'instar de Barcelone et de Malaga, la ville de Marseille tend à mettre en œuvre des stratégies de marketing territorial à travers la culture, devenant l'un des vecteurs privilégié de développement urbain et de distinction. André Donzel situe l'origine de la « renaissance culturelle » de Marseille au début des années 70, avec en 1975, la signature d'une « charte culturelle » entre Gaston Deferre, maire socialiste de Marseille, et Michel Guy, ministre de la culture sous le gouvernement Chirac, visant à revaloriser le patrimoine culturel autour de neuf projets dont la rénovation des musées de Longchamp et de l'Opéra. En 1976, un Office municipal de la culture est créé afin de gérer le développement d'un maillage d'équipements culturels et socio-éducatifs de proximité (maisons de quartier, bibliothèques, théâtres…) dans les quartiers, en s'appuyant sur les réseaux d'éducation populaire comme les MJC, les centres sociaux ou la Fédération Léo-Lagrange (Donzel, 2014). Cependant, cette politique de démocratisation culturelle coexiste avec de fortes inégalités territoriales dans l'accès à la culture. En 1991, sous le mandat de Robert Vigouroux, la direction générale des affaires culturelles (DGAC) est créée afin d'attribuer les subventions aux associations culturelles.

Le façonnement du projet culturel urbain par le modèle de la « ville créative » à Marseille s'accélère avec l'annonce, en 2004, de la candidature de la ville à l'organisation de la Capitale européenne de la culture 2013, et se déploie dans deux directions : l'investissement financier dans les grands équipements institutionnalisés et touristiques comme source de prestige et d'attractivité économique (tels que le MUCEM, le musée Regards de Provence, la Villa méditerranée, le projet du Grand Longchamp, le musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée), et l'investissement culturel et artistique des friches industrielles, anciennes structures manufacturières devenant des « clusters » culturels, enclaves créatives dans des quartiers défavorisés, telle que la Friche Belle de Mai. Labellisée comme une scène *underground* et une pépinière d'artistes innovante, réunissant une trentaine d'entreprises culturelles qui génèrent 600 emplois, la Friche Belle de Mai est emblématique d'une « nouvelle manière de mettre en rapport la production culturelle et le champ politique dans la société locale » (Samson, Peraldi, 2006, p.210) en lien avec la montée en force d'une nouvelle catégorie d'acteurs, les entrepreneurs culturels. Pour Samson et Peraldi, ces « entrepreneurs de la culture », artistes et militants culturels décidant de professionnaliser leur fonction, se caractérisent à la fois par le fait d'être des « gestionnaires de petites et moyennes entreprises qui vendent de la prestation ou du produit culturel » mais aussi par leur capacité à

« rassembler des pièces et des morceaux disparates de création culturelle » et à les « agencer en un processus productif cohérent » (Ibid., p.220). L'intégration des équipements culturels dans des stratégies politiques de rénovation immobilière et de marketing urbain ainsi que le soutien institutionnel à des dispositifs d'accompagnement des acteurs culturels hérités du modèle de l'entreprise (incubateurs, pépinières, résidences d'entrepreneurs, pôles de compétitivité) contraste avec la précarisation du tissu de petits acteurs associatifs de quartier.

La constitution de Marseille comme cité culturelle d'excellence va ainsi de pair avec une éviction des initiatives culturelles les moins institutionnalisées ou les plus critiques des organes de la gouvernance locale. A cet égard, Nicolas Maisetti (2014) a noté le paradoxe régissant la relation entre acteurs culturels associatifs et pouvoirs publics à l'occasion de l'organisation de Marseille-Provence Capitale européenne de la culture 2013 : « mis en exergue dans les politiques de communication, ils sont peu représentés dans les instances en charge des politiques culturelles » (Ibid., p.100). Maisetti décrit ainsi la marginalisation des associations culturelles vis-à-vis des processus décisionnels dans la mise en œuvre de Marseille-Provence Capitale européenne de la culture 2013 et dégage trois réactions émanant du milieu culturel : l'enrôlement stratégique, la critique institutionnalisée et la contestation radicale. La critique institutionnalisée est portée par l'association M2K13 qui impulse une programmation alternative, le « Off », face à l'absence de prise en compte institutionnelle des acteurs culturels et artistes moins visibles, mais qui se normalise progressivement, notamment à travers l'introduction d'une organisation verticale et une large place accordée aux financements privés et aux ressources provenant des collectivités territoriales. Une critique plus radicale est portée par des collectifs comme le Front des réfractaires par l'intoxication à la culture (FRIC), un groupe d'activistes cagoulés fortement influencé par le mouvement zapatiste, dénonçant l'utilisation marketing de la culture comme instrument déraciné des territoires et la mainmise des investisseurs immobiliers sur l'aménagement urbain, ou le collectif « Pensons le matin », né de la rencontre d'un ensemble d'artistes et acteurs culturels, universitaires et militants du « droit à la ville ». Ce collectif se présente comme un « espace de réflexion et de débat citoyen sur les liens entre culture, gentrification, et les multiples formes de ségrégation urbaine »[17].

[17] http://www.pensonslematin.fr/

4.3.2. De la logique d'aide à l'approfondissement réciprocitaire et participatif

Contextualisation géographique et socio-économique

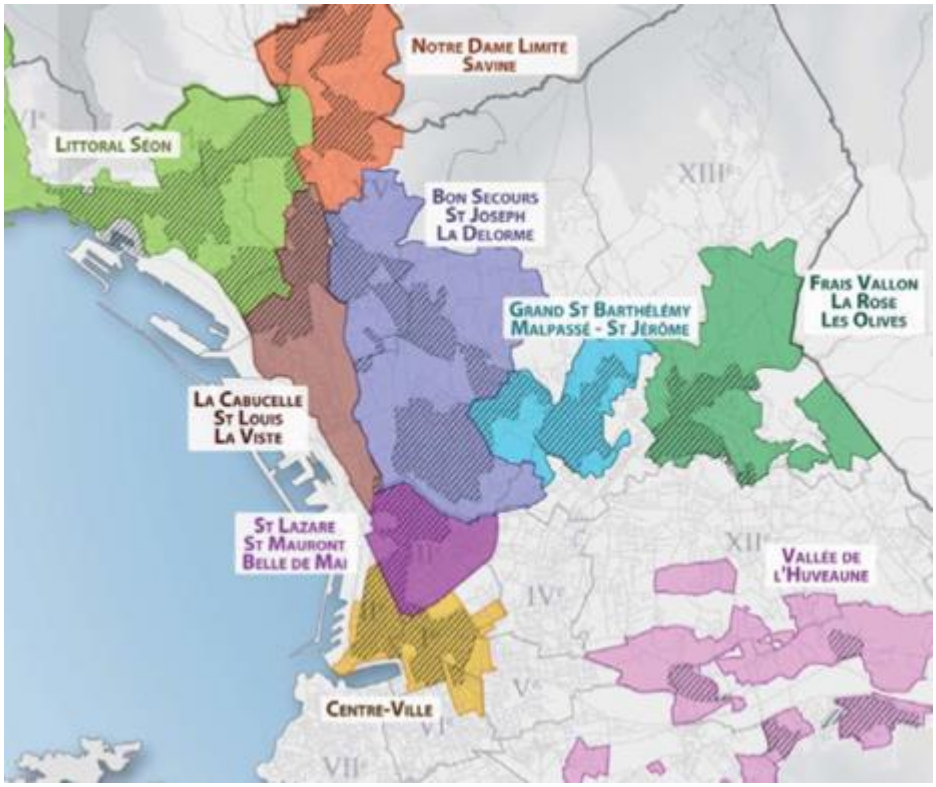
L'association Les Têtes de l'art est implantée dans le quartier Belle de Mai, au sein du troisième arrondissement de Marseille, et intervient majoritairement sur trois territoires : les quartiers de Noailles et de Belsunce et le troisième arrondissement.

Le troisième arrondissement, dans le centre-ville, est composé de quatre quartiers : la Belle de Mai, Saint-Lazare, Saint-Mauront et la Villette. D'après une étude de l'Insee publiée en Juin 2015[18], il s'agit de l'arrondissement le plus pauvre des communes de France métropolitaine, puisque plus d'un habitant sur deux y vit sous le seuil de pauvreté. Cette étude montre, en effet, qu'au sein de ce territoire, comptant 44.558 habitants en 2012, 51,3 % des personnes vivent avec moins de 989 euros par mois. En outre, cet arrondissement est le plus touché par l'absence de services publics, d'équipements culturels et sportifs. Selon cette même étude, la pauvreté à Marseille se concentre dans les cinq arrondissements du nord de la ville (1er, 2e, 3e, 14e et 15e) où les taux de pauvreté sont supérieurs à 39%. Une étude de l'Observatoire des quartiers réalisée par l'Agence d'Urbanisme de l'Agglomération Marseillaise (AGAM), datant de Mai 2009 et portant sur l'évolution des quartiers prioritaires, plus particulièrement sur le secteur St. Lazare, St. Mauront, Belle de Mai, indique une concentration massive de la précarité dans ce secteur : en 2008, le taux de demandeurs d'emploi est estimé à 29% et le taux de chômage atteint 32%, la population résidente connaît une forte dépendance aux prestations sociales puisque ce secteur compte 14.722 bénéficiaires de la CMUC (Couverture Maladie Universelle Complémentaire), et en 2009, la moitié des allocataires dépendent à 50% de la CAF pour leurs revenus et 42% des allocataires sont couverts par le Revenu de Solidarité Active. Outre l'exclusion du marché de l'emploi, le manque de formation et de qualification est patent : le taux de scolarisation des 18-24 ans est particulièrement bas, de 54% en 2006, tandis que 41% de la population ne possède aucun diplôme. Concernant la structure de l'espace urbain et le parc de logements, l'étude indique également que les loyers sont les plus faibles de la commune tandis que le secteur présente « un parc déqualifié et des bailleurs privés exploitant la précarité des populations » ainsi qu'un « habitat de mauvaise qualité, souvent mal entretenu, voire insalubre » et « une structure urbaine dévalorisante (infrastructures à forte circulation, densité du bâti,

[18] Insee Analyses Provence-Alpes-Côte d'Azur N° 16 - juin 2015.

environnement dégradé) et non adapté aux populations »[19]. Il s'agit, enfin, d'un territoire intégré en grande partie à l'Opération d'Intérêt National Euroméditerranée, visant notamment la diversification des infrastructures de transport et la construction d'immeubles de bureaux afin d'attirer les investisseurs.

Comme nous l'avons indiqué à propos de l'hyper-centre, les quartiers de Belsunce et Noailles, où TDA développe la manifestation Place à l'art depuis 2010, apparaissent comme deux enclaves de pauvreté, des lieux historiques de transit ayant accueilli les différentes vagues migratoires et concentrant les habitats insalubres et dégradés au cœur du centre-ville de Marseille. Présentés comme des « quartiers endémiques de la précarité », l'Observatoire des quartiers relève comme points communs des populations résidentes : une dépendance très forte aux prestations sociales, une instabilité des situations professionnelles, marquée par l'alternance des phases de chômage et d'emploi précaire, une concentration des logements sociaux et d'urgence ainsi qu'une détérioration continue des revenus, par ailleurs les plus bas du centre-ville[20].



Source : Observatoire des Quartiers, Etat initial – mai 2009, St-Lazare-St Mauront-Belle de Mai, CUCS de Marseille

[19] Observatoire des Quartiers, Etat initial – mai 2009, St-Lazare-St Mauront-Belle de Mai, CUCS de Marseille, p.26.
[20] Agam / GIP : Politique de la Ville - Observatoire des Quartiers - Mai 2009.

Historique de l'association

L'association Les Têtes de l'art, reposant sur la triangulation entre culture, éducation populaire et ESS, est créée en 1996 par trois comédiens issus du Conservatoire National de l'Art Dramatique. A sa naissance, l'association a d'abord été pensée à la fois comme une association outil, c'est-à-dire une structure de portage d'une activité de compagnie, et comme le vecteur d'un lien entre les champs socioculturel et artistique face à la scission entre éducation populaire et socio-culture, d'un coté, art et culture, de l'autre. Les trois comédiens disposaient alors d'une troupe de café-théâtre et avaient besoin d'une structure administrative de portage, dont la figure était traditionnellement celle de l'association.

Une première phase de l'association correspond à la période 1996-2000 : le projet associatif n'est pas formalisé mais Sam Khébizi donne progressivement une orientation plus marquée à l'association et notamment à partir de 1998, lorsque la troupe disparaît. La volonté de créer des passerelles entre art et socio-culture s'affirme alors. L'association se concentre, à ses débuts, sur les classes et séjours artistiques, ce qui l'éloigne de son objet social, entre démocratisation et démocratie culturelle. Comme le souligne Sam Khebizi : « *On s'est aperçu qu'on était assez loin de notre objet social, qui était de faire culture « avec » et de favoriser l'accès pour tous à la culture puisque les stages, ça touchait à peu près 12 % des personnes une fois dans leur vie, c'était pas suffisant* ».

Une deuxième phase s'étend de 2000 à 2006. Au début des années 2000, Sam Khébizi et son cercle de proximité commencent à travailler dans le centre-ville. De fait, dès 2001, l'association devient opérateur de la Politique de la Ville pour la mise en œuvre du dispositif CréaCtions visant une intervention artistique au sein de l'espace public dans les quartiers dits prioritaires de l'ANRU (Agence Nationale pour la Rénovation urbaine), qui se couple ensuite au dispositif propre « Place à l'art » dont l'objectif est de favoriser, à travers les projets artistiques participatifs, la réappropriation par les habitants de l'espace public. Dans le cadre de la gestion urbaine de proximité, le projet « Place à l'art » répond à un appel à projet et est donc en grande partie financé par la Politique de la ville, qui oriente les lieux d'action (Noailles et Belsunce) et partiellement la forme et le contenu de la manifestation.

C'est à ce même moment qu'est impulsé un questionnement sur le sens de l'objet associatif, et qu'une « impulsion réciprocitaire » vient étoffer la logique de service, puisque l'action associative va être refondée à travers l'ancrage progressif dans des réseaux de mutualisation et de coopération. L'association acquière des positionnements plus politiques et

met en place les premières animations de réseau. Elle identifie ainsi comme trait d'identité et axe de développement la pratique artistique collective, et plus particulièrement, l'accompagnement des pratiques artistiques participatives auprès des professionnels-relais. TDA construit ainsi son identité comme association-interface d'appui artistique et technique pour la production de projets culturels participatifs : « l'association crée des passerelles entre un réseau pluridisciplinaire d'artistes et des porteurs de projets collectifs » (Khébizi, 2008, p.45), ces porteurs pouvant être des professionnels (enseignants, animateurs, éducateurs, assistantes sociales) ou des non-professionnels. L'action artistique de l'association est ainsi construite à travers la complémentarité avec d'autres secteurs et la pratique artistique participative est pensée comme un réseau d'interdépendances entre un ensemble d'artistes, des professionnels relais ancrés dans les territoires et les habitants.

A cet égard, l'association les Têtes de l'art commence à jouer un rôle moteur dans l'avènement et la dynamisation d'un nouveau « monde de l'art » (Becker, 1982), centré sur les pratiques artistiques participatives. L'œuvre d'art est bien appréhendée comme la production d'une action collective relevant de chaînes de coopérations entre des acteurs très divers qui apportent des ressources complémentaires, qu'elles soient professionnelles, matérielles, financières, symboliques ou ordinaires. Cependant, tandis que les demandes se multiplient au fil de la construction du réseau d'interdépendances et que l'association s'agrandit, celle-ci se heurte à des difficultés dans la maîtrise des outils de gestion, Sam Khébizi ayant une formation de comédien. En 2005, ce dernier devient directeur permanent de l'association, il souligne à cet égard : « *J'ai longtemps été, on va dire, dans les éléments de gouvernance même en tant que fondateur, plutôt bénévole et artiste intervenant au même titre que d'autres, mais la structure grossissant, il a fallu faire un choix* ». La troisième phase va être marquée par une structuration organisationnelle fondé sur un perfectionnement gestionnaire et la formation du Directeur au sein du CNAM.

La période 2006-2015 marque une stabilisation de la structure organisationnelle et une reconnaissance institutionnelle croissante, ainsi qu'une évolution du projet associatif et du fonctionnement vers l'adoption d'une « gouvernance participative » et un engagement dans l'ESS. En 2008, Sam Khébizi présente un mémoire intitulé « L'accompagnement des projets artistiques participatifs, un enjeu sous-évalué ». Son passage par le CNAM a constitué un moment pivot dans le design politique de l'association, puisqu'il marque un infléchissement vers une réflexion autour de l'ESS et de la gouvernance participative, comme leviers conjoints d'approfondissement de la démocratie interne et de l'autonomie citoyenne.

En 2015, l'association est composée de 10 permanents, d'un CA intégrant huit

bénévoles. En 2014, elle regroupait 129 adhérents (adhérents individuels et adhérents structures). Il est estimé que 3000 bénéficiaires dont 1300 provenant du territoire de proximité ont eu accès à ses services. Une équipe de permanents se consolide. En 2010-2011, le directeur restructure les activités avec une approche ESS assumée, imprégnée d'une réflexion sur la place de l'association dans les réseaux associatifs. En 2010, le pôle de Mutualisation et Accompagnement est créé et se formalise, à partir de besoins exprimés par les collectifs culturels du territoire et avec l'objectif de créer des synergies entre les structures culturelles relevant de l'économie sociale et solidaire. Ce pôle Accompagnement et Mutualisation, construit autour de l'expérience capitalisée par l'association, développe de nombreux temps de formation, échange, débats et des rendez-vous collectifs, les « Form'échanges, Rendez-vous de proximité ». Le matériel de la plateforme de mutualisation se divise en quatre catégories : infographie, vidéo, son et petit matériel scénique. En 2007, un conventionnement tri-annuel avec la région et le département permet à l'association de diversifier et agrandir son parc matériel : des costumes et une bibliothèque sur les pratiques artistiques (Khébizi, 2008) Cette période se caractérise par un processus d'institutionnalisation concomitant à l'arrivée des premiers financements publics et privés. A ce propos, Serge Pizzo, membre du CA, souligne ce qui caractérise, selon lui, l'évolution historique de TDA :

> « *Je pense que l'évolution qu'il y a eu, elle est moins sur les choix que sur la qualité de la mise en œuvre, et c'est ce qui fait que les Têtes de l'Art sont reconnues. C'est davantage le professionnalisme, le savoir-faire et la capacité à traduire en un même pack sociétal les demandes. Et c'est en ça que les Têtes de l'Art ont grandi, c'est en ça que les Têtes de l'Art ont eu les moyens d'assurer des salaires. Après, il y a eu tous les accompagnements, tous les dispositifs qui facilitent la création d'emplois (...). Sam Khébizi, c'est lui qui en est le maître d'œuvre hein, il a su imposer cette qualité, il a su imposer cette confiance de la part des pouvoirs publics. C'est surtout à ça que, c'est la qualification du projet de base plutôt que le développement en actions, un choix d'actions. Aujourd'hui les Têtes de l'Art porte des valeurs d'éducation populaire, mais elle occupe une place qui n'est pas occupée, c'est-à-dire, c'est la mise en réseaux. On identifie le besoin, on identifie la ressource et on met à disposition l'élément facilitateur, et pour les uns et pour les autres* ».

L'association se consolide donc comme un centre névralgique au cœur d'un réseau de coopérations autour de l'art participatif, mais aussi de la mutualisation des pratiques, du transfert d'expériences et du prêt de matériel.

Pratiques artistiques participatives et médiation culturelle

> *« Le point commun entre les artistes de TDA, c'est avant tout de dire que le chemin est plus important que l'objet, que le parcours importe plus que le but. On est dans l'idée de proposer des choses qui mettent en action les personnes, il y a cette rencontre humaine qui est très importante, c'est l'inverse de la consommation, de dire : vous allez ingurgiter telle offre culturelle ! C'est questionner le choix, le pourquoi on fait ça comme ça, c'est vraiment le parcours qui nous importe* ». Un artiste.

Les propos de cet artiste condensent la posture politique commune des artistes de TDA, caractérisée par la centralité de la dimension processuelle dans la création artistique. L'oeuvre artistique ne vise pas prioritairement le Beau comme catégorie esthétique mais valorise la recherche pédagogique, le tâtonnement, l'interaction collective déployée dans le temps long au sein de micro-espaces publics de participation. Dans le projet artistique participatif, la place et le rôle de l'artiste sont questionnés (Langeard, 2015) puisque la centralité de la co-construction collective entre une diversité d'acteurs interroge la frontière classique entre artiste-créateur et public-récepteur. Nous reviendrons plus en détail sur le pluralité des conceptions de l'art participatif portées par les artistes professionnels de TDA, en montrant la diversité des enjeux visés mais aussi l'éventail d'interprétations de la notion de « participation ». Le directeur de l'association, Sam Khébizi, souligne :

> *« Quand on parle de médiation artistique, c'est la relation d'équilibre que t'essayes de construire en disant : l'artiste n'est pas un exécutant, donc à un moment donné lui aussi va poser des lignes, des conditions qu'il faut aussi savoir respecter, mais l'habitant n'est pas non plus un exécutant, le financeur n'est pas que financeur, il a une politique générale qu'il faut savoir intégrer, le technicien aussi. Donc TDA, quand je demande aux gens de travailler sur la méthodologie de projet et d'intégrer leurs postures d'accompagnement de diagnostic partagé, c'est de se dire : en fait vous n'êtes pas là pour servir les intérêts des uns ou des autres, vous êtes là pour qu'un projet réussisse avec toute les parties prenantes et cette relation là pour moi, c'est TDA* ».

Pour Philippe Henry, les projets artistiques participatifs, entremêlant les contributions de professionnels (acteurs associatifs et/ou artistes) et d'habitants « usagers », laissent apparaître « des modalités d'action artistique où l'enjeu toujours nodal de l'expérience esthétique et sensible n'est dissociable ni de la question des formes de sociabilité ni de celle de l'enrichissement identitaire que ces pratiques rendent possibles pour les personnes. » (Henry, 2014, p.133). Mettant en tension des acteurs aux expériences, compétences et capitaux très divers, c'est « la problématique sociopolitique des situations et des échanges

inégaux entre humains qui se trouve souvent (ré)activée dans les démarches de co-construction de projets artistiques » (Ibid., p.135). Si la dialectique savoir-pouvoir est au cœur de ces démarches partagées, tendant à « re-symétriser » la relation entre habitants et professionnels à travers la création de liens de confiance réciproque, l'ouverture d'espaces de discussion et de débat, c'est également une lutte pour la reconnaissance qui est souvent en jeu, en impliquant des habitants en situation de précarité socio-économique qui n'ont traditionnellement pas voix au chapitre : ces projets sont « nécessairement des projets ''faits sur mesure'', en relation directe avec les caractéristiques culturelles des personnes qui y participent, mais aussi avec les traits sociologiques ou morphologiques d'un territoire donné (…). Au travers de ces initiatives, des pratiques de transversalité et de décloisonnement se trouvent alors en jeu, chaque contexte local singulier étant porteur de ses propres possibilités et limites en la matière » (Ibid., P.136). Réciproquement, ces projets reconfigurent la posture et la place de l'artiste, l'amenant à partager sa responsabilité, à se décentrer pour intégrer la « pluralité » des contributions (Zask, 2007) au cœur de la création artistique. Selon Joëlle Zask, c'est bien la logique de rencontre et de confrontation, débouchant sur la fabrique collective d'un commun indissociable des processus d'individuation, qui est en jeu dans la pratique artistique.

S'inscrivant dans une perspective alternative de la création artistique, où la relation interpersonnelle, la participation et l'expérimentation collective priment sur la qualité esthétique de l'œuvre d'art, ces projets participatifs sont fondamentalement transversaux, en cela qu'ils tendent à imbriquer dimensions artistique et culturelle, socio-économique et politique. Enfin, ils tendent à s'ancrer dans un maillage territorial de coopérations afin d'être au plus près des besoins locaux, des problèmes sociaux vécus et d'infiltrer les réseaux de sociabilité. La logique d'apprivoisement mutuel et d'enracinement dans les tissus locaux est, à cet égard, primordial afin de ne pas déconnecter la « recomposition symbolique et sensible » portée par l'acte artistique (Ibid., p.139) et le vécu quotidien des populations. De fait, l'ambition des projets artistiques participatifs dépasse le seul « art contextuel », où la création artistique comme « investigation du sensible » s'ancre dans les circonstances et bouscule le rapport au « public » (Ardenne, 2002, p.31), « l'art relationnel » (Bourriaud, 1998), appréhendant l'art comme une « expérience de la relation sociale », ou encore la perspective du « spectateur émancipé » (Rancière, 2008), comme remise en question émancipatrice de « l'opposition entre regarder et agir ». Dans les projets artistiques participatifs, la mise en correspondance de la pratique artistique avec les demandes ou les besoins des habitants s'enracine à la fois dans les savoir-faire et savoir-être des professionnels, dont la visée est

d'ouvrir des espaces de participation au sein desquels « les canevas d'action se construisent plus nettement dans et au fur et à mesure de l'interaction même entre des artistes et des non professionnels des mondes de l'art » (Henry, 2011, p.1), mais aussi dans la création de réseaux de partenariat et de socialisation au sein du territoire local permettant de sous-tendre la familiarisation réciproque.

L'association Les Têtes de l'art s'est construite autour de plusieurs axes : la revendication de la culture « avec » plutôt que « pour », l'inscription de l'éducation populaire au cœur des projets artistiques, la complémentarité entre démocratie culturelle et démocratisation, la pluri-territorialité, la pluridisciplinarité artistique (arts visuels, spectacle vivant, médias). Ce choix de ne rentrer dans aucune catégorie artistique spécifique est d'ordre politique, afin de décloisonner les différentes disciplines et de favoriser leur mise en synergie. S'est ensuite ajouté l'engagement dans l'économie sociale et solidaire et l'adoption progressive d'une gouvernance participative. Les quatre principes fondamentaux de l'association sont « aider sans assister », « impliquer les bénéficiaires au projet », « privilégier une action de proximité » et « accorder éthique associative et professionnalisme ».

Selon Sam Khébizi, cinq aspects rapprochent les projets artistiques participatifs des initiatives d'économie sociale et solidaire :

- « Prise en compte des différentes composantes du territoire (sociologique, économique, historique et urbaine) comme moteur du projet artistique et culturel.
- Accueil de projets artistiques développant des conceptions collectives.
- Emploi prioritaire des ressources sur les projets artistiques.
- Priorité donnée aux recherches artistiques impliquant les populations dans le processus de création, favorisant l'invention de projets à leur contact, voir leur participation à la vie de la structure.
- Collégialité dans la prise de décision. » (Khébizi, 2008, p.79)

Le cadre définitionnel de l'association inscrit les notions de médiation culturelle et d'accompagnement dans la perspective de la démocratie culturelle. L'association développe son action contre la définition institutionnelle et les dispositifs classiques de la médiation visant uniquement à rendre accessible une œuvre d'art à un public. Soulignant le caractère de « mot-valise » de cette notion amplement vulgarisée et sujette à diverses interprétations, Sam Khébizi adopte une approche politisée de la médiation culturelle, étroitement liée à l'éducation populaire et mettant l'accent sur son rôle pédagogique à la croisée de la démocratisation et de la démocratie culturelle, à la fois comme un vecteur relationnel de construction du sens, d'acquisition de savoirs pluriels et d'apprentissage de la citoyenneté. A

la suite de Caune (1999), Sam Khébizi souligne : « *En accordant trop d'importance à l'objet et à ce qu'il raconte, on minore l'impact de la médiation qui doit être producteur de sens plus que transmission de sens. L'objet ne doit rester qu'un moyen au service de cette production de sens naissant de la confrontation* » (Khébizi, p.14). Dans cette perspective, il se réfère à Alain Touraine : « Le travail culturel consiste essentiellement à lutter contre le cloisonnement et à permettre au sujet de saisir à la fois le monde des pratiques et celui des formes. Le rôle des acteurs culturels est de mettre du sens et le sens, c'est le rapport à soi ; une grande partie de la civilisation de la consommation est un mode de pensée et d'action où le rapport à soi a été remplacé par le rapport à l'objet. » (Touraine, 2008, p. 191). Ainsi, la personne accompagnée doit être perçue comme une force de proposition, allant à l'encontre d'une conception philanthropique d'assistanat et d'offre unilatérale de produits culturels. La reconnaissance de la capacité d'initiative des personnes est placée au centre du processus d'accompagnement. A cet égard, l'association se place dans la même perspective qu'Opale : « *Accompagner, c'est alors, avant tout, reconnaître la capacité d'agir des populations avec lesquelles les associations sont en relation. C'est œuvrer en faveur du droit à l'initiative. »* (Opale, 2005, p. 4)

Sans rejeter la perspective de démocratisation culturelle, le projet de TDA vise à l'enrichir à partir d'un ancrage réaffirmé, d'une part, dans une vision politisée de l'éducation populaire, que nous appréhendons comme l'ensemble des pratiques qui « visent à former les citoyens et/ou à démocratiser l'accès à la culture en mobilisant des méthodes pédagogiques (…) dites « actives » qui rompent avec la transmission descendante des savoirs et permettent leur appropriation dans le but d'atteindre un idéal d'émancipation » (Lescure, Porte, 2017, p.54) et, d'autre part, dans la démocratie culturelle, mettant en valeur la liberté fondamentale de chaque citoyen de participer à la vie culturelle et artistique, et visant à « donner plus de place aux expressions culturelles populaires, aux identités culturelles, aux pratiques artistiques en amateur, aux artistes non reconnus par le système institutionnel » (Saez, 2001, p.33)

Rappelons que, comme l'a montré Philippe Urfalino (2010), la politique de démocratisation culturelle impulsée sous l'égide d'André Malraux (1959-1969) passait « non pas par une éducation spécifiquement culturelle ou par l'apprentissage des pratiques artistiques, mais par une mise en présence de l'art et des œuvre comme des artistes, et des publics (…) La notion d'accès à la culture rejetait donc toute idée de médiation ou de pédagogie » (Ibid., p.37). La démocratisation culturelle consistait ainsi à élargir une offre culturelle qualitative, centrée sur l'excellence artistique, dans les territoires grâce à un maillage d'équipements culturels accessibles. Cette politique s'articule autour de trois axes :

la lutte contre l'inégalité d'accès à la culture, étroitement liée à une volonté de décentralisation culturelle, le partage d'une culture universelle et la disjonction entre secteur culturel et lutte politique. De fait, comme le montre Urfalino, la construction de la politique culturelle, favorisant la mise en avant élitiste de la culture savante et des avant-gardes esthétiques ainsi que la mise en présence des spectateurs avec des œuvres artistiques universelles, s'effectue contre l'approche traditionnelle de l'éducation populaire. La politique de l'offre supplante une politique de la co-élaboration et d'éducation mutuelle, fondée sur une « éthique de l'engagement et de la responsabilité » (Poirrier, 2008) portée par les mouvements d'éducation populaire.

La fin des années 70 marque cependant les prémisses de « l'utopie d'une démocratie culturelle » avec l'arrivée de nouvelles municipalités de gauche en 1977 à la tête des grandes villes françaises, qui formulent un projet de politique culturelle municipale fondée sur la re-politisation de la culture, à travers une analyse des besoins et la mise en place de démarches de participation. La perspective de la démocratie culturelle rejoint alors les préoccupations du mouvement associatif et des tenants de la démocratie participative. Néanmoins, cette jonction du culturel et du politique fut entravée, selon Urfalino, par la centralité de l'élu municipal, qui garda la mainmise sur l'orientation et l'organisation de la politique culturelle, au détriment de dynamiques participatives au service d'une démocratie locale. L'éviction progressive des associations, la disjonction entre le culturel et le socio-culturel, une division du travail entre l'élu et l'acteur culturel, ainsi que la mise à l'écart de la figure de l'animateur professionnel censé être le point de jonction entre pouvoirs publics et société civile marquent l'échec du projet de démocratie culturelle. De manière concomitante, Philippe Poirrier (2005) a montré de quelle manière la montée en puissance du paradigme de l'animation socio-culturelle a traduit la professionnalisation de l'éducation populaire et la prédominance d'une approche édulcorée, privant l'éducation populaire de ses références politiques.

Si TDA définit progressivement la participation collective comme son ADN, à la fois dans dans les projets artistiques et dans la gouvernance interne, nous montrons, dans les chapitres suivants, quelles sont les formes variées que prend ce « faire ensemble » et les frictions générées dans la tension entre rhétorique participative et réalité des pratiques.

En explorant la genèse historique des trois espaces publics autonomes, revendiquant l'articulation d'un projet culturel alternatif et d'un mode d'organisation participatif, ce premier chapitre nous a permis de déceler des modèles et des « logiques instituantes » diverses. Insérées dans des contextes municipaux présentant de nombreux points communs

(marketing urbain à travers la culture, urbanisation inégalitaire, modes de régulation concurrentiels et accroissement des partenariats public-privé), la trajectoire et la stratégie des initiatives n'en est pas moins plurielle.

L'Ateneo Popular, se caractérise, dès sa naissance, par une dynamique de mouvement social, d'entraide mais aussi de participation collective : s'inscrivant dans l'héritage anarchiste et républicain des *Ateneos Populares* du mouvement ouvrier, il apparaît comme un commun urbain et culturel, pour lequel luttent les habitants d'un quartier délaissé par les services publics. Emergeant comme un « contre-public subalterne », en imbriquant la construction de leur intérêts propres par les habitants de Nou Barris et la diffusion de discours critiques, deux processus principaux produisent une reconfiguration du statut de cette initiative citoyenne : d'une part, l'autogouvernement s'ouvre progressivement à l'échelle de Barcelone, ne s'enfermant pas dans un enclavement et un entre soi territorial mais intégrant une pluralité de contributions externes, et d'autre part, sa dimension critique et contestataire s'articule avec une logique de coopération institutionnelle qui préserve sa dimension de contre-pouvoir dans l'institutionnalisation. Malgré la bureaucratisation gestionnaire accompagnant l'insertion du centre culturel dans un cadrage administratif, l'implication bénévole des habitants garde la prééminence sur la professionnalisation, en termes de prise de décision sur les aspects stratégiques mais aussi opérationnels du projet commun.

Sensiblement différente, la trajectoire de la Casa invisible est davantage marquée par l'empreinte oppositionnelle. Si l'initiative culturelle, défendant un modèle articulant culture libre, droit à la ville et gestion citoyenne, prend également ses racines dans un mouvement de désobéissance civile, émanant de la confluence de différents mouvements sociaux, elle devient aussi le creuset de gestation du 15M et d'organisation des différentes luttes citoyennes. La méfiance vis-à-vis de l'institutionnalisation, héritée notamment de l'ancrage zapatiste et autonome de la plupart des militants à la naissance de l'initiative, laisse progressivement place à une pluralisation des stratégies, l'entrée dans les institutions devenant un levier d'action supplémentaire avec l'émergence des candidatures municipalistes. Néanmoins, dans un contexte défavorable et hostile de domination du jeu politique local par le parti conservateur PP, l'initiative reste marquée par une posture subversive et agonistique, malgré l'engagement des militants dans un processus de négociation et de contre-expertise citoyenne pour légitimer et susciter la régularisation juridique de l'occupation.

Inversement, dans le cas de TDA, la portée alternative et critique de l'action collective se construit progressivement : l'association émerge d'abord d'une logique instrumentale comme structure de portage d'une compagnie, avant d'évoluer vers un projet politique

d'accompagnement des projets artistiques participatifs auprès de partenaires relais, dans une logique de prestation de service. L'introduction d'une gouvernance participative et l'ancrage progressif dans l'économie sociale et solidaire amène l'association à diversifier ses champs d'action et ses enjeux, en plaçant la participation collective, à la fois dans les pratiques artistiques comme dans le mode d'organisation interne, et la création de réseaux de coopération et de mutualisation, au cœur de son projet politique. Evoluant dans un contexte municipal caractérisé par le clientélisme, l'abandon des petites associations de quartier et la contractualisation concurrentielle par appels à projets, la stratégie du directeur de l'association est de diversifier ses sources de financement, de tisser un maillage de partenariats avec les acteurs culturels du territoire et de construire une stature de leader charismatique afin d'être dans une position d'interlocuteur légitime face aux élus.

Chapitre 5.

Modèles, normes et structures de l'autogouvernement démocratique : quelle articulation du projet politique et de l'organisation collective ?

Ce chapitre étudie en détail les modèles, normes et structures de l'autogouvernement mais aussi les processus de réflexivité collective et d'auto-questionnement impulsés par les acteurs sur leurs représentations et pratiques afin d'imbriquer l'institué et l'instituant.

Concernant les modèles, il s'agit d'explorer les tissus de significations et les systèmes de sens au cœur des projets politiques, la « cristallisation d'univers symboliques » (Cefaï, 2007) en dégageant à la fois la pluralité des interprétations mais aussi ce qui permet la consolidation d'une communauté de visions. Cette exploration des systèmes de sens, de références et de valeurs des acteurs doit nous permettre de saisir les ressorts de la cohésion sociale et de l'intégration interne sous-tendant la sédimentation d'un projet politique commun.

L'étude observe, aussi et surtout, l'articulation ou les contradictions, les frictions, les tensions entre les projets politiques et les agencements normatifs et organisationnels, afin d'interroger la cohérence interne des espaces publics autonomes. Les trois espaces publics autonomes analysés revendiquent une coïncidence entre leur projet politique, centré autour de l'accroissement du pouvoir d'agir populaire à travers le culturel, et un approfondissement participatif de leur organisation collective, que ce soit à travers une structure décentralisée et réticulaire ou la création d'espaces de consultation, de concertation et de co-construction mêlant différentes parties-prenantes.

L'inscription de la participation collective dans le projet politique des initiatives citoyennes, prôné comme une marque de fabrique, un trait identitaire, à travers les modèles de « gestion communautaire » ou de « gouvernance participative », entre-elle en tension avec sa mise en œuvre dans le fonctionnement effectif ? Dans quelle mesure l'introduction de dynamiques participatives se heurte-t-elle au processus de rationalisation et de bureaucratisation, concomitant à l'institutionnalisation des initiatives, et à l'importation de techniques gestionnaires voire managériales ? L'impératif de gestion se dégrade-t-il en logique managériale, induisant un glissement vers le modèle et le fonctionnement de l'entreprise ? La logique managériale (focalisation sur les moyens et les procédures, place prépondérante de la transparence et de la responsabilité, accroissement de la technicité et l'auto-évaluation quantitative) colonise-t-elle le fonctionnement participatif et quels biais

induit-elle par rapport à la démocratie interne et la participation collective ? Les espaces publics autonomes réussissent-ils à instrumentaliser, détourner et subordonner les dispositifs de gestion au projet politique ? En somme, de quelle manière gestion et projet politique s'imbriquent-ils ? En quoi ces modalités d'imbrication déterminent-elles l'approfondissement, la conservation ou le délitement de la démocratie interne ?

Enfin, nous explorons les dynamiques d'auto-questionnement critique des acteurs sur leurs modèles et pratiques afin d'observer si les espaces publics autonomes peuvent réinjecter du politique dans l'organisation en interrogeant, à travers des démarches expérimentales et de révision collective, l'articulation des fins et des moyens, des « orientations vers les buts » et des « orientations vers les processus » (Polletta, 2002), du projet politique et de la structure organisationnelle. A cet égard, tant John Dewey (2010 ; 2011), à travers sa théorie de l'enquête sociale et de la formation expérimentale des valeurs, que Cornélius Castoriadis (1990), théorisant la société comme équilibre de « l'imaginaire radical instituant » et de « l'imaginaire institué », ont pointé vers la question de la revitalisation de l'institué par l'agir réflexif, instituant et expérimental.

5.1. L'Ateneo Popular : La gestion communautaire

5.1.1. Un concept consensuel de « gestion communautaire » au sein de l'Ateneo Popular ?

Existe-il une définition consensuelle de la gestion communautaire de la part des différents acteurs de l'Ateneo ? Au-delà de la rhétorique collective tendant à condenser et uniformiser les représentations singulières, des variations d'interprétation apparaissent lorsque l'on demande à différents acteurs de nous donner leur signification de la gestion communautaire. La notion s'applique-t-elle au caractère spatial de la gestion par la communauté territoriale, à la nature du bien (l'équipement culturel public) considéré comme un commun, dans le sillage d'Ostrom, ou relève-t-elle d'une gestion des communs, entendue comme un principe politique impliquant « la construction d'un cadre réglementaire et d'institutions démocratiques qui organisent la réciprocité » dans la perspective de Dardot et Laval (2014) ? Si tous les acteurs rencontrés s'accordent à définir la gestion communautaire comme un principe fondamentalement politique, certains accentuent sur la portée de lutte contre le capitalisme néo-libéral (liée au concept d'autonomie et à l'engagement dans l'ESS), d'autres sur une gestion territoriale par des communautés d'habitants où ce sont les habitants

qui co-construisent les services les affectant, d'autres sur le versant économique de maîtrise des ressources, d'autres encore sur les mécanismes de l'autogouvernement. Ces nuances recoupent une ambiguïté autour du vocable de « communauté », désignant pour certains un ensemble de personnes regroupées autour d'un projet commun, dotées de pratiques et valeurs communes, tandis que d'autres se réfèrent à la dimension territoriale d'une gestion de proximité. Le kaléidoscope d'éclairages du concept de « gestion communautaire » nous permet ainsi à la fois d'explorer les significations singulières attribuées par les acteurs, en incarnant le concept, et de pluraliser l'approche de la gestion communautaire.

Pour Toni Llotge, l'un des fondateurs de l'Ateneo, ancien professionnel redevenu bénévole, le concept de gestion communautaire désigne une réalité idéale, un horizon à atteindre :

> « *La gestion communautaire c'est la capacité qu'a une communauté, ou un ensemble de personnes organisées à travers des entités, de gérer eux-mêmes les ressources qui existent au sein de ces communautés, c'est la gestion du commun, une communauté capable de gérer et générer ses propres ressources avec des méthodes de travail spécifiques. (...) En fait l'Ateneo est entre la gestion citoyenne et la gestion communautaire, c'est une utopie qui fait avancer* ».

Pour Yoyi, la gestion communautaire est intrinsèquement liée au réseau territorial. Elle décrit un écosystème coopératif régi par une logique vertueuse d'interdépendances et de don-contre-don entre les entités territoriales :

> « *C'est un centre culturel qui a toujours été géré par le territoire, c'est pour ça que c'est une référence au niveau de Nou Barris et de Barcelone, c'est le grand centre culturel où les habitants de Nou Barris, les institutions, les écoles, les entités qui veulent organiser une pièce de théâtre, un festival, organiser des débats, peuvent le faire ici, après chaque quartier a sa maison de quartier, son association de voisins, mais l'Ateneo est le grand équipement socioculturel qui se nourrit du territoire et qui restitue au territoire, c'est comme le pôle socioculturel* ».

Outre cette dimension de « fertilisation réciproque » des entités territoriales participant à la gouvernance du commun, Julio Daniel Vega accentue sur la mission sociale de dynamisation du territoire :

> « *La gestion communautaire, c'est comme la gestion citoyenne mais qui doit s'enraciner dans la communauté, ok ? La communauté, c'est-à-dire l'environnement de l'équipement doit bénéficier directement de la gestion de l'équipement, par exemple comment on fait nous ? Les voisins gèrent l'équipement, on offre une école de cirque aux enfants des quartiers, des ateliers*

aux « casals » et les centres pour personnes handicapées, ou bien des formations techniques de sons et lumières aux jeunes qui travaillent et ne sont plus à l'école, donc voilà en fait, on est perméables. La communauté doit bénéficier de l'équipement, la gestion n'est pas neutre, elle doit avoir une mission et des objectifs clairs qui sont voilà soutenir, renforcer, créer des liens entre les entités du territoires ».

Cependant, malgré l'affirmation de l'enracinement territorial comme aspect central de la gestion communautaire, cette dernière ne comprend pas de dimension d'appropriation exclusive ou discriminante, selon laquelle le commun serait réservé à la participation et à la gestion particulariste des seuls habitants de Nou Barris. Contre l'idée d'un entre soi territorial, Xavi Urbano souligne :

« *Dans le cas de l'Ateneo, le concept de communauté lié au territoire est transcendé par la dimension du projet, c'est-à-dire que les gens qui ont des valeurs et des intérêts communs, ou qui s'intéressent au cirque social, peuvent avoir comme point de référence l'Ateneo. L'Ateneo je ne le vois pas seulement comme un espace que les habitants utilisent, mais aussi comme un endroit où tu peux apporter des choses et travailler, et là tu t'intègres vraiment à la communauté de l'Ateneo* ».

En outre, Xavier Urbano défend une conception plus radicale de la gestion communautaire, la liant à l'idée de souveraineté citoyenne comme levier de politisation de la vie quotidienne et voie de réinvention des modes de gouvernance démocratique à l'échelle des villes. Sa perception de la gestion communautaire s'inscrit dans la même perspective que Dardot et Laval, pour qui il s'agit de « redonner au service public sa dimension de commun politique » (Dardot, Laval, 2014, p.526) :

« *Moi j'essaye de relier toujours un peu plus le concept de gestion communautaire à l'idée de souveraineté, qui est pour moi un peu la partie plus politique du projet : c'est-à-dire concevoir la souveraineté comme la maîtrise des ressources qui affectent les communautés dans leur quotidien, donc au final avoir la souveraineté sur ta propre vie et sur ton environnement. Ca revient à avoir accès, à avoir un contrôle, un pouvoir de décision en ce qui concerne l'école de tes enfants, le centre de santé où tu vas, etc., et là, tu sors de la conception de la gestion communautaire simplement comme mode de gestion d'équipements publics et tu vas vers un modèle beaucoup plus intégral on va dire. Je crois que la question de créer des structures où les communautés peuvent avoir des espaces d'intervention et de décision sur les services publics, je crois que c'est une question centrale à l'heure de penser de nouveaux modes de gouvernance, de gouvernance de la ville* ».

Clarifiant le concept de « communauté » dans ce sens, Xavi Urbano et Judit Font Redolad transcendent la restriction au territoire et à une catégorie de populations, en l'abordant dans la perspective d'un « communautarisme civique » (Lapeyronnie, Kokoreff, 2013), c'est-à-dire comme la mobilisation d'un collectif large en tant que sujet politique rassemblé autour d'objectifs et de représentations communes afin d'influer sur ce qui le concerne. Ce qui fait communauté, c'est une éthique de l'autogouvernement démocratique autour de normes consensuelles et une concordance de valeurs et de pratiques :

> *« Lorsqu'on parle de « communauté », on se réfère à un ensemble de personnes ou collectifs liés par des projets ou réalités partagés et qui partagent aussi des objectifs, des imaginaires et une série de valeurs qui impactent leur pratiques. La communauté n'est pas quelque chose de préétabli et de figé, les communautés se créent et se défont en fonction de ce qui les relie. Au-delà des communautés en tant que collectifs liés à un territoire ou à un groupe social, le sujet politique ou communauté de laquelle on parle partage une volonté d'être et de se sentir faire partie de processus de gestion autour de normes consensuelles. (...) Lorsqu'on parle de gestion communautaire, on parle d'autogestion et de gouvernance, à partir de l'organisation sociale de cette même communauté »* (Urbano, Ojeda, 2015).

La gestion communautaire est également perçue comme l'exercice d'une responsabilité partagée par rapport à la gestion d'une ressource commune, supposant un compromis moral (Hache, 2011) entre les individus qui se sentent également concernés par la préservation de la ressource dont il faut prendre soin. Ainsi, Julio Daniel Vega pointe vers une « écologie » des pratiques :

> « *La valeur du communautaire, c'est que ça va au-delà de la gestion par un groupe de citoyens d'un espace, ils prennent en charge cette gestion parce qu'ils sentent que c'est leur propriété, c'est-à-dire comme quelque chose qui appartient à la communauté, comme … je sais pas, comme une espèce de parc naturel dont il faut prendre soin parce qu'on sait qu'il est source de richesse* ».

En revanche, Antonio Alcantara donne une signification plus socioéconomique et sociopolitique du modèle de gestion communautaire, en le présentant comme un levier de lutte contre les mécanismes inégalitaires de domination et de marchandisation engendrés par le système néo-libéral. La gestion communautaire apparaît alors comme un moyen concret de prise en main par les citoyens des ressorts de la protection sociale :

> « *Avec le système néo-libéral, tout est pensé à travers l'idée de bénéfice économique et l'Etat est supposé être le garant des droits de tous, mais ce n'est pas certain. L'Etat n'est pas garant, il n'est pas capable de donner des réponses,*

et dans ce contexte, apparaît un espace intermédiaire qui est le bien commun. Et là, ça renvoie à la gestion communautaire, qui est la capacité d'une communauté de gérer quelque chose qui appartient à tous, les espaces communautaires. (...) L'Ateneo a un modèle de gestion communautaire qui est un mode de gestion participative, parfois, on nous demande : « les habitants sont impliqués dans l'Ateneo ? » et je leurs réponds que non, les habitants ne sont pas impliqués, ils FONT l'Ateneo ! Il y a 130 personnes bénévoles impliquées dans le projet, qui décident du budget, qui nous emploient, ce sont eux les chefs, et ce sont des bénévoles, c'est l'habitant, le voisin qui gère des ressources publiques où la culture devient un levier de transformation sociale ».

La conception de la gestion communautaire d'Antonio pointe ainsi vers la relation consubstantielle entre l'association et son milieu : les habitants sont la trame de la vie associative, le territoire vécu est le foyer de construction du service. Dans cette même veine, Xavi Artal souligne de quelle manière la gestion communautaire induit une maîtrise des citoyens sur les processus économiques ainsi qu'une redistribution équitable des bénéfices qui sont réinvestis dans le projet collectif, au service du territoire :

« *C'est nous, les habitants, qui connaissons les problèmes de notre quartier et qui décidons d'agir, quand on reçoit un euro d'argent public, on le décortique pour qu'il ait un impact social, que ça ne se perde pas, alors que quand tu as un équipement culturel géré par une entreprise, tu as un budget et 70% de l'argent est réinjecté dans la structure, les salariés, l'entreprise prend tout le bénéfice et au final, ce qui reste pour faire des activités dans le quartier, c'est 10% ! Nous on a toujours maintenu que 50% du budget irait à la structure et 50% aux activités (...). C'est un tas de personnes travaillant de manière activiste avec le quartier* ».

Cette palette de conceptions du modèle de gestion communautaire laisse apparaître cinq perspectives fondamentales. Les acteurs de l'Ateneo se réfèrent à la fois à la dimension territoriale de la gestion, où le tissu associatif local et les réseaux de coopération et d'interdépendances au sein du territoire constituent le fondement de la gestion d'un bien public ; à la communauté de valeurs et de pratiques visant la préservation et l'enrichissement d'une ressource commune, s'inscrivant dans une perspective d'écologie sociale ; à la nature de l'équipement culturel public, perçu comme un bien commun ; et aux modalités de gestion, relevant d'une forme de démocratie directe, de mécanismes de transparence, d'égalité de participation et d'une répartition équitable du budget, qui s'inscrivent dans une recherche d'autonomie par rapport aux pouvoirs publics et dans une perspective critique de changement social. Enfin, une cinquième dimension à trait à la « souveraineté » populaire, les espaces locaux des quartiers devant permettre l'exercice de formes de micro-souveraineté de proximité constituant des creusets de protection sociale et d'autonomie (Subirats, 2016).

Si la gestion communautaire pointe vers la création d'institutions d'autogouvernement fondées sur la responsabilité collective, le ré-encastrement de l'économie dans la société et l'utilité sociale envers la communauté territoriale, quel est donc exactement le rôle attribué aux pouvoirs publics ?

Dans un article intitulé « La gestion communautaire dans l'économie sociale et solidaire » (Font, Ojeda, Urbano, 2015) co-écrit par Judit Font, Helena Ojeda et Xavier Urbano, faisant partie respectivement de l'Ateneu Popular 9 Barris, du Casal de Barri de Prosperitat et de l'Ateneu Popular Coma Cros de Salt, trois équipement se revendiquant de la gestion communautaire à Nou Barris, apparaissent les lignes directrices de ce modèle et son rapport aux institutions :

> « *Cette proposition 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 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 coté, l'administration, afin de répondre aux nécessités exprimées depuis les communautés et légitimées socialement* ».

Ce modèle n'évacue pas les institutions mais reconfigure leur rôle, qui n'est plus structurant mais facilitateur. La gestion communautaire pointe ainsi vers un type d'arrangement institutionnel opérant un transfert de responsabilité vers les communautés auto-organisées, réduisant les risques de cadrage et de domestication institutionnelle induits par l'ingérence de l'administration dans la nature des services développés et dans les choix stratégiques effectués. Dans le cas de l'Ateneo Popular, l'entité gérant la ressource urbaine et culturelle est l'association Bido ; la municipalité entretient l'infrastructure à travers une régulation conventionnée (Laville, Sainsaulieu, 2013), impliquant l'ouverture d'un dialogue entre acteurs institutionnels et associations sur les modalités de régulation publique. On est donc ici dans un mélange savamment dosé de service public et d'autogestion. Plusieurs axes caractéristiques de la gestion communautaire sont récapitulés et mis en avant dans ce document commun :

- En lien direct avec la notion de bien commun, garantir l'accès à la communauté des ressources et services dans la perspective d'un droit d'usage collectif.

- La démocratie directe et l'autodétermination, passant par l'égalité de participation de n'importe quel membre de la communauté dans les instances d'autogouvernement 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 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.
- La communauté territoriale doit être l'espace de définition des projets afin que ceux-ci répondent à un intérêt collectif du territoire.
- Etre un levier de transformation au service de la communauté.
- L'intégration de critères d'utilité sociale.[21]

Concernant le cas spécifique de l'Ateneo, les statuts de Bido (datant de Novembre 2010) soulignent que l'association « prétend favoriser l'engagement social et solidaire entre citoyens et leur esprit critique, à travers la stimulation de la participation citoyenne, la dynamisation de la coopération entre entités et l'intervention socio-culturelle dans le territoire. Sur le plan artistique, il s'agit d'encourager la création et de favoriser la formation artistique, dans une perspective non mercantiliste, socialement engagée, avec la visée d'appuyer la création amateur et les cultures émergentes, toujours depuis la qualité et l'excellence artistique. »[22] Le préambule des statuts de Bido met en avant les valeurs fondatrices de l'engagement collectif : 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. Ces principes s'articulent à des finalités sociales (article 2) dont nous proposons une synthèse :

- La promotion et le développement d'activités culturelles et sociales qui favorisent et consolident la créativité, la participation et les relations entre citoyens. Ces activités ont pour visée d'encourager les valeurs de liberté, de solidarité et de coopération, face aux valeurs consuméristes, sexistes et discriminatoires.
- L'organisation et la gestion d'équipements publics depuis des idéaux de participation, d'indépendance, de transparence et d'efficacité.
- Renforcer la coordination avec les entités citoyennes et les mouvements sociaux et culturels
- Favoriser le développement social et culturel ainsi que la formation des jeunes.

[21] FONT Judit., OJEDA Helena., URBANO Xavi., « La gestión comunitaria en la economía social y solidaria », *Diagonal*, 06/03/15.
[22] Estatuts de l'associacio Bido de Nou Barris, 2010

- Renforcer la démocratie participative et la dynamisation communautaire afin de favoriser la cohésion sociale.
- La promotion d'actions destinées à l'insertion sociale et communautaire d'individus et collectifs ayant des besoins spécifiques ou étant en risque d'exclusion sociale.

Ces lignes directrices sont précisées et enrichies dans le mémoire d'activité 2015 sous la forme de quatre orientations fondamentales des projets culturels et artistiques :

- La démocratie et l'horizontalité, impliquant que la gestion communautaire garantisse la participation directe des habitants dans la prise de décision relative à l'Ateneo, à travers une organisation démocratiques (assemblée, commissions, bénévolat).
- La transparence des processus de décision sur la gestion de l'équipement.
- Le droit et l'accessibilité à la culture : la culture est conçue « comme une expression, une relation, un message, une critique et un levier de transformation et changement social. C'est pourquoi le droit à la culture est perçu comme un droit fondamental qu'il faut défendre depuis la chose publique. » De fait, l'Ateneo entend construire et promouvoir une culture qui ne soit ni excluante, ni un produit de l'industrie ou du marché, ni un instrument de privilège.
- La proximité et le territoire : l'Ateneo se met à disposition des entités du territoire tout autant qu'il s'implique dans les réseaux du territoire (*Nou Barris Acull, Nou Barris Cabrejada, Coordinadora Cultural*).

5.1.2. Concilier diffraction des pouvoirs et hiérarchie : l'hybridation entre verticalisation et horizontalité comme fondement du droit d'usage collectif

Entre décentralisation des responsabilités dans les commissions et délégation du pouvoir

L'Ateneo Popular est géré par l'association Bido, comptant en 2017, une centaine d'adhérents mais les 140-150 personnes actives dans le fonctionnement de l'Ateneo Popular sont des bénévoles présents dans les commissions (qui ne sont pas forcément adhérents) et des professionnels rémunérés par l'association. Le mouvement de professionnalisation est autolimité et modéré afin de préserver la dynamique d'engagement collectif. Dix professionnels de l'équipe technique travaillant dans les bureaux et se chargeant des tâches d'administration et de coordination sont ainsi employés par Bido : un coordinateur de l'équipe technique, un coordinateur des services, un programmateur, un chargé de communication, un coordinateur de l'aire de formation, deux chargés de production et création artistique, un chargé de la gestion des ressources économiques et un coordinateur des techniciens. Outre l'équipe technique, 16 professeurs, trois salariés du bar, deux agents de ménage et une dizaine

de techniciens de son et lumière sont employés par Bido. Les contrats à durée déterminée concernent les professeurs des écoles de cirque ainsi que les techniciens des sons et lumières qui sont engagés selon les évènements.

Si l'on conçoit le commun non pas tant comme un « faisceau de droits distribués » (Coriat, 2015 ; Ostrom, 2010) mais comme un droit d'usage collectif fondé sur les relations réciprocitaires régies par des normes de partage et de co-production (Dardot, Laval, 2014), dans quelle mesure le modèle d'autogouvernement collectif de l'Ateneo garantit-il un accès partagé et une gestion commune du service culturel ? Le droit d'usage commun du service culturel se décline en une pluralité de modalités de participation : droit de consommation, de participation à la gestion, à la création, à la programmation, à la diffusion, etc. Notre visée est alors d'identifier comment les normes d'autogouvernement régulent la participation collective et garantissent le maintien d'une démocratie interne.

Les statuts de Bido distinguent les « membres actifs » des « membres collaborateurs » (article 5), dont l'implication est plus ponctuelle mais leur accordent les mêmes droits (article 8). C'est la commission de gestion qui détient le droit d'admission des nouveaux membres et qui leur attribue le statut de « membre actif » ou de « membre collaborateur » (article 7). Tous les membres de Bido peuvent faire partie de la commission de gestion après élection en assemblée générale (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 de travail, 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 et la mise en œuvre du projet de l'Ateneo (article 8).

L'assemblée générale détient notamment les prérogatives suivantes : modifier les statuts, approuver ou non la transformation de l'association, élire les membres de la commission de gestion et contrôler leur activité, approuver le budget annuel, les propositions des différentes commissions, décider ou non de l'intégration à des réseaux d'associations. L'AG doit se réunir en session ordinaire au moins une fois par an. Les membres de l'association présents en AG doivent toujours rechercher le consensus général dans les processus décisionnels (article 11). En l'absence de consensus, l'association recourt au vote. La majorité à 2/3 est nécessaire pour toute modification de statut ou toute intégration dans une fédération d'associations (article 16). Les candidats pour la commission de gestion requièrent le vote d'une majorité simple ou relative.

Les statuts soulignent 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 » (article 27). La liberté de proposer la mise en place de ces commissions ou groupes de travail est ouverte à tous les membres de l'association (article 28). La commission de gestion peut également proposer la mise en place de nouvelles commissions. Ces commissions et groupes de travail peuvent être composés de membres et de bénévoles qui ne sont pas adhérents (article 29).

Les cinq commissions principales

Le centre culturel se structure à travers une assemblée générale, espace de définition globale du projet (lignes idéologiques, politiques, territoriales, économiques), et trois niveaux imbriqués de commissions (commissions principales, sous-commissions, commissions ponctuelles) qui constituent le fondement du travail collectif. Les commissions principales ont pour objet la formation en cirque social, la production artistique, la programmation, la communication, la technique, tandis que des sous-commissions permanentes concernent des projets ou champs d'action plus spécifiques à l'intérieur des commissions principales (la commission des élèves, la commission des professeurs des écoles de cirque, la sous-commission *Lokal de risk*, etc.). Enfin, des commissions ponctuelles sont créées pour des évènements ou enjeux précis, comme la commission du Carnaval.

Ces commissions sont des dispositifs délibératifs et décisionnels, ouverts à tous, mêlant usagers, bénévoles et professionnels et animés par un "*dinamizador",* un travailleur communautaire qui constitue un pendant associatif des « artisans de la participation » étudiés par Carrel (2013). Les commissions gèrent leur propre budget, calendrier, mode d'organisation, méthodologie de travail et système d'évaluation. Articulant des logiques ascendantes et descendantes, elles sont forces de proposition tout autant qu'elles mettent en œuvre des projets approuvés en assemblée. S'inscrivant dans une perspective autogestionnaire, afin de favoriser l'émergence d'une co-responsabilisation interne entre participants de chaque commission, elles travaillent néanmoins de manière coordonnée avec la commission de gestion, l'organe représentatif et institutionnel de l'Ateneo. La décentralisation de la gouvernance collective au sein des commissions constitue ainsi une combinaison équilibrée d'autonomie et d'interdépendances, et vise explicitement l'accroissement du pouvoir d'agir des bénévoles et usagers impliqués.

La commission de gestion : évolution et refonte de l'organe institutionnel

La commission de gestion est l'organe de représentation et de gouvernement macro-politique. Contre une logique d'expertise et de spécialisation des tâches institutionnelles, cette commission adopte en interne un fonctionnement rotatif, à statuts tournants (les bénévoles changent de charges tous les quatre ans), et est ouverte à tous les membres de Bido après élection en assemblée générale. Les membres de cette commission ne doivent pas être des personnes rémunérées et exercent leurs tâches pour une durée de quatre ans, renouvelable après réélection en assemblée générale (article 18). Formée pour des raisons légales d'un noyau minimal de trois personnes dont un président et un trésorier, elle est composée en réalité de quatre à cinq personnes bénévoles, sans aucun professionnel. Une norme informelle mais routinisée au sein de la commission consiste à préserver un équilibre entre nouveaux entrants et anciens, afin de favoriser des dynamiques d'apprentissage collectif. Yoyi, l'une des figures fondatrices ayant fait partie du collectif qui occupa l'usine et aujourd'hui coordinatrice des services de l'Ateneo, déclarait : « *la commission de gestion est formée par des personnes bénévoles parce que sinon, il y aurait le danger que le projet devienne le projet de ceux qui comme moi travaillent et reçoivent un salaire dans l'Ateneo, on ne veut pas de ça* ». Favorisant la rotation des tâches et le renouvellement des membres, cette commission représente une forme alternative de délégation du pouvoir, fondée sur un partage des savoirs et de l'expérience.

Cette commission de gestion a les responsabilités suivantes, relevant de fonctions plutôt caractéristiques d'un CA (article 19) : représenter et administrer l'association de manière ouverte, être l'interlocuteur des organes publics, gérer la comptabilité et présenter l'état du budget en Assemblée générale, soumettre à approbation la répartition du budget pour l'année suivante, obtenir des subventions, présenter le mémoire d'activité avec les objectifs atteints et les lignes stratégiques proposées pour l'année suivante, embaucher le personnel (équipe technique, personnel du bar et du son et lumière et du nettoyage). Une des originalités des responsabilités de la commission de gestion est d' « établir des groupes de travail et impulser des processus participatifs pour atteindre de manière plus efficace les objectifs de l'association ». De même, elle peut déléguer une ou plusieurs de ses responsabilités à une ou diverses commissions ou groupes de travail.

Vers une commission de gestion à deux têtes : l'articulation de la commission technique de suivi et de la commission de gestion élargie

En 2015, suite à un long processus de réflexivité et refonte collective des dimensions institutionnelle et organisationnelle de l'Ateneo ("*Repensem Ateneu*", 2013- 2014) visant à approfondir la diffraction des responsabilités et à garantir une plus ample participation des bénévoles et usagers aux décisions stratégiques, s'est ajoutée une « commission de gestion élargie » intégrant au minimum un bénévole de chaque commission de l'Ateneo. De fait, l'un des points de départ de ce processus d'auto-questionnement collectif et d'enquête sociale (Dewey, 2003) fut le constat d'un manque de représentativité de la commission de gestion vis-à-vis des différents espaces de participation (nous reviendrons plus en détails sur ce processus). La commission de gestion élargie s'est greffée au noyau initial, la commission de gestion maintenant une fréquence de réunions d'une fois tous les 15 jours, tandis que la *Gestora ampliada* se réunit désormais une fois par mois. Depuis 2015, la commission de gestion se décompose donc en deux espaces, la commission technique de suivi et la commission élargie, 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 et de garantir une mainmise des bénévoles sur les processus décisionnels. Fernando, professionnel, met en avant une perception éco-systémique de l'emboitement des différentes instances d'autogouvernement, il souligne :

> « *La structure, en fait, c'est un peu comme un œuf au plat (rire) : il y a l'assemblée, qui est comme le grand cercle, ensuite, la commission de gestion élargie, où on délègue d'une certaine manière, on fait confiance à un petit groupe de personnes mais qui est aussi totalement ouvert, chaque adhérent peut s'y impliquer, et encore plus restreint, il y a la commission de gestion, ceux qui se réunissent souvent pour mener la gestion plus « technopolitique » du projet, mais ce ne sont pas des choses séparées, les espaces font partie d'un même tout, pour moi le fonctionnement est comme très organique non ?* ».

De son coté, Adria, ancien élève aujourd'hui bénévole, met en exergue la dimension pragmatique et bénéfique de l'hybridation entre verticalisation-délégation et organisation horizontale dans la démocratie interne :

> « *La Gestora et la Gestora ampliada, ce sont des organes d'une certaine manière de politique verticale, mais très transversaux, vraiment axés sur la transmission d'information et avec un objectif d'utilité, parce qu'ici, il y a tellement d'opinions différentes, de sensibilités, tant de choses à débattre que parfois on ne s'en sort*

pas, on essaye de maintenir une démocratie horizontale et c'est comme ça qu'on y arrive ».

La commission technique de suivi (appelée désormais « commission de gestion » par les bénévoles) est composée au minimum de 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. Cette norme de renouvellement des membres permet de garantir une transmission des savoirs et des compétences des anciens aux nouveau membres.

La commission élargie, portant sur des débats plus politiques, se compose de deux bénévoles de chaque commission principale (formation, programmation, artistique, communication, technique), des bénévoles provenant de l'assemblée avec au minimum le Président, le Secrétaire et le Trésorier, des professionnels et de 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 problèmes touchant au projet global : fonctionnement économique, relations institutionnelles, bilan de l'activité des différentes commissions, publicisation des besoins, changement de salariés. Comme le souligne Julio Daniel Vega, membre de la commission de gestion :

« *On veut garantir que les décisions plus exécutives mais stratégiques, qui sont nécessaires au fonctionnement quotidien de l'Ateneo, comme les décisions autour des réunions avec le District ou avec des agents culturels de Barcelone, des décisions qui concernent et qui se répercutent sur toute la base sociale de l'Ateneo, on veut les prendre ensemble, avec au minimum un représentant de chaque commission ou aire de travail, donc les écoles de cirque, les artistes, les bénévoles, le bar, tout le monde* ».

Même si elle tend à être décentralisée et horizontale, la gouvernance collective n'est pas exempte de hiérarchie : la commission de gestion et la commission de gestion élargie mettent en œuvre des décisions plus institutionnelles et globales tandis que les cinq commissions centrales sont 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 l'ensemble des instances d'autogouvernement. L'ouverture des instances représentatives et macro-politiques à l'ensemble des acteurs de l'Ateneo témoigne d'une volonté de distribuer les pouvoirs contre une logique de monopolisation par un petit groupe

d'experts ou de spécialistes. Chacun peut participer à l'élaboration des lignes stratégiques et politiques du projet commun. Tandis que l'accès à la commission de gestion est ouvert mais conditionné par l'élection en assemblée générale, l'accès à la commission de gestion élargie est entièrement libre. Tous les participants ont donc un droit de participation institutionnelle.

Les échelles de la participation : un champ de tensions

Si l'organisation décentralisée permet de favoriser un approfondissement autogestionnaire en garantissant une pluralisation des espaces d'engagement, elle peut également comporter un risque d'éclatement de l'action collective. L'Ateneo est ainsi traversé par une tension entre participation segmentaire et participation « écosystémique » : l'investissement privilégié et/ou exclusif dans des commissions spécifiques et des projets précis peut se faire aux dépens d'un engagement plus transversal et intégral au sein du projet commun, et d'une intégration à la culture collective. Cependant, nombre de bénévoles défendent les bienfaits d'une participation partielle et graduelle, qui préserve le militantisme des personnes sans l'épuiser et contribue à la réalisation de soi sans provoquer d'usure. Ainsi, un artiste, professeur de l'*Escuela infantil*, Javier Barroso déclare :

> « *Moi je suis en désaccord avec les gens qui disent : il faudrait participer plus ! Je crois que les gens participent au niveau qui leur convient. Moi c'est quelque chose qui m'a toujours plu dans l'Ateneo : voir des gens qui sont dans leur projet et qui participent à la vie de l'Ateneo depuis leur projet, mais aussi des gens qui participent de manière plus globale. Le degré de participation est très divers et moi la diversité, c'est ce qui me plaît. Bien sûr, ceux qui sont dans la commission de gestion et qui portent plus de poids, on va dire, voudraient que les gens s'impliquent plus, ça je comprends, mais il faut comprendre aussi que participer à un petit bout de l'Ateneo, mettre toute son énergie dans ce petit bout parce que tu souhaites vraiment t'investir là, ça rendra toujours quelque chose de bien* »

Cet artiste défend ainsi une forme d'investissement bénévole ou militant plus « soutenable », dont l'intensité est peut-être moindre mais qui perdure dans le temps.

Cette friction entre participation segmentaire et participation « écosystémique » recoupe une autre tension pointée par certains bénévoles, celle entre participation décisionnaire et participation opérationnelle. L'implication dans les processus de décision sur la gestion collective dans son ensemble, sur les volets stratégiques et politiques affectant chaque aire d'action, permet, selon ces bénévoles, d'acquérir la conscience d'un tout global au sein duquel les commissions sont interdépendantes. Elle évite ainsi l'apparition de conflits d'intérêts entre commissions tout autant qu'elle améliore la compréhension qu'ont les acteurs

du projet politique. Contre le rétrécissement de la sphère d'engagement à des espaces trop cloisonnés, ce bénévole défend une participation plus intégrale aux choix collectifs, permettant d'approfondir l'intégration sociale et la cohésion interne :

> « *Le plus important pour moi, c'est que la participation ne se circonscrive pas à faire partie d'ateliers, ça doit être une participation décisionnaire, qui doit se refléter dans les activités : produire des résultats pour que chaque personne qui participe se voit elle-même comme un élément essentiel et nécessaire au fonctionnement quotidien du projet et que, en même temps, chacun ait une vision globale du projet et pas seulement de sa commission. Parce que, parfois, on oublie que ce que tu apportes à une aire déterminée, tu l'enlèves à une autre, et ça, ça peut créer des conflits* » Julio Daniel Vega.

Le défi consiste ainsi à maintenir un équilibre entre préservation de la diversité interne, qui ne se dégrade pas en fragmentation de l'action collective, et travail d'intégration et d'acculturation au projet politique. Si le respect de la pluralité des ressorts, motivations et formes de l'engagement apparaît comme une condition de continuité de la participation, il s'agit aussi de construire une « communauté » de valeurs et de pratiques durable.

5.1.3. Le fonctionnement des commissions : quelles dynamiques de discussion collective ?

Une observation de type ethnographique réalisée au sein de la commission de formation de l'Ateneo a eu pour but d'interroger l'existence d'une dynamique de répartition égalitaire de la parole et de processus d'apprentissage. La commission permet-elle une réciprocité dans la transmission de savoirs entre professionnels, bénévoles et usagers ? Il s'agissait, en premier lieu, d'étudier les modes de discussion, de débat et de prise de décision entre professionnels, bénévoles et usagers. Il s'agissait également d'observer si la commission permettait une articulation des savoirs professionnels ou techniques, des savoirs ordinaires ou d'usage des bénévoles et usagers, et des savoirs militants, ou si au contraire, elle était un espace de conflits de légitimité entre ces différents savoirs. Enfin, cette analyse microsociologique visait à étudier la formation ou non d'une communauté d'enquêteurs (Dewey, 2005) à travers la mise en débat et l'imagination collective de propositions. La figure du *dinamizador* ou animateur, en tant que garant du bon déroulement de la discussion et de la délibération démocratique, est centrale, et semble correspondre à la figure d' « activiste de la délibération » (Carrel, 2013), mettant en œuvre une pédagogie de l'échange afin de faciliter les discussions entre professionnels, usagers et bénévoles.

Journal de bord - 22/09/2015- Observation de la commission de formation en cirque social

La réunion se tient à 17h dans la salle servant également aux assemblées, situées à l'arrière des bureaux de l'équipe technique. Plusieurs tables ont été accolées les unes aux autres et placées au centre de la pièce, afin de permettre une disposition circulaire des chaises. La configuration spatiale de la réunion indique un souci d'inclusion égalitaire puisque les tables et les chaises sont disposées en cercle, l'emplacement pour le professionnel n'étant identifiable par aucun marqueur symbolique. Un écran localisé au bout de la table sert à projeter les données chiffrées du budget de la commission et du budget général de l'Ateneo. Cette réunion comptait 13 personnes dont deux élèves adolescents de l'école de cirque, six professeurs de l'école de cirque, trois parents d'élèves bénévoles faisant partie du groupe *El Hampa* et enfin le coordinateur professionnel de l'axe formation en cirque social ainsi que son successeur. Au sein de la commission de formation, c'est Antonio Alcantara, coordinateur professionnel de l'axe formation en cirque social, qui tient le rôle de dynamisation. L'installation se fait dans un brouhaha de rires et de plaisanteries. Dans une ambiance conviviale, Antonio distribue l'ordre du jour comprenant les sujets à aborder, que nous avons traduit ci-dessous. C'est Adria, un élève de l'école Juvenil de cirque, qui récapitule les points de l'ordre du jour.

Ordre du jour :

1. Commission de gestion élargie et assemblée.
2. Budget pour les enfants de l'école de cirque « Juvenil ».
3. Débats :

- Echanges internationaux.
- Participation au réseau de cirque catalan, étatique, européen.
- Autres projets.

4. Propositions de financement pour les *Casals Infantils.*
5. Liste du matériel à acheter.
6. Soutien aux élèves ayant des besoins éducatifs spécifiques.

Avant de laisser la parole à Adria, Antonio commence par proposer qu'un groupe de trois personnes de la commission intervienne dans la commission de gestion élargie émergente, proposition qui est bien accueillie par l'ensemble du collectif. Puis Antonio Alcantara se positionne en retrait et laisse la parole à Adria, élève de l'école de cirque « Juvenil » et représentant de la commission des élèves.

Adria intervient pour évoquer les questions budgétaires relatives à l'école de cirque : les déficits devenus positifs l'année dernière et le financement de salaires, matériel et rénovations d'installation grâce à cet argent supplémentaire. Il souligne également que les revenus du bars sont déficitaires du fait d'un changement dans la gestion mais que le déficit diminue progressivement. Il aborde ensuite le sujet de la préparation de la prochaine assemblée (3 Octobre) en précisant que chaque commission devra présenter un bilan de l'année passée et un programme des propositions de projets pour l'année à venir. Adria présente le programme des réunions qui sera envoyé par mail aux membres de la commission

et demande qui désire aller en Assemblée pour représenter la commission de formation. Personne ne se manifeste.

Adria enchaîne et aborde la question du prix de cirque Zircolika, organisé par la revue des arts circassiens Zirkolika et visant à promouvoir le travail des artistes et compagnies de cirque catalans. Il déclare que l'Ateneo ne présentera pas le spectacle FIRA au Prix de Cirque Zirkolika 2015, d'un commun accord entre la commission artistique et la commission de gestion, car la subvention octroyée par le prix provient indirectement de la banque BBVA, qui finance la manifestation. Il explique la raison de ce refus : « *La banque BBVA, c'est une des banques qui a provoqué le plus d'expulsions, c'est pour ça qu'il a été décidé de ne pas participer, et là il y a un problème clair, qui est aussi que l'Ateneo a son principal compte en banque à la BBVA* ». Une femme intervient : « *Comment ça, on est toujours à la BBVA ?* », Adria lui répond : « *Le compte est en train d'être déplacé, parce que par principe, on ne peut pas dire : « on refuse de participer à votre prix » et en même temps avoir notre plus gros compte là-bas, donc ce qui avait été décidé, c'est qu'on voie ça après la prochaine assemblée et qu'on cherche une alternative, comme la Caixa par exemple* ». Une autre femme s'interroge : « *excuse-moi je n'ai pas très bien compris, pourquoi BBVA est le financeur majoritaire de ce spectacle ?* », Joan Lopez, professeur et artiste de cirque, lui répond que c'est parce qu'il le sponsorise, tandis qu'Antonio précise que l'Ateneo est désormais à la BBVA parce que la BBVA a absorbé l'autre banque dans laquelle le compte était, la Caixa de Catalunya. Un autre professeur, Javier Barroso, déclare que les organisateurs du prix avaient également sollicité *l'Escuela Infantil* pour faire un spectacle durant les Prix afin de donner une visibilité aux écoles de cirque et que l'équipe de professeurs a refusé, « *parce que les valeurs de la banque sont complétement opposées à celles de l'Ateneo* ».

En prévision de la rédaction du Mémoire d'activité 2015, Adria annonce ensuite que la commission doit faire un récapitulatif des activités et projets menés au sein de la commission et ceux à venir pour l'année 2016. Susana, une bénévole parent d'élève membre d'el *Hampa*, intervient alors de manière quelque peu agacée : « *Oui d'accord, mais il faudrait que le dossier soit transmis aux membres de la commission plusieurs jours avant pour qu'on puisse faire des modifications, parce que l'année dernière c'était pas le cas et ça avait causé des problèmes !* ». Antonio Alcantara acquiesce tout en précisant : « *ça n'avait pas été fait pas manque de temps et parce qu'on était surchargés de travail, parfois tu travailles et tu ne peux pas* ». Il prend le relais, en précisant que lors des prochaines réunions de la commission, les membres devront décider de l'augmentation ou non du nombre d'élèves des écoles de cirque, à savoir si ce nombre évolue de 25 à 26 ou 27, ou 36, et avec l'augmentation du nombre, à quoi sera destiné ce surplus d'argent au sein des activités de la commission. Il affiche alors un tableau en commentant précisément les évolutions des revenus et dépenses relatives à l'aire de Formation et explique la signification des différents chiffres aux participants. Il soumet ensuite à approbation une proposition du conseil des professeurs de la *Escuela Juvenil*, relayée par la commission des élèves et la commission des formateurs, d'allouer des ressources économiques excédantes au sein de *l'Escuela Juvenil*: il s'agirait de destiner la somme de 1.150 euros restants au soutien des professeurs de théâtre. Cette proposition est unanimement acceptée par tous les membres de la commission.

Une femme, professeure de danse, manifestement nouvelle venue au sein de la commission intervient alors : « *juste une petite chose, une question de*

fonctionnement interne, cette question du budget, pourquoi on la traite ici et pas en interne entre professeurs ? » Antonio Alcantara lui répond : « *ce qu'on avait décidé lors des dernières réunions, c'est que selon le nombre d'élèves inscrits, il fallait qu'on décide ici du montant du budget et de la manière de le répartir* » et précise alors un élément de politique interne : « *Il y a des choses qui n'affectent que la Escuela Infantil ou Juvenil, comme le processus de sélection de nouveaux professeur d'acrobatie ou de théâtre, et donc elles sont discutées entre les professeurs, car ils ont la confiance de tous pour le faire, mais il y a d'autres problématiques qui affectent le projet global de l'Ateneo, comme des questions de budgets ou de valeurs, et donc elles doivent être discutées aussi ici, tu vois ?*». L'ensemble des participants acquiesce, une des membres déclarant : « *moi ca me convient très bien que ce soit comme ça* ».

Plusieurs problèmes sont alors soulevés par Tere, une bénévole parent d'élève, donnant lieu à une confrontation avec Adria. Elle intervient sur la nécessité de mieux coordonner la quantité d'élèves afin de maintenir la qualité des cours et souligne le problème de la cohabitation et du chevauchement entre les cours des deux écoles, entraînant des problèmes dans la gestion et l'investissement de l'espace. Auparavant, l'école Juvenil disposait de la grande salle toutes les fins d'après-midi, cependant, depuis 2015, les mardis et Jeudis après-midi, l'école Infantil utilise le théâtre et l'école Juvenil ne peut plus l'exploiter. Enfin, elle pointe le problème des horaires des classes de cirque qui peuvent rendre impossible, pour certains élèves, la participation aux cours puisqu'ils sont encore au collège ou au lycée et qui avait suscité des échanges de mails assez vifs entre parents d'élèves.

A ce moment, Adria intervient : « *Oui enfin, si ce sont des horaires qui sont mis en place pour les élèves, c'est aux élèves de traiter ce problème* ». Tere change alors de registre, adoptant un ton parental, et l'attaque ironiquement sur le plan personnel : « *Et les problèmes de ponctualité vous allez le traiter aussi ?* », faisant référence au fait qu'Adria arrive fréquemment en retard aux cours. Elle enchaîne en accentuant sur le fait que ce problème avait déjà été noté depuis quelques années et qu'il ne s'agit pas d'une revendication personnelle : « *Adria, quand ça s'est lancé, ça n'a pas été une demande venant que de moi et surgissant comme ça en un an, ça fait déjà plusieurs années qu'on le commente* », il répond : « *oui et cette année il y a eu des plaintes comme quoi ce n'était pas mieux, qu'il y a toujours les mêmes problèmes* », Tere enchaine : « *une pétition des élèves…* » et Adria lui répond : « *dont j'ai été à l'initiative, une pétition de changer les horaires à cause des examens mais en fait je me suis rendu compte que ce n'était pas le plus pratique* ». Tere rétorque : « *Eh bien on verra bien comment pensent les autres !* ». Antonio Alcantara tente de pacifier l'échange : « *Bon c'est bon vous avez donné votre opinion tous les deux, on va laisser les autres s'exprimer aussi* » et donne la parole aux autres membres car la discussion tend à se restreindre à l'échange entre Adria et Tere. Javier Barroso, professeur, indique que ce sujet doit être discuté au sein du conseil des professeurs. Antonio propose alors que le sujet soit soumis à débat au sein du conseil des professeurs de *l'Escuela Juvenil*, au sein de la commission des élèves et du groupe de parents d'élèves El Hampa et que pour la prochaine réunion de la commission, des propositions émanant de ces trois groupes soient amenées. Tout le monde est d'accord.

Antonio aborde ensuite un autre sujet de débat, le thème des échanges internationaux. Il soumet aux membres de la commission plusieurs questionnements : « *l'Ateneo doit-il continuer à réaliser des échanges ?*

Pourquoi ? Quels objectifs cherche-t-on à travailler avec les échanges ? Quelle est la place du bénévolat et des professionnels dans de projet ? » Une professeure propose de créer un groupe de travail qui se dédie spécifiquement à creuser ce sujet afin de faire émerger des réponses et propositions. D'autres professeurs indiquent que des parents, des bénévoles et des professionnels doivent participer au débat. L'ensemble de la commission acquiesce. Deux professeurs et deux parents d'élèves se proposent pour former cette équipe de travail. Tere, indique qu'il faut ensuite transmettre les informations débattues lors du groupe de débat aux personnes absentes pour arriver à un consensus plus large et étendre le processus participatif. Joan Lopez propose d'effectuer deux réunions, la première durant laquelle toutes les personnes se réunissent pour lancer les problématiques, idées et propositions, travailler le sens des échanges internationaux et une deuxième réunion durant laquelle les informations seront structurées et les décisions prises.

Un autre débat est ensuite lancé par Antonio, celui portant sur la participation dans le réseau de cirque catalan. Joan Lopez le relaye et prend la parole : « *Quels objectifs et quelle utilité d'être intégré dans ce réseau ?* » Antonio précise que l'Ateneo est intégré de diverses façons dans les réseaux catalan, national et européen (Caravan, Cirque du soleil) et lance des questions : « *Pourquoi travailler à ces différents niveaux, qu'est-ce que ça nous apporte, comment les articuler ?* » Joan Lopez propose alors de lancer un débat ouvert avec l'ensemble des participants de l'Ateneo et de préparer le débat avec Antonio Alcantara.

Enfin, la question du financement des *Casals infantils* est abordée. Antonio Alcantara souligne que Bido subventionne depuis plusieurs années quatre *Casals infantils* de Nou Barris (Roquetes, Trinitat, Canyelles y Verdún). Il indique que pour l'année 2016, la proposition d'allocation de ressources économiques est de 5000 euros et ajoute : « *Je voulais savoir ce que vous en pensiez, cette ligne de paiement, la proposition a été travaillée par le collectif des professeurs et d'éducateurs* ». Il explique que, parmi ces quatre *casals infantils*, trois sont municipaux et gérés par des entreprises, sous forme de concessions. Au contraire, Bido revendique que les projets de *casals* soient financés par la municipalité. Une femme intervient « *il faudrait que d'autres casals entrent dans le réseau non ?* » Antonio acquiesce : « *oui, l'idée, c'est de continuer de notre coté le financement de 5000 euros et d'accompagner un processus de négociation en intégrant d'autres casals pour élargir le réseau de soutien et faire une demande de financement à la municipalité* ». Une professeure ajoute *: « oui, je suis d'accord, pour faire pression, on a besoin de former un collectif* » Antonio Alcantara propose donc aux participants de la commission de réfléchir aux moyens de travailler cette question. Il souligne que la stratégie est de contacter les associations de voisinage pour qu'elles soutiennent les *casals* à travers une pétition. Une fois la pétition signée, il s'agirait de transmettre cette revendication à la commission de gestion de l'Ateneo Popular afin qu'elle effectue le travail d'interlocution auprès de la municipalité.

Quatre éléments centraux peuvent être dégagés de cette observation de type ethnographique, touchant à la fois au contenu et à la forme des échanges : une dynamique de pédagogie participative de la part du *dynamizador*, un travail de responsabilisation vis-à-vis

des bénévoles et usagers, le dépassement temporaire des hiérarchies familiales à travers l'égale légitimité des élèves et parents d'élèves autour de la construction des services et enfin, l'affirmation d'une double dynamique de mouvement social et de contre-pouvoir autonome.

On observe que des questions d'ordre stratégique, touchant à la dimension politique, institutionnelle, budgétaire, de l'Ateneo Popular, sont ouvertes au débat et à délibération entre bénévoles, usagers et professionnels au sein de la commission. Le professionnel, Antonio Alcantara, joue le rôle de modérateur, garantit la répartition de la parole sans se l'approprier et ne se positionne pas dans un statut d'expert mais privilégie une relation pédagogique de partage et d'échange. Même s'il canalise la discussion en orientant initialement les sujets de débat, les autres participants peuvent à tout moment proposer de nouvelles problématiques et de nouveaux axes de réflexion, la discussion pouvant aisément s'autonomiser du cadrage professionnel. Il prend le temps d'expliciter les points obscurs et de récolter les opinions de chacun des participants. Cela nous semble indiquer une tentative réelle des professionnels de lutter contre une concentration de l'information et du pouvoir, en mettant en œuvre une certaine pédagogie de la participation. De plus, le *dinamizador* impulse des questionnements sur les valeurs, le sens et l'orientation des divers projets portés par l'Ateneo, en tentant d'ouvrir un espace de discussion et de décision collective.

Une dynamique de responsabilisation est également à l'œuvre, tant au niveau des bénévoles que des usagers. Au niveau des usagers, on note que le représentant des élèves, Adria, est en capacité de maitriser des données à la fois techniques, budgétaires et politiques. L'appropriation de ces connaissances est visible lorsque, face aux questions des parents d'élèves ou professeurs, il est en capacité de donner les réponses précises et adéquates, manifestant un raisonnement construit. A cet égard, on note un phénomène de transmission intergénérationnelle d'un savoir à la fois technique et politique entre Antonio Alcantara et Adria, puisque l'adolescent ne récite pas un texte que lui aurait fourni le coordinateur de l'axe formation en cirque social mais a intégré un certain nombre de connaissances transmises par le professionnel, qui adopte une posture de mentor. Au niveau des bénévoles, ils sont invités à donner leur opinion, à coproduire du sens et à imaginer des solutions concrètes en étant placés sur un pied d'égalité avec les professeurs de l'école de cirque ou le *dinamizador*. La commission semble donc bien permettre la formation d'une « communauté d'enquêteurs » (Zask, 2008 ; Dewey, 2003), chacun pouvant contribuer à la résolution de problèmes et à la production d'innovations.

De fait, le cadre de la commission de formation permet de transcender temporairement les relations de hiérarchie familiale, supposant une prééminence des parents sur les enfants,

puisque les élèves et parents d'élèves sont placés, formellement, sur un même pied d'égalité et peuvent défendre leurs légitimités. Malgré cela, on note que lors de l'échange animé entre Adria et Tere, celle-ci tente, tout de même, d'affirmer une position de domination, lorsque Adria lui fait remarquer que ce sont les élèves qui doivent décider des horaires de leurs cours de cirque : Tere dévie alors du sujet de conversation initial pour réprimander, sur un mode mi-moqueur, mi-réprobateur, les retards d'Adria.

Enfin, une troisième dimension nous concerne l'affirmation d'une dynamique de mouvement social et de contre-pouvoir autonome : mouvement social, à travers la volonté de créer et dynamiser un réseau d'entraide et de soutien avec les *Casals infantils* afin d'interpeller les pouvoirs publics sur la nécessité de trouver de nouveaux modes de régulation publique ; contre-pouvoir autonome, dans la volonté de préserver une cohérence entre ressources économiques et projet politique, en rejetant la subvention du prix Zircolika, financé par la banque BBVA, et en boycottant la participation au prix afin de ne pas générer de discordance entre valeurs collectives et financements.

En revanche, l'observation ne permet pas de conclure à une réciprocité dans la transmission de savoirs. Elle confirme une dynamique de transmission du savoir technique et politique de la part du *dinamizador* et des professionnels de l'école de cirque vis-à-vis des bénévoles et usagers mais ne laisse pas apparaître une transmission du savoir des bénévoles ou des usagers vers les professionnels. Elle atteste néanmoins de la capacité des bénévoles et usagers à être forces de revendication et de proposition, notamment pour améliorer la qualité des cours des écoles de cirque.

5.1.4. Les activités culturelles de l'Ateneo

Formations en cirque social : écoles et ateliers communautaires

La *Escuela Infantil de Circo* se crée en 1984 et la *Escuela Juvenil de Circo* en 2003. La première compte environ 90 enfants et pré-adolescents et 10 professeurs. Les cours s'effectuent en groupes réduits de 6 à 9 enfants et sont organisés par tranches d'âge afin de favoriser l'instauration d'un climat de confiance et un apprentissage adapté. Le prix d'inscription du groupe des plus petits (6-9 ans) est de 73 euros/ trimestre, pour le groupe d'âge moyen (9-11 ans), le tarif est de 120 euros/ trimestre, tandis que pour le groupe plus âgé (11-14 ans), le prix d'inscription est de 189 euros. Les techniques circassiennes enseignées dans *l'Escuela Infantil* varient légèrement d'un groupe sur l'autre mais concernent

globalement l'équilibrisme sur boule, les jeux malabares, le trapèze, l'acrobatie, l'expression dramatique, le monocycle, la danse et les techniques de clown. Les objectifs pédagogiques sont divers, en particulier :

- Doter les enfants d'une base solide en techniques circassiennes et corporelles comme leviers d'expression et de communication.
- Apprendre à travailler en groupe.
- Encourager l'effort personnel et la prise de responsabilité dans le processus personnel.
- Offrir des alternatives créatives, participatives et solidaires opposées aux offres consuméristes et passives, sur le temps de loisir.[23]

La *Escuela Juvenil,* quant à elle, compte une soixantaine d'adolescents, âgés de 14 à 17-18 ans. Les cours s'effectuent également par groupes de neuf adolescents et le tarif trimestriel est de 244 euros. Les techniques enseignées approfondissent celles de *l'Escuela Infantil*, en y ajoutant le développement de la créativité, de l'autonomie et du travail en groupe à travers la construction de numéros. Les objectifs pédagogiques incluent, outre l'apprentissage des diverses techniques, le développement de l'expression et de la créativité au moyen de la manipulation d'instruments de cirque, du jeu et de l'improvisation. En 2015-2016, l'*Escuela Infantil* a accueilli 92 élèves pour 10 professeurs et l'*Escuela Juvenil,* 27 élèves pour six professeurs, pour un total de 119 élèves.

Les ateliers de cirque social, s'inscrivant dans les projets communautaires développés en synergie avec les entités territoriales (éducatives, sociales, culturelles), les plateformes associatives de Nou Barris mais aussi le Consortium d'Education et l'Agence de Santé Publique de Barcelone, ont réuni 244 élèves au cours de 156 sessions, pour l'année 2015-2016. Le programme « Circ Exit » propose de transformer le cirque en levier éducatif dans l'itinéraire scolaire d'élèves ayant des troubles de l'attention ou en décrochage scolaire, le projet « Fem Salut » (« Construisons la santé ») vise le développement de la psychomotricité et de pratiques corporelles bénéfiques pour l'organisme, « Circ amb Casals » développe des ateliers particulièrement avec les centres socioculturels de Trinitat Nova, Roquetes, Canyelles et Verdum, ou encore « Amics i Circ », qui encourage l'accompagnement d'adolescents et enfants par des étudiants dans la pratique du cirque.

Enfin, les échanges internationaux de cirque sont encadrés par sept professeurs à titre bénévole, touchant depuis peu une gratification financière symbolique. Ces échanges

[23] https://www.ateneu9b.net.

s'inscrivent dans le cadre du réseau européen formé par l'association Caravan, réunissant 17 écoles de cirque social. Ce réseau vise à développer des approches pédagogiques innovantes auprès de jeunes en situation de précarité sociale et à renforcer des pratiques de mutualisation d'expériences, en favorisant des rencontres et échanges entre écoles de cirque.

C'est la commission de formation et cirque social qui se charge de gérer les projets éducatifs liés au cirque social. Y participent des professeurs des écoles de cirque, des formateurs des projets de cirque social, le professionnel chargé de la coordination de cette commission, des représentants de l'association informelle des parents d'élèves *El Hampa*, et des représentants de la commission des élèves de *l'Escuela Juvenil*. De fait, les élèves de *l'Escuela juvenil* peuvent s'impliquer dans la commission de formation afin de relayer la parole des élèves : la commission des élèves compte entre trois et cinq élèves, parmi lesquels un représentant se charge d'intervenir dans la commission de formation. Trois types de projets sont travaillés par la commission de formation et cirque social : les écoles *Infantil* et *Juvenil*, les projets de cirque social avec les entités sociales, éducatives, culturelles du territoire, et la formation de formateurs en cirque social.

La pratique circassienne professionnelle

Ce projet de création artistique bénéficie des financements de l'Institut de Culture de Barcelone (ICUB), du département de la Culture de la *Generalitat de Catalunya*, de l'INAEM. Plusieurs institutions collaborent avec l'Ateneo pour mettre ce spectacle sur pied : la *Central de circ*, la Fondation Juan Miro, *Barcelona Activa, l'Institut de Teatre.* Le Circ d'Hivern compte en moyenne 28 spectacles. Chaque nouvelle édition renouvelle la direction, l'interprétation, l'espace scénique et scénographique ainsi que les sons et les lumières. C'est la commission artistique qui, chaque année, sélectionne le projet de *Circ d'Hivern* à travers un processus d'évaluation collective des projets artistiques et suite à l'appel à propositions. La commission est formée par des artistes de cirque impliqués de manière bénévole tels que Manuel Sebastian, Juanillo, Asier Garnatxo, Jorge Albuerne, Ruth Gascón et Ramiro Vergaz. Le spectacle doit être accessible à tous les publics et le processus de création se déroule de Juillet à Novembre. A la fin des représentations, une évaluation est effectuée avec la compagnie mais aussi avec le public, afin de récolter les opinions et améliorer l'offre artistique.

Pour la 19e édition du *Circ d'Hivern* de 2014-15, se déroulant du 13 Décembre 2014 au 11 Janvier 2015, 27 représentations ont été données, avec un public total de 7 475

personnes, comprenant un public scolaire de 2 631 personnes. Cette édition a proposé le spectacle du collectif Terra, composé de cinq acrobates et de deux musiciens, intégrant des disciplines circassiennes telles que la danse, les jeux d'ombre et de lumière, le trapèze, les perches et des instruments tels que l'accordéon et le piano. Pour la 20ème édition, en 2015-2016, 9 982 personnes ont assisté aux spectacles, dont 2 140 élèves de centres et institutions éducatives, 2 260 enfants et 5 582 adultes.

« *El Combinat de Circ* » est une plateforme de développement et présentation de projets de cirque, mise en place depuis 1996, visant à offrir une opportunité aux artistes de cirque de se produire dans des conditions techniques favorables. Les compagnies en résidence travaillent en coopération avec la commission artistique et bénéficient traditionnellement d'un soutien bénévole dans le montage et démontage des scènes. Ainsi, pour le *Combinat 50* de l'Ateneo Popular, s'étant déroulé le 18 Avril 2015, le spectacle a utilisé des espaces et supports variés : une place, la rue, les murs et un théâtre. Un total de 1 100 personnes environ ont assisté au spectacle, se déroulant de 18h à 2h du matin. Pour l'année 2015-2016, 7 compagnies ou artistes ont été accueillis au sein de l'Ateneo et ont réunis 340 spectateurs. D'autres résidences artistiques permettent, chaque année, d'accueillir diverses compagnies telles que « Desastrosus Circus », « Zirkonita », ou encore « Sonrie por narices ».

La programmation culturelle

La programmation culturelle de l'Ateneo se décide au sein de la commission de programmation, fondée sur la participation bénévole. Pour l'année 2015-2016, la participation bénévole dans les activités de programmation est estimée à 150 personnes, avec notamment 12 bénévoles en moyenne s'étant réunis pour chacune des neuf réunions de la commission de programmation, cinq en moyenne pour chacune des six réunions de la sous-commission *Lokal de Risc.* Deux groupes étroitement liées à la programmation de l'Ateneo participent de manière permanente à cette commission : *Nou Barris naits* et *Lokal de Risc*. La programmation culturelle tend à articuler dimension locale et municipale, en maintenant la centralité de l'ancrage dans les réseaux associatifs du district de Nou Barris. La programmation de groupes d'artistes locaux se combine avec une volonté de toucher un plus large public à l'échelle de Barcelone, avec par exemple, ROMBIC, le festival de marionnettes pour adultes de Barcelone. Ce festival, de dimension municipale, est né de la commission de programmation de l'Ateneo et tire son origine de *l'Associacio Titellaire de Roquetes* (Nou Barris). Les activités culturelles programmées sont aussi variées que le cirque, la danse, le

théâtre, la musique, les arts para-théâtraux ou encore des expositions, des débats et des activités de soutien aux entités du district.

Programmation culturelle pour l'année 2014

Activités culturelles	**Public**
Cirque	400
Musique	3 270
Théâtre	770
Danse	250
Activités familiales	120
Arts para-théâtraux	1 180
Expositions et débats	400
Activités de dynamisation	1 400
Soutien aux entités du district	2 640
Total	**10 430**

Source : Memoria Ateneu Popular 9 Barris, 2015

La politique de l'Ateneo Popular est de pouvoir offrir une programmation à la fois diverse et de proximité, à des tarifs très accessibles ou gratuits. En 2015, les activités gratuites ont ainsi concerné un vaste panel de pratiques culturelles et artistiques : l'ouverture de la saison de cirque, la *Festa Major de l'Ateneu*, le Carnaval, la *Festa Major de Roquetes*, *Nou Barris Naits, el Lokal De Risc*, ainsi que diverses activités de cirque, poésie, débat et des spectacles plus familiaux tels que *La Block party, la nit de jazz, el Cabal Musical, els festivals 9B in Black, Solo Para Cortos,* etc. Les projets *Nou Barris naits* et *Lokal de risc* sont deux projets emblématiques de programmation culturelle. *Nou Barris naits* est centré autour des propositions musicales émanant du district afin de valoriser et de visibilité des groupes locaux. Les trois éditions gratuites de *Nou Barris Naits* en 2015 ont eu un public de 350 personnes chacune environ. La consolidation de *Nou Barris Naits* au sein de l'Ateneo a donné lieu à son implication dans les manifestations festives et inter-associatives du district tels que *La cultura va de festa* ou la *Festa Major de Roquetes*. Le projet *Lokal de Risc*, historiquement lié à l'Ateneo, mêle arts para-théâtraux, cirque et théâtre. Les trois éditions de 2015 ont donné lieu à un public de 750 personnes environ. Enfin, l'Ateneo accompagne également la programmation d'entités externes qui organisent leurs activités au sein de l'Ateneo, telles que l'*Associació Titellaire de Roquetes, La Rima: Festival Hip Hop Feminista,* le *Festival BalkaBarna de l'Associació BalkaBarna*, ou encore le Festival de cinéma *Solo para Cortos*

du Casal Barri de Prosperitat. En 2015, la programmation liée aux entités externes utilisant l'espace de l'Ateneo a réuni environ 4 640 personnes.

Des écoles de cirque favorisant un apprentissage personnalisé et une pédagogie communautaire et participative sur le long terme, l'accompagnement et la programmation de groupes locaux autant que d'artistes barcelonais ou d'envergure nationale, la coopération territoriale entre entités éducatives, culturelles et sociales autour de la pratique circassienne, sont ainsi des caractéristiques de la proposition culturelle originale de l'Ateneo Popular. Ce projet culturel plaçant le renforcement du pouvoir d'agir individuel et collectif au cœur de son approche coïncide avec un mode de gouvernance collective et participative tendant à encourager les dynamiques de co-construction du projet entre bénévoles, usagers et professionnels.

5.2. Le modèle autogestionnaire de la Casa Invisible : entre créativité expérimentale et convivialité

5.2.1. Entre éthique de la créativité et écologie sociale

La Casa Invisible se définit comme un espace de gestion citoyenne, de culture expérimentale et coopérative, et de droit à la ville. Se revendiquant comme une « *institution en mouvement* », le modèle de gestion citoyenne-communautaire de la Casa Invisible, se veut ouvert, perméable et égalitaire, afin de faire émerger un laboratoire de « *pédagogie démocratique* » et un foyer d'apprentissage collectif, les personnes impliquées se sentant co-responsables du fonctionnement du centre culturel. La culture tend ainsi à être construite comme un commun, puisque c'est la communauté bénéficiant de ce bien culturel qui a la responsabilité de le gérer, à travers la production collective de normes mais aussi des relations de réciprocité et de partage au fondement du vivre-ensemble.

La Casa Invisible ne revendique pas l'absence de structure, mais se fonde, en interne, sur la fabrique d'un réseau horizontal d'interdépendances. Son modèle de structure organisationnelle est explicite et rendu lisible à travers un travail pédagogique (assemblée de gestion et six aires de participation : culture libre, communication et réseaux, formation et investigation, mouvement, réhabilitation et bio-construction, économie sociale et solidaire et coopérativisme) mais valorise aussi la dynamique informelle et expérimentale

(essai/erreur/perfectionnement), l'imbrication de normes routinisées et d'une souplesse des fonctionnements.

L'organisation collective relève d'une approche écologique, caractérisée par un triangle d'interactions et d'influences réciproques entre individus, collectif et environnement, et d'une approche artistique, affirmant la prédominance de l'innovation et de la créativité sur l'institué et le sédimenté. La valorisation de la temporalité longue, comme processus de maturation des individualités et du collectif mais aussi comme cadre de déploiement de l'expérimentation, constitue un aspect central pour comprendre l'organisation commune, conçue comme une écologie sociale et politique, comme la fabrique lente d'un écosystème garantissant le déploiement de la créativité, des subjectivités individuelles et collectives, de processus sociaux et économiques respectueux de l'humain et de l'environnement territorial. Floren souligne : « *c'est une éthique de la créativité, et pas une éthique de l'obligation* ». Selon ce militant, la recherche collective du bien-agir et du bien-vivre, ancrée dans l'expérience vécue au quotidien, ne se fonde pas sur l'imposition d'une manière de faire ou d'une manière d'être mais sur la construction d'un espace apte à favoriser le déploiement d'une imagination créatrice, qui permette conjointement la réalisation de soi et le pouvoir d'agir collectif, à travers la fabrique d'alternatives pratiques. Cette « éthique de la créativité » implique une temporalité différente, plus respectueuse des rythmes de création de lien social et de développement personnel :

> « *Il y a une relation qui passe par le temps comme durée tu vois ? C'est-à-dire que les choses doivent mûrir, que des liens doivent se tisser entre les gens, la contagion est fondamentale, un peu comme une maladie (rire), aussi comme l'enthousiasme, l'envie de faire des choses de manière collective* ». Eduardo.

On est ici très proche de la conception bergsonienne de la « durée » comme perception subjective des individus et comme « élan vital », flux créatif, par opposition au temps scientifique, objectif, quantifiable et divisible (Bergson, 1889). De fait, certains militants appréhendent le temps dans sa dimension d' « évolution créatrice » (Bergson, 1907), divergeant radicalement de la temporalité capitaliste, marquée par l'accélération des rythmes de vie et la rentabilisation du temps. Contre la colonisation des temporalités sociales par la logique du rendement (Weber, 1964), le rapport au temps de bon nombre de militants est intrinsèquement lié à leurs conceptions politiques, visant à réinstaurer des marges d'inventivité et d'exploration collective contre l'uniformisation du social. Cette formule d'Henri Bergson semble correspondre à la perception de la temporalité mise en avant par les

militants : « l'être vivant dure essentiellement ; il dure justement parce qu'il élabore sans cesse du nouveau et parce qu'il n'y a pas d'élaboration sans recherche, pas de recherche sans tâtonnement. Le temps est cette hésitation même. » (Bergson, 2008 [1938], p.101). L'étirement du temps apparaît ainsi nécessaire pour permettre une fécondité des rapports sociaux, à la fois des processus de subjectivation mais aussi la création d'un « *enthousiasme* » commun pour construire les alternatives. Cette centralité de la durée comme marge d'indétermination et force créatrice s'accompagne également d'une conception particulière de l'espace commun.

Il est frappant de noter à quel point un grand nombre de participants réguliers de l'initiative partagent une représentation « vitale » de l'organisation collective, étroitement liée à l'habitat commun, l'édifice, qui rend possible l'action collective et dont les militants prennent soin. A cet égard, il est étonnant de noter une représentation largement partagée par bon nombre de militants : la relation inextricable de réciprocité, à la fois d'interdépendance et de soin mutuel, entre l'habitant (les bénévoles) et l'habitat (l'édifice de la Casa Invisible). Contre une définition fonctionnelle de l' « habitat », où l'espace habité ne serait qu'un simple contenant, un réceptacle pour le déploiement de l'action collective, les militants font prévaloir l'expérience sensible, le vécu au sein de cet habitat, comme condition de la réalisation de soi et du pouvoir d'agir collectif. Cela explique le lien affectif particulièrement fort qu'entretiennent les bénévoles avec l'espace. Silvia, 41 ans, musicienne gitane travaillant dans la coopérative, va jusqu'à personnifier l'habitat commun : « *Il y a une croissance ici, comme une petit plante qui mûrit, maintenant il y a une plus grande connexion entre la Casa et nous, on l'a aimé dès le départ mais maintenant, la connexion est encore plus grande, comme si la Casa nous aimait (rire)* ».

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 problèmes émergents. La Casa Invisible est également perçue comme « *un climat* », comme un milieu permettant le développement des subjectivités individuelles et collectives, mais aussi des processus d'infusion, de fermentation collective. A certains égards, le lien consubstantiel qui semble unir certains militants à leur environnement, et leurs représentations d'une connexion forte entre leur pouvoir d'agir et la préservation de cet environnement commun, allié à la lutte collective contre l'exploitation et à la volonté de mise en lumière de « savoirs marginalisés », s'apparente fortement aux cosmovisions indigènes du *Buen vivir*. Le *Buen vivir* induit une conception alternative de développement, fondée sur la création de relations harmonieuses entre l'homme et son environnement naturel à travers des pratiques

coopératives et communautaires fondées sur la responsabilité partagée, des styles de vie qui « ne visent pas l'accumulation illimitée et constante de biens matériels » (Acosta, 2016, p.199).

Alicia, ancienne architecte de 65 ans, très investie dans l'aire de Négociation et Stratégie, souligne : « *La Casa Invisible, c'est comme une investigation pour voir comment on peut fonctionner d'une autre manière, en mettant en œuvre des pratiques de coopération qui soient moins destructrices des individualités. C'est un lieu où chacun peut être comme il est sans avoir à se faire violence pour rentrer dans un système* ». Entraide, épanouissement personnel et travail sont étroitement imbriqués au sein de la Casa Invisible : la lutte quotidienne contre la précarisation socio-professionnelle s'opère à travers le travail coopératif comme voie de réappropriation des moyens de production, mais va aussi de pair avec la fabrique d'un espace de création et de créativité, d'apprentissage et de divertissement, apte à sous-tendre la réalisation de soi. En réinsérant les processus économiques, le travail et l'implication bénévole dans une structure collective porteuse de sens et de satisfaction, les militants s'inscrivent dans la perspective tracée par Brieg Capitaine et Geoffrey Pleyers à propos des espaces des alteractivistes : « la construction de soi et changement social y sont intimement liés, notamment autour d'une conception préfigurative de l'engagement qui vise à incarner des alternatives et les valeurs du mouvement dans des pratiques concrètes. En s'affirmant comme sujet, l'individu devient acteur de sa vie et, en se transformant lui-même, il transforme le monde » (Ibid., p.53). Ils ajoutent : « Pour les alteractivistes, la créativité et l'affirmation de sa subjectivité ne sont pas de simples « moyens » mis en œuvre dans un engagement pour une cause. Elles constituent le cœur même de la résistance face à l'envahissement du monde vécu par les forces de la mondialisation néolibérale ou d'un régime politique autoritaire. » (Ibid., p.54).

Prendre du plaisir et donner du sens, à la fois dans son travail (pour les membres de la coopérative, les moniteurs d'atelier ou les responsables d'aires), dans l'implication bénévole et dans des temps de divertissement collectif, est central pour les militants, investissant leur activité d'une charge significative et/ou passionnelle (Himanen, 2001 ; Lallement, 2015). S'érigeant contre le diktat de la performance, de l'efficacité quantitative et du conformisme des modes de vie, l'implication bénévole et le travail coopératif apparaissent comme « une finalité en soi », impliquant une centralité du « faire » concret, sensible, corporel (Lallement, 2015 ; Pruvost, 2015). A cet égard, Eduardo déclare à propos de l'initiative : « *C'est comme un climat, c'est un territoire social, ça fonctionne à travers la communication orale et corporelle ; cette fonction corporelle de la Invisible, je crois que c'est un des points*

intéressants du projet, dans une société où on a des relations de plus en plus distantes ou médiatisées ».

Ce substrat social et relationnel de l'organisation collective va de pair avec une conception de la culture creuset pluriel de rencontres, de frottements, de tensions et de créativité. Elle n'est pas conçue comme un produit de consommation ou comme le fruit d'une création individuelle mais bien plutôt comme un foyer collectif d'innovation et d'énonciation, naissant à travers les désajustements et les discordances du collectif. Cette combinaison de conflictualité et de brassage est résumée par Kike :

> *« Comprendre la culture et la connaissance comme des choses disons, fragmentées par disciplines, je pense que ça n'a aucun sens quand on essaye de comprendre la complexité du social et du collectif. (...) Nous, on dit souvent que la Casa Invisible c'est comme une atmosphère où les choses peuvent arriver, et ça n'a rien à voir avec le fait de concevoir la culture comme la production individuelle d'objets ou de processus, on pense plutôt la culture comme quelque chose qui doit se comprendre de manière plus collective, parce que c'est dans l'interaction, dans la complexité des processus sociaux, c'est-à-dire dans la friction du problématique, donc quand il existe du conflit, on va dire, qu'il y a la plus grande créativité et un potentiel d'invention de choses nouvelles* ».

5.2.2. Une texture normative minimale et une délégation d'autorité ouverte

Ce modèle organique partagé, pointant vers un développement mutuel des individualités, du collectif et de l'environnement, entre en coïncidence avec la volonté des participants de maintenir la dynamique instituante et horizontale au cœur du fonctionnement, contre une rigidification bureaucratique des processus, une hiérarchisation de la répartition des tâches et une concentration des responsabilités dans quelques individus.

Néanmoins, cette valorisation de la dynamique processuelle et d'une malléabilité de l'organisation s'accompagne de l'existence de normes partagées explicites, des protocoles formels qui régissent l'usage et l'entretien du commun et des habitudes collectives qui régissent les processus de décision. Ces normes, minimales, visent à garantir la pérennisation de la participation collective et à lutter contre les formes d'abus et d'appropriation de l'espace. Il existe ainsi un ensemble de soubassements axiologiques et normatifs fondamentaux, sur lesquels se greffent l'expérimentation, l'innovation et la croissance. Trois types de normes coexistent dans l'initiative : des normes « routinisées » et formelles concernant les règles basiques de vivre-ensemble et les principes « identitaires », des normes plus contextuelles, évolutives et expérimentales (Polletta, 2002), relatives aux modes

changeants d'organisation collective au fil des problématiques, enjeux et besoins rencontrés, et des « manières de faire » informellement instituées.

De fait, la militante féministe Joreen Freeman (1970) avait souligné l'illusion et le mythe d'une « absence de structure » et invité à trouver « une solution intermédiaire entre les structures de domination et l'inefficacité ». Elle avait montré comment la revendication d'une absence de structure par les groupes d'activistes induisait une dissimulation de la détention de pouvoir par quelque uns. Si les normes sont informelles, le pouvoir est concentré dans un petit groupe qui détient la connaissance de ces normes, menant à la production d'une élite dirigeante. Le manque d'univers de référence clair constitue un frein à l'ouverture de la participation. En outre, elle a souligné à quel point le manque de structuration formelle provoque une défaillance d'incidence politique et sociale, car le collectif a tendance à stagner dans l'émergence perpétuelle, dans l'action et l'innovation sur le tas, sans produire forcément de résultat servant une réflexion sur le long terme. Toute structure informelle camoufle ainsi les relations de pouvoir, empêchant tout travail collectif conscient sur les mécanismes d'inégalité, ou au moins, la mise en place de leviers de contrôle ou de renouvellement aptes à contrebalancer la concentration du pouvoir. Dans le cas de la Casa Invisible, il existe bien une épaisseur normative, mais les militants mettent l'accent sur son caractère expérimental et habilitant plus que contraignant.

Si la Casa Invisible entend préserver la responsabilité collective, il existe également des formes de délégation d'autorité, partielles et contextuelles, ouvertes et collectives, fondées sur la reconnaissance par les pairs de capacités spécifiques mises au service d'enjeux déterminés et contextuels. Nous reviendrons sur cette forme plurielle, contextuelle et informelle de leadership, fondée sur l'adéquation entre compétences et circonstances. En outre, cette autorité se fonde sur l'attribution d'une confiance et d'une légitimité construite dans la proximité relationnelle : elle est donc facilement révocable. Eduardo souligne :

> « *Une personne a l'autorité de sa contribution, de son engagement, on peut dire que le statut ou la reconnaissance qu'une personne a, elle ne peut jamais se l'attribuer à elle-même. C'est la communauté qui lui attribue, je crois que c'est la base fondamentale des collectifs comme celui-ci* ». Yolanda, sa compagne, ajoute : « *le leadership, il n'est jamais désigné, identifié, on voit que c'est la personne adéquate pour tel projet, donc c'est elle qui dirige ce projet-là* ».

En plaçant au cœur de l'organisation collective les mécanismes de coresponsabilité collective et d'interdépendance, tout en refusant néanmoins toute dynamique de verticalisation ou de hiérarchisation (à la différence de l'Ateneo Popular), le modèle

organisationnel de la Casa Invisible se rapproche de celui des communautés hacker analysé par Pekka Himanen (2001). Himanen a éclairé comment les communautés de hackers choisissent des modes de gestion non hiérarchisés à la fois pour des raisons éthiques et des motifs d'efficacité. L'absence de structure cristallisée dans des dispositifs et normes rigides vise à favoriser une coordination directe entre les individus et les groupes ainsi que l'existence de formes d'autorité accessibles à tous et évaluées/révisées par les pairs, qui peuvent s'incarner soit dans des figures emblématiques soit dans des groupes de « juges » qui sélectionnent les contributions pour les publications scientifiques. Néanmoins, « le statut d'autorité est ouvert à quiconque et est uniquement fondé sur les résultats » (Himanen, 2001, p.80). Comme le souligne Pascal Jollivet, c'est une organisation productive qui se caractérise par trois dimensions : « un travail non prescrit par une autorité hiérarchique », « un travail sans séparation entre activité de conception et activité d'exécution » et « une coordination assurée par la coopération directe entre acteurs » (Jollivet, 2002, p.164). L'auteur montre également que cette préférence pour une structure flexible va de pair avec un modèle d'apprentissage valorisant la réciprocité entre hackers, ces derniers étant placés dans une double posture d'enseignant et d'apprenant, où les frontières entre l'expert et le non-expert deviennent poreuses, formant une sorte de *continuum*.

5.2.3. La sociabilité conviviale comme ferment de cohésion interne et de prise de parole publique

L'alliance entre travail, créativité et plaisir est au fondement du fonctionnement de la Casa Invisible. Désirant réinventer conjointement les manières d'être et les manières de faire à travers leurs pratiques « ici et maintenant », les militants accordent une place centrale a la sociabilité conviviale, comme recherche collective d'une qualité de vie et d'un « art de vivre ensemble » se distançant de l' « efficacité utilitariste », de la logique de croissance et des dynamiques de « chosification-marchandisation » (Caillé et al., 2011, p.11). La sociabilité conviviale constitue non seulement l'un des ressorts centraux de la régulation interne et de la construction du vivre-ensemble, à travers des dynamiques d'attachement réciproque, mais aussi l'une des manifestations tout autant qu'un levier de l'articulation entre la vie quotidienne et le politique (Pleyers, Capitaine, 2016 ; Cossart, Talpin, 2012).

Le fait que les militants privilégient la coopération directe dans l'interdépendance des savoirs et des compétences de chacun comme type d'organisation sociale explique cette importance accordée à la sociabilité ordinaire, comme relation sociale volontaire fondée sur la

proximité interpersonnelle. Se rapportant à « la richesse de la vie sociale ordinaire », se diffractant dans une multiplicité de lieux et de pratiques d'insertion sociale, l'analyse des formes de sociabilité (professionnelle, religieuse, familiale, amicale, militante, etc.) doit être attentive aux « cadres plus ou moins institutionnalisés de socialisation » afin de saisir « les différents types d'insertion collective et l'interdépendance entre les ''scènes'' de la vie sociale » (Antoine, Mischi, 2008, p. 9-10). Si Simmel (1981) concevait la sociabilité comme une « forme ludique de la socialisation » n'ayant pour finalité que la constitution d'un lien social (Rivière, 2004), nous concevons ici la sociabilité comme l'« aptitude générale d'une population à vivre intensément ses relations publiques » (Agulhon, 1977), de manière visible ou plus discrète, à travers des interactions régulières informelles ou des groupements plus organisés qui sous-tendent la construction de réseaux relationnels bref les formes concrètes volontaires que prend le lien social, entremêlant échange, partage et loisir (Rivière, 2004). Dans le sillage d'Agulhon, nous appréhendons donc ici la sociabilité de manière large, comme les relations sociales de « l'ensemble des groupes intermédiaires qui s'insèrent entre l'intimité du noyau familial et le niveau déjà abstrait de l'instance politique » (Agulhon, 1966, p.9). Cette sociabilité conviviale, inscrite dans la vie de tous les jours, intègre le conflit comme un élément moteur de l'équilibre dans le vivre-ensemble : loin d'être euphémisé ou évacué, les militants font du conflit une « force créatrice » au service de la réalisation de soi et du bien-être collectif.

On remarque la centralité de la sociabilité conviviale dès que l'on pénètre dans le patio de la Casa Invisible. L'aménagement décoratif du patio joue un rôle notable dans la création d'une atmosphère accueillante et chaleureuse. Des graffitis habilement réalisés ornent les murs : une rosace multicolore, un personnage d'origine africaine faisant de la balançoire, tandis que des figures féminines bienveillantes sont mises en valeur à travers différents styles – l'esquisse minimaliste de femmes accueillant dans leurs chevelures, de manière protectrice, d'autres femmes de plus petite taille, et la peinture d'une figure imposante des migrations, à travers le visage serein d'une femme d'origine africaine, sur un fond à dominante violette et orange. Deux grands bandeaux, de couleur rose et bleue, sont déroulés et accrochés au dessus du bar, et arborent ces messages : « Construisons les droits, le commun et la culture libre », « La Invisible reste ». La végétation forme une voûte de verdure, et confère à l'espace une ambiance apaisée. Une fontaine, s'érigeant au centre d'un bassin, agrémente le lieu, un four traditionnel en pierre étant disposé près du bassin. Des musiques latino-américaines comme la cumbia, le candombe, le merengue, le rap cubain mais aussi parfois le jazz ou le rock passent en boucle au bar, tandis que les membres de la coopérative esquissent des pas de danse au

rythme de la musique tout en servant les clients ou en faisant la vaisselle. Ils discutent aisément avec les personnes fréquentant l'espace, que ce soit pour consommer un verre, se familiariser avec l'initiative ou des connaissances.

Si certaines activités organisées au sein de la Casa Invisible (nous les détaillerons ci-après) ont des formats académiques d'éducation « descendante », mêlant étroitement contenu pédagogique et politique (conférences-débat, présentations de livres, séminaires), d'autres prennent une forme d'apprentissage davantage horizontale et informelle, comme le « Club de lecture féministe », se tenant une fois par mois et qui favorise l'échange d'opinions autour des lectures partagées, les petits marchés d'artisanat s'installant ponctuellement dans le patio, ou encore les temps de discussion collective et d'atelier pratique à dimension plus familiale, autour de la création de potagers urbain, de la mobilité durable, de la récupération des bouteilles en plastique, les ateliers de customisation de chemises et tee-shirts, les ateliers de fabrication d'instruments de musique, etc. S'il existe une diversité des formats (académiques ou plus horizontaux) et des contenus (théoriques ou pratiques) des activités, l'on peut remarquer qu'elles tendent, dans l'ensemble, à favoriser une « insinuation du politique dans l'ordinaire » (Cossart, Talpin, 2012), en interpénétrant la dimension récréative, ludique et la dimension d'apprentissage en lien avec des thématiques de société (l'écologie, les inégalités hommes-femmes, le droit à la ville, etc.).

La vie nocturne de la Casa Invisible est un moment central de déploiement de la sociabilité conviviale et festive. Les nombreux spectacles (danse, concerts, cirque, théâtre, mime) et les soirées gratuites organisées de 21h à Minuit (invitations de DJs et de groupes spéciaux pour des soirées thématiques autour du flamenco, du swing, du jazz, ou de la cumbia, de diverses musiques typiques d'Amérique latine, mais aussi du karaoké) sont souvent assortis de barbecues ou de *tapas,* par lesquels le plaisir gustatif et culinaire se joint aux réjouissances musicales. Ces soirées, auxquelles nous avons pu participer, sont des temps de socialisation primordiaux tout autant qu'elles font figure de coutumes quasi rituelles ancrées dans la vie quotidienne des militants, au sens durkheimien du terme, puisqu'elles ne sont pas un simple vecteur d'amusement et de détente collective, mais tendent à incarner et exprimer une représentation du lien social défendue par les militants (Durkheim, 1912). Si la sociabilité festive n'a pas ici le statut de « règle de conduite » comme dans la théorisation durkheimienne du rite, elle manifeste néanmoins une manière d'interagir avec autrui qui est en concordance avec le projet politique de la Casa Invisible. En outre, les soirées permettent de briser une possible méfiance vis-à-vis des nouveaux arrivants, en jouant le rôle de sas d'entrée pour une pénétration du collectif déjà constitué. Elles ont une fonction primordiale

d'interface dans l'apprivoisement mutuel entre participants anciens, liés, pour la plupart, par des rapports solides d'affinité, et nouveaux arrivants. C'est, d'ailleurs, un processus que nous avons pu expérimenter personnellement dans notre processus d'intégration au sein du collectif. Ces fêtes ont également un rôle traditionnel d'exutoire, induisant une mise entre parenthèses de la précarité socio-économique que vivent bon nombre de participants. Enfin, de par leur caractère informel, elles sont des moments de désactivation des désaccords interindividuels survenus au quotidien dans les gestion de l'espace ou dans les processus décisionnels : le partage d'un temps d'effervescence collective permet une prise de distance vis-à-vis des crispations conflictuelles. Beaucoup de participants nous font ainsi part d'expériences conflictuelles vécues dans les temps de réunions de commissions ou d'assemblée qui sont ensuite partiellement résolues durant ces temps de festivité partagée. Les fêtes constituent ainsi des vecteurs de « régulation émotionnelle » (Jeffrey, 2011). Enfin, notons que ces moments de festivité sont des temps où la responsabilité partagée et la division des tâches est visible en actes. Lors d'une fête se tenant le lundi 16 Juin 2017, tandis que Curro et Kike géraient l'entrée des arrivants dans la salle, Nacho faisait office de dj tandis que Carlos et deux autres membres du collectif se tenaient derrière le bar pour servir les consommations. Les autres membres réguliers du collectif dansaient au cotés de nouveaux arrivants, amenés grâce aux réseaux d'interconnaissance.

La sociabilité conviviale au sein de la Casa Invisible prend donc souvent une teinte festive : l'imprégnation de l'action collective par la dimension de réjouissance est notamment visible lors des manifestations organisées par les militants dans l'espace public. A cet égard, lors d'une manifestation en défense de l'initiative dans les rues de Malaga s'étant tenue le 10 Mars 2018, nous avons pu observer l'articulation entre énonciation d'une parole publique comme acte de résistance collective et sociabilité festive et artistique.

L'imbrication entre activité protestataire et sociabilité festive et artistique : la manifestation du 10 mars 2018

> Le cortège de la manifestation débute devant l'édifice de la Casa Invisible. Le lancement est donné à Midi. Un stand est installé devant l'édifice où les militants distribuent des perruques roses, vertes, bleues, rouges et violettes, des capes et des tee-shirts aux participants. Ces supports visuels de la mobilisation constituent des marqueurs communs de la résistance collective tout autant que des ornements bigarrés destinés à égayer le rassemblement. De fait, beaucoup de participants sont déguisés. La foule est composée à la fois de jeunes ayant la trentaine, d'enfants et de personnes ayant autour de la cinquantaine, voire retraitées. La dimension intergénérationnelle du rassemblement est patente. La mise en scène de la contestation laisse apparaître une forme de subversion des

codes : l'activité critique de protestation ne se développe pas ici sur un registre conflictuel, ou tout du moins offensif, mais prend la forme, au contraire, d'une vaste fête dans l'espace public où s'entremêlent convivialité, célébration et action politique.

Aux balcons de l'édifice de la Casa Invisible, 15 femmes de l'initiative, munies également de perruques et de capes, mais aussi de tutus roses chantent en cœur « Non, non à l'expulsion ! La cession est la solution ! ». Les manifestants entonnent alors également ce slogan en rythme. Puis Lula, danseuse et actuellement en charge, avec deux autres femmes, de gérer l'aire d'activités culturelles, prend le micro pour effectuer un court discours : « *Aujourd'hui, on devient visibles ; notre vrai pouvoir, c'est créer des réseaux de solidarité contre la spéculation, contre la gentrification, contre le patriarcat, on a une arme puissante de « construction massive » avec laquelle on a obtenu cet espace, dans une ville où le « commun » est criminalisé ! On déploiera toute notre énergie pour défendre l'un des seuls espaces où jusqu'à maintenant, on a pu imaginer d'autres manières de faire, où la culture n'est pas subordonnée à la consommation, où les citoyens se mélangent, s'organisent et développent un pouvoir d'agir ; défendons la liberté d'action et de pensée, diffusons la joie et l'espoir, nous sommes beaucoup à avoir un pouvoir d'agir, la Invi reste !* » La foule entonne alors en cœur : « La Invi reste ! ».

Le cortège, composé, selon la police de 1.500 personnes, mais selon les militants, de 5.000 participants, se met ensuite en marche. L'on pouvait voir un orchestre composé de deux trompettistes et un saxophoniste, juché sur une camionnette décorée de ballons roses, et non loin d'eux, un groupe de trois guitaristes. Plus loin, un groupe de percussionnistes à pied composé de 15 personnes. Un groupe féministe, constitué d'une quinzaine de femmes portant des perruques colorées, des masques et des capes, brandissait une banderole « La Invisible, espace féministe en danger », tandis que de nombreuses personnes agitaient des ballons dans l'air. D'autres banderoles arboraient ces messages « Droit à la ville », « Réfugiés, bienvenus » « Pas d'habitants sans maisons et pas de maisons sans maisons. Le logement est un droit ». A cet égard, le groupe de la Plateforme des Affectées par l'Hypothèque (PAH), environ une vingtaine de personnes, était présent. Des jongleurs repartis au sein de la foule faisaient tournoyer leurs quilles et diabolos dans les airs, accompagnés d'équilibristes à vélo. Quelques clowns déambulaient parmi la foule. Un dj avec une table de mixage mobile permettait également de diffuser de la musique lorsque les musiciens ne jouaient pas. De fait, l'ensemble de la marche se fait en musique, que ce soit au rythme des chants entonnés par la foule et accompagnés de claquements de mains, de la musique émanant des groupements de musiciens ou du dj.

Lorsque le cortège arrive devant la municipalité, au rythme du slogan « On ne touche pas à la Invisible ! », une participante de la Casa Invisible prend le micro, accompagnée d'une femme traduisant en langage des signes : « *Défendre la Invisible c'est défendre un autre modèle de ville, parce que Malaga ne se vend pas ! La Invisible résiste devant les intérêts des spéculateurs, la Invisible résiste face à ce secteur minoritaire qui essaye de transformer la ville en jeu de Monopoly ! La Invisible résiste face à ceux qui tentent de nous imposer une ville invivable et la destruction de son patrimoine matériel et immatériel, la Invisible résiste face à ceux qui veulent le*

déplacement de centaines de familles de leur quartiers et la séquestration de l'espace public ! La Invisible résiste parce que son expérimentation réellement démocratique démontre l'hypocrisie de l'administration qui ne fait rien d'autre que trafiquer avec l'espace ! Contre ceux qui veulent une ville artificielle, de mal-être, de tristesse et de précarité, la Invisible offre de la joie collective ! Alors on le dit clairement, la Invisible continuera de résister, car la Invisible appartient à tous ; non à l'expulsion ! ». Son court discours est amplement acclamé puis la foule commence à jeter des confettis en dansant et chantant au son de l'orchestre « La Invi reste ! ».

La mise en visibilité du problème public articule ici étroitement les registres contestataire et festif, ce qui a pour effet de ne pas polariser l'action collective sur la dimension conflictuelle mais bien plus sur la solidarité conviviale entre habitants de Malaga. Paradoxalement, la légitimité de la démonstration de force semble se trouver renforcée par son inscription dans une tonalité non pas agonistique mais enjouée. Si le lexique de la résistance imprègne les discours (dénonciation de la rationalité entrepreneuriale dans la production de l'espace urbain et revendication de la cession de la Invisible pour la gestion citoyenne), la mise en forme et en scène de l'opposition se développe sur un mode ludique et festif dans une atmosphère joviale. Cette hybridation des registres – résistance et réjouissances - semble donner plus de force à la revendication collective : la démonstration de force est une démonstration de cohésion sociale autour d'un hymne à la « *joie collective* », incarnée dans le commun culturel et urbain qu'est la Casa Invisible. Prise de parole collective pour faire entendre la voix des habitants, cette manifestation est également une appropriation alternative de l'espace public. Caractérisé par l'empiètement des structures de restauration touristiques, le centre-ville de Malaga devient, le temps d'une manifestation, une extension vivante de la Casa Invisible, en devenant le lieu de déploiement d'une vaste célébration où les habitants sont les protagonistes.

Soulignons, pour terminer, que la sociabilité festive est ici indissociable d'un « travail politique » des militants pour susciter les émotions – indignation mais aussi joie – « en vue de faire agir » (Sommier, 2010, p.196). Les militants mobilisent le « registre victimaire » (Lefranc, Mathieu, 2009) pour l'étendre à l'ensemble des habitants de Malaga : eux, militants du centre socioculturel ne sont pas les seules victimes de la politique libérale du PP, l'ensemble des habitants sont des victimes, car la Casa Invisible se revendique comme un « commun » pour tous les malagueniens. L'originalité de la mobilisation réside bien dans l'intrication forte de la résistance (induisant la tonalité de l'indignation et de l'appel au combat) et du festif (à travers la mise en scène joyeuse et ludique, l'omniprésence de la musique, mais aussi l'accent mis sur la « joie collective »). Suite à cette manifestation, de

nombreuses « assemblées ouvertes », convoquées sous le slogan désormais emblématique « Malaga ne se vend pas », ont eu lieu afin de mobiliser les habitants de Malaga contre le risque accentué d'expulsion des militants, tandis que les activités programmées ont suivi leur cours. Un autre exemple de la « résistance festive » des militants est l'organisation, courant Mars, de cours gratuits et sessions de danse orientale, de danse contemporaine, de swing et de flamenco dans le patio de la Casa Invisible, sous le slogan « On résiste en dansant ! ».

5.2.4. Entre protocoles régissant le vivre-ensemble et normes fluides et informelles

Des protocoles formalisés au service du vivre-ensemble

La Casa Invisible dispose d'accords collectifs synthétisant les principes fondateurs ainsi que les règles de vivre-ensemble, de gestion et d'utilisation de l'espace, qui se sont enrichis au fil des besoins et enjeux identifiés au sein de la Casa Invisible. Ces accords sont formellement confirmés ou révisés annuellement au cours d'une journée d'autoévaluation 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 Accords collectifs

Ces accords ne cristallisent pas tant des normes de prise de décision ou de fonctionnement que des manières de faire plus fonctionnelles et techniques, permettant de réguler la cohabitation de tous au sein de la Casa Invisible. Les accords stipulent ainsi que les personnes du bar sont la face visible du projet, ont la responsabilité d'ouvrir et de fermer l'édifice et de renseigner les visiteurs sur la nature du projet. Ils soulignent qu'il est interdit de loger des personnes dans la Casa Invisible, sauf cas exceptionnel et ponctuel. La Casa Invisible est défini comme un espace libre géré collectivement, ne tolérant pas l'usage de la violence, des attitudes machistes, xénophobes, la consommation de stupéfiants, l'organisation de manifestations alcoolisées, la dégradation des installations, et le non-respect des règles de vivre-ensemble. Les accords précisent : « l'usage de la Casa Invisible est un usage d'implication, ce qui signifie collaborer dans le soin physique, relationnel et social de la Casa, respecter les accords collectifs et veiller à ce qu'ils soient mis en œuvre ». Les accords précisent ensuite les horaires d'ouverture et fermeture de la Casa, les modalités de fonctionnement de la salle de concert (notamment l'organisation d'évènements payants

mensuels visant à récolter des fonds pour financer l'initiative), la recherche d'une relation « stimulante et coopérative » avec le quartier et les voisins induisant un refus des nuisances sonores. Enfin, les accords pointent que l'Assemblée est l'espace principal de prise de décision par consensus, impliquant au minimum un représentant de chaque aire (Activités, Réhabilitation, Négociation et stratégie, Communication, Economie sociale et solidaire). Chaque proposition de projet est évaluée par l'aire d'économie qui en mesure la viabilité économique. Les projets générant un bénéfice économique doivent obligatoirement susciter une action collective et réaliser une contribution financière pour la Casa Invisible.

Les règles d'usage des ateliers

Le protocole d'usage de l'espace et de fonctionnement des ateliers est l'un des seuls supports matériels de la gouvernance collective : il est placardé dans les couloirs longeant les salles. En outre, ces règles d'usage sont un levier central de remise en question de la division sexuelle du travail et de la division production/ reproduction : le nettoyage et l'entretien des locaux, tâches domestiques traditionnellement attribuées au femmes, sont prises en main de manière équitable par l'ensemble des participants. Même si certaines militantes soulignent que les hommes ont encore quelque fois tendance à se décharger des tâches ménagères, surtout lors des journées spécifiquement dédiées au nettoyage au sein desquelles les hommes sont peu nombreux, la répartition plus équitable des tâches domestiques et des tâches de soin est travaillée au quotidien. De fait, au sein de la coopérative du bar, la cuisine (incluant l'achat des denrées alimentaires au marché et la préparation des repas) fait également l'objet d'un *turn-over*, en étant soumise à des normes de rotation. A cet égard, Dani souligne : « *Le travail quotidien ici à un poids énorme, prendre soin de l'espace, mettre la main à la pâte, tout le monde y met du sien* ».

Le document interne explicite les règles de cohabitation et d'usage des ateliers, visant un partage respectueux du commun. Ce document stipule que les propositions d'atelier sont évaluées par la commission de Culture libre et activités puis soumises à l'approbation de l'Assemblée. Les ateliers sont évalués mensuellement par la commission et peuvent être supprimés par décision de l'assemblée s'il y a non respect des normes d'usage et de vivre-ensemble par le responsable ou les usagers. Enfin, les horaires et l'attribution de l'espace sont subordonnés à l'organisation d'ensemble de la Casa Invisible. Les responsables d'ateliers doivent s'engager à respecter plusieurs points :

- Participer au nettoyage de l'espace assigné et participer à l'entretien de la Casa Invisible.
- Respecter les horaires pour l'utilisation des lieux assignés.
- Respecter les principes de vivre-ensemble de la Casa comme la non-tolérance de comportements racistes, xénophobes, machistes, violents, la consommation et la commercialisation de substances illicites, l'usage des espaces sans autorisation.
- Diffuser ces normes parmi les usagers des ateliers.
- Participer activement à la sécurité de la Casa.
- Collaborer économiquement au maintien du projet en apportant mensuellement 10% des recettes des ateliers ou un euro par usager et par mois pour les ateliers qui ne sont pas gratuits.
- Elaborer et actualiser une liste des usagers des ateliers avec noms, numéros de téléphone ou adresse électronique.
- Autogérer la promotion de l'activité de l'atelier.

Plusieurs bénévoles réguliers soulignent un déficit d'acculturation au projet politique et de responsabilisation de certains participants, notamment des moniteurs d'ateliers ne respectant pas ces règles basiques d'usage de l'espace. A cet égard, Nacho souligne :

> « *Il y a des gens qui sont venus ici et qui n'avaient pas leur place. Par exemple certains avaient aménagé une salle comme ils en avaient envie sans respecter le patrimoine et les méthodes de construction de l'époque. Ils avaient installé leur matériel sans en parler avec personne et ça n'allait pas, c'est comme abuser de l'ouverture de la Invisible ; on veut de l'ouverture, on veut plus de participation mais avec des manières de faire établies, sinon, je ne sais pas combien de temps le projet tiendrait* ».

De la même manière, pour Eduardo, c'est la dynamique de réciprocité entre les habitants et l'habitat qui est bafouée par les logiques d'instrumentalisation individualiste de l'espace :

> « *Il y a beaucoup de personnes qui ne comprennent pas que s'ils bénéficient de l'espace, ils doivent aussi contribuer selon leur capacités à la vie de la Casa, aider ou apporter d'une quelconque manière. Par exemple, le thème du nettoyage est très évident, certaines personnes organisent un atelier et ensuite s'en vont sans rien nettoyer et ranger, donc c'est à quelqu'un d'autre de le faire après, il y a des gens qui profitent de l'espace et ne contribuent pas* ».

Des normes expérimentales et implicites au service d'une structure « organique » ?

Au-delà des accords collectifs et des protocoles d'usage, les normes ne sont pas conçues, au sein de la Casa Invisible, comme des impératifs catégoriques, comme la prescription de lignes directrices rigides et extérieures aux individus, appelant l'adhésion et

l'obéissance des participants, mais comme des manières de faire d'ordre éthique, flexibles et contextuelles, supposant une autonomisation et une responsabilisation du collectif par rapport aux décisions qu'il a lui même prises. Ainsi, Curro souligne : « *Moi je mets mon éthique devant chacune de mes actions, comme on part de principes qu'on partage tous plus ou moins, on se fonde sur ça et tout le monde sait comment se comporter* ». Plutôt que d'instituer un format procédural structurant ou de rigidifier la participation à travers des dispositifs, les normes malléables et construites collectivement permettent ainsi d'aménager un milieu où peuvent coexister la régulation sociale et la déviance/innovation. Ainsi, un doctorant en architecture de 26 ans, Kike España, souligne à propos de l'absence de règles formalisées :

> « *Je crois que c'est l'une des choses qui font qu'on peut travailler de manière libre et créative et que les gens se sentent incorporés aux processus. (…) Nous, on pense que ca fonctionne bien comme ça ici, à cette échelle et dans ce contexte. L'organe de décision et de pouvoir ici, c'est l'assemblée, où on travaille ensemble toutes les décisions importantes, et ça fait que l'idée des normes n'a plus vraiment de sens, quand tu participes directement à la décision, à quoi sert la norme, tu vois ? Après, c'est vrai qu'on construit des normes qui sont plus temporaires et fluides, mais on ne parle pas de normes, plutôt de décisions collectives, qui sont légitimées par tous* ».

Les normes collectives s'adaptent et se reconfigurent au fil de l'expérience vécue par les participants, sont questionnées et soumises à débat dans une recherche de bien-agir et dans une logique pragmatique d'essai-erreur-perfectionnement. Daniel Machuca 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 de la Invisible est très vivante. (…) Ici, la transformation, c'est un peu une constante* ».

Cependant, en l'absence de formalisation de normes collectives, le sens politique du projet collectif peut s'étioler et se dissoudre s'il n'est pas accompagné de démarches réflexives d'auto-questionnement et d'autocritique permettant de faire coïncider les pratiques avec le projet commun. Monica, une postière de 42 ans ayant suivi des études de journalisme, militante des centres sociaux autogérés depuis 20 ans, souligne une déperdition de ces manières de faire informelles, due notamment à une absorption du politique dans les exigences techniques de gestion quotidienne de l'espace :

« *Moi, j'ai un peu la sensation qu'on a perdu nos meilleures habitudes par rapport à la participation. Avant, on prenait le temps de préparer un ordre du jour avant les assemblées pour que chacun sache un peu de quoi on allait parler, c'était quelqu'un qui s'en chargeait ou on le préparait collectivement. (...) On faisait aussi attention à ce qu'il y ait un vrai animateur. (...) On faisait aussi plus attention à la communication entre les aires de travail. Le problème je pense, c'est d'actualiser le sens du projet, le projet aurait beaucoup plus de puissance politique* ».

Cependant, la priorité donnée au consensus comme mode privilégié de prise de décision représente une norme solide. Le consensus apparait comme une tradition héritée des mouvements sociaux, réactualisée lors du 15M et que les militants expérimentés transmettent aux militants plus récents. Cette pratique délibérative est d'autant plus efficiente au sein du collectif moteur qu'elle est pratiquée par une majorité de personnes politisées, qui y ont déjà été sensibilisées au travers de leur apprentissage dans des centres sociaux autogérés, le mouvement altermondialiste ou au travers des assemblées du 15M. Ainsi, Dani souligne-t-il :

« *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 dissenssus, en général tout le monde essaye de trouver un point d'entente commun. On arrive presque toujours au consensus mais c'est sûr, 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'assembléisme, donc c'est plus facile d'adopter cette démarche* ».

Parmi les témoignages recueillis, trois interprétations personnelles du consensus nous paraissent intéressantes à relever. Le doctorant en architecture, Kike, souligne la dimension d' « habitus militant » (Yon, 2005), forgé dans les trajectoires de socialisation militante et incorporé par les acteurs de la Casa Invisible, facilitant la participation plus active des membres du collectif et opérant comme un support du sentiment d'appartenance au groupe. Pour Karel Yon, « la notion d'*habitus* militant permet de tenir ensemble ce qui constitue la conscience pratique des militants (…), l'impensé de leurs comportements, les réflexes incorporés dans la socialisation à l'institution, et leur conscience discursive, entendue comme leur capacité à s'expliquer et exprimer leurs actes et leurs objectifs à l'aide d'une culture partisane » (Ibid., p.142). Kike relie étroitement la pratique du consensus au processus d'apprentissage et d'invention collective à travers le tâtonnement : contre un schéma binaire de choix entre deux solutions, le consensus apparaît, dans ses dires, comme une pratique

positive d'exploration pédagogique et de création collective d'alternative :

> « *Je trouve que ça fonctionne bien, on est 50 personnes du groupe moteur à donner son opinion, je crois que tout le monde a cette disposition, on va dire au dialogue et à l'écoute des autres qui a à voir avec un militantisme et aussi une confiance dans le fait que les choses doivent se construire ensemble, je veux dire, construire entre tous un consensus. Et ça, je crois que c'est la plus grande richesse, c'est une ambiance très créative parce que lorsqu'on croit avoir seulement deux options, A et B, on comprend toujours ça comme un défi, c'est-à-dire que si on a deux options et qu'aucune ne nous plaît, eh bien on va en inventer une troisième. Je crois que le fait d'inventer une nouvelle voie, ou de voir l'obstacle comme une opportunité pour apprendre, et inventer une voie de sortie, je crois que c'est une des plus belles choses qui se produit dans cette ambiance, le fait de voir n'importe quel obstacle ou difficulté comme une opportunité pas seulement d'invention mais aussi de connaissance* ».

Un technicien des sons et lumières, musicien et membre de la coopérative du bar de 43 ans, David, souligne, quant à lui, le caractère « *flexible* » et « *moins drastique* » du consensus, en notant l'importance de la temporalité comme élément constitutif du débat puisque, en cas de blocage, l'intégration de temps de réflexion hors de l'assemblée ou des commissions permet la maturation, l'enrichissement et la refonte des propositions qui seront présentées à nouveau : « *c'est une question de cession personnelle* », souligne-t-il. Enfin, Nacho pointe l'existence d''une norme relationnelle relevant d'une « politique de l'attention » ou « politique de la vigilance » proche du *care* dans le rapport de soi à l'autre, une sorte d'éthique partagée visant à réguler de manière informelle les échanges en assemblées, de pacifier les relations sociales tout en préservant le dissensus comme moteur du débat :

> « *L'idée de l'assemblée, c'est de débattre de points les plus développés possibles mais souvent, ça dure des heures, on essaye de ne pas oublier que l'émotionnel entre en ligne de compte, qu'on ne peut pas débattre comme dans un congrès de députés, donc on a une politique de l'attention par laquelle on se dit « bon, on va bien se traiter, ne pas s'insulter, chacun a sa légitimité, on est tous les deux d'accord, mais moi avec cette nuance, toi avec cette nuance, c'est complexe ».*

5.2.5. La structure organisationnelle de l'initiative culturelle

Les six commissions de participation

La structure de la Casa Invisible se compose de six aires de travail ou commissions, qui sont des espaces délibératifs et décisionnels, fondés sur la pratique du consensus et se

chargeant de la conception et de l'organisation des différents domaines de travail de la Casa Invisible. Ces aires de travail sont ouvertes à la participation de n'importe qu'elle personne intéressée. Au sein de la Casa Invisible, le noyau dur de l'initiative citoyenne est composé d'une quarantaine de personnes mais une centaine d'individus s'implique régulièrement en tant qu'usagers ou bénévoles, tandis qu'une plus grande quantité encore s'implique ponctuellement de manière bénévole. Bien que la participation soit très fluctuante d'une aire à l'autre, on peut souligner, qu'en moyenne, sur la base de nos observations et des témoignages des bénévoles, les aire de communication et d'autoformation regroupent chacune entre trois et six personnes, l'aire de réhabilitation quatre personnes, l'aire de mouvement entre quatre et cinq personnes, l'aire d'économie environ trois à quatre personnes tandis que la coopérative rassemble entre 17 et 20 personnes. Certains acteurs très impliqués participent à différentes aires. L'assemblée de gestion est chargée de la coordination générale, de la délibération et de la prise de décision correspondant au fonctionnement du projet. Ouverte à l'ensemble des membres du collectif, elle fonctionne également sur le mode du consensus. Ce sont les aires qui doivent apporter des propositions en assemblée suite à un travail de délibération interne.

Les six aires de participation se sont construites de manière pragmatique au fil des enjeux rencontrés, leur existence s'adaptant aux besoins, demandes ou critiques émanant des participants en assemblée. A cet égard, Dani souligne : « *C'est pas toujours les mêmes aires qui ont existé, et elles ne se sont pas toujours coordonnés de la même façon, ça se transforme et ça continue à se transformer avec le temps, selon les circonstances et les nécessités, et parce qu'on fait aussi des évaluations de comment fonctionne le projet* ». Néanmoins, les commissions consolidées sont les suivantes :

- L'aire de Communication intègre les réseaux sociaux, le software libre, la conception graphique, ou encore les pratiques de *fablab* et de *hacking.*

- L'aire de Culture libre comprend l'organisation des propositions d'activités et d'ateliers émanant des citoyens lors de l'assemblée (ateliers de danse, musique, langue, langage des signes…) ou des membres du collectif moteur, la gestion des évènements (festivals, rencontres), la promotion des groupes émergents. Cette aire est définie comme « un espace de travail ouvert à la participation, où chacun peut s'impliquer dans la prise de décision, afin « d'éviter la traditionnelle séparation entre les gérants culturels et les récepteurs, entre les créateurs et le public ». La culture n'est pas comprise seulement comme « un ensemble de productions achevées, prêtes à être exhibées, mais aussi comme un processus de production et reproduction, un processus social ». Cela signifie « disposer de moyens et de ressources pour que les créateurs s'appuient sur une juste rétribution, et ne soient pas obligés, sous l'effet de la pression économique, de se soumettre aux impératifs commerciaux de l'industrie

culturelle ».[24]

- L'aire d'Autoformation et investigation intègre la ULEX, l'Université Libre Expérimentale, un dispositif interdisciplinaire de production de connaissances citoyennes et critiques contre les modes conventionnels d'enseignement supérieur. Cette aire est dédiée à l'organisation de séminaires et réflexions collectives, afin de « produire et partager des savoirs non marchandisés, des savoirs nomades, des savoirs rebelles »[25]. S'inscrivant dans une perspective politisée de l'éducation populaire, le but de la ULEX est que la production, le partage et la circulation des connaissances « ne réponde pas seulement à des processus sociaux vivants, en conflit et en gestation, mais aussi aux voix minorisées et aux subjectivités invisibilisées ». Ce dispositif d'autoformation collective part ainsi d'une critique de l'université contemporaine, structurée autour d'un compartimentage des disciplines et d'une transmission verticale des savoirs, orientée vers l'intégration docile et « disciplinaire » des individus à un marché du travail flexible. Au contraire, s'inscrivant dans la tradition des pédagogies libertaires de l'avant-guerre civile, la ULEX favorise une circulation horizontale des savoirs et un décloisonnement des disciplines, tout en étant perçue comme un levier de pouvoir d'agir au service de l'intervention sociale et politique. A cet égard, la ULEX se rapproche d'autres espaces autonomes d'investigation critique, comme la *Universidad Nomada* de Madrid, et s'incorpore, depuis 2011, au réseau national de cours en ligne « Notions communes » de la Fondation des communs.

- L'aire de Mouvements est consacrée à la promotion de l'auto-organisation citoyenne, au soutien et à la coordination de collectifs dans la lignée du 15M. 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 *Malaga Ahora*.

- 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.

- Enfin, l'aire d'Economie solidaire et coopérative est destinée à organiser la coopération sociale productive, les dynamiques d'entreprenariat collectif et communautaire, des projets d'innovation sociale ainsi que des formations en économie coopérative et solidaire.

Les activités organisées par la commission de Culture libre

Les activités au sein de la Casa Invisible sont de plusieurs ordres : les ateliers hebdomadaires, prenant la forme de cours donnés par un « professeur », s'étalent sur une année, et se distinguent de projets permanents (également annuels) qui sont impulsés par des associations, groupes ou autres entités au sein de la Casa Invisible. Enfin, un grand nombre

[24] Memoria, 2007/2015, p.44.
[25] Ibid. p.48.

d'activités programmées sont ponctuelles : elles résultent des propositions faites à l'aire d'activités culturelles par des artistes désirant se produire ou développer un atelier éphémère ou émanent d'invitations faites par les militants (notamment pour les conférences et les présentations d'ouvrages).

Evolution chronologique des activités organisées (2007-2014)

	Ateliers	Projets permanents
2007	Fabrique de documentaires, Cartographie tactique, Danse africaine, Dessin, Flamenco, Capoeira	Groupe d'étude Felix Guattari, La Tienda Gratis, Tekccop2.0, Groupe interdisciplinaire de réflexion postmoderne, Féministes nomades
2008	Autodéfense, Yoga, Danse africaine, Flamenco, Capoeira, Karaté, Tango, Guitare espagnole, jonglage, percussion, médecine chinoise	Groupe d'étude Felix Guattari, La Tienda Gratis, Féministes nomades, Bureau des droits sociaux et accompagnement juridique
2009	Danse africaine, cartographie tactique, Flamenco, jonglage, équilibres acrobatiques, techniques clown, expression corporelle, illumination et sonorisation de concert et de théâtre	Tienda Gratis, groupe d'étude Felix Guattari, Bibliothèque, Bureau des droits sociaux, « rocodromo »
2010	danse et percussion africaine, tango, capoeira, yoga, théâtre, dessin, folklore chilien	Librairie La libre, Groupe d'étude Felix Guattari, Rencontres de Verdiales, collectif jazz et blues, « rocodromo », bureau des droits sociaux, cours de castillan pour étrangers
2011	théâtre et immigration, cours de russe, yoga, Hata Yoga, bio-danse, Candombe, Verdiales, tango, percussions afro-latines, classes collaboratives de danse	Medialab, Groupe d'étude Fugas, Librairie La Libre, Tienda Gratis, Castillan
2012	Yoga, percussions africaines, percussions afro-latines, candombe, photographie, Verdiales, Tango, anglais, chinois mandarin, esperanto, arabe, danse contemporaine, couture-crochet, russe, confection de masques	Medialab, Groupe d'étude Fugas, Librairie La Libre, atelier de mosaïque, Tienda Gratis, castillan pour étrangers, Carnaval
2013	Arabe, Candombe, tango, français, escalade pour enfants, dessin, yoga, verdiales, danse contemporaine, théâtre, ferronnerie et soudure, chinois mandarin, crochet-couture, guitare acoustique et électrique, break dance, bio-danse	Medialab, Groupe d'étude Fugas, Librairie La Libre, atelier de mosaïque, Tienda Gratis, castillan pour étrangers, atelier d'échange de langues, atelier de sensibilisation a la langue des signes, artisanat, carnaval
2014	Langue des signes, Verdiales, candombe, Contac, guitare flamenca, caisson flamenco, danse du ventre, technique vocale et chant en chœur, tango, yoga, percussion africaine, pilâtes, arabe, théâtre, grec moderne, guitare espagnole, crochet	Medialab, La Tienda Gratis, groupe d'étude Fugas, studio d'enregistrement Sudadera y Chanclas, atelier de mosaïque, artisanat, atelier de réparation et recyclage de vélo La Bici Guapa, atelier audiovisuel, atelier d'échange de langues, Librairie La Libre,

		Castillan pour les étrangers, groupe de consommation alternative La Red et AMAP, le chœur de la Invisible.

Extrait du carnet de bord, 15 - 17 avril 2016 : « Avril féministe »

Je suis présente au sein de la Casa Invisible en Avril 2016, mois rebaptisé « Avril féministe » par les militants de la Casa Invisible. Les activités programmées sont diverses et variées, mais tournent toutes autour de la lutte féministe : une conférence autour de « Femmes et science » suivie de la projection d'un documentaire « Afrique 815. Paradis perdu » de Pilar Monsell, autour des archives du service militaire de son père au sein de l'ex-colonie espagnole du Sahara en 1964 (15 Avril), un monologue humoristique « Il n'y a pas que les coups qui blessent », un spectacle de théâtre et un concert par deux collectifs féministes (16 Avril), la présentation de la revue anti-patriarcale autogérée AK-69 (21 Avril), un atelier de sexologie, la présentation du livre de poésie « La putréfaction des choses » d'Elena Alonso, une performance poétique et une « soliparty féministe » (23 Avril), l'atelier « ARTivisme et genre » (24 Avril), une conférence sur « Alice Guy Blaché, pionnière du cinéma narratif » (29 Avril), et enfin, « l'atelier des mémés féministes » ainsi qu'une une performance de danse-théâtre (30 avril).

Le Jeudi 15 Avril, je me rends à la Casa Invisible en fin de journée, à 18h, car la majorité des ateliers se tiennent dans la soirée. Une vingtaine de personnes sont attablées dans le patio. Avec les beaux jours, le patio se remplit aisément, apparaissant comme une oasis de fraicheur et de tranquillité dans le centre historique de Malaga. Je discute brièvement avec Dani et Carlos au bar. Carlos converse quelques minutes avec un homme au bar, qui semble bien le connaître. Le ton est amical et enjoué. Alors qu'il nettoie une assiette au rythme de la musique, Carlos dit à l'homme : « *Un jour, il faut vraiment qu'on enregistre un bon son ensemble, quand tu veux* ! ». De fait, Carlos est à la fois ingénieur du son, musicien et travaille dans la coopérative. Je pénètre dans l'édifice. En arrivant dans le salon, je tombe sur Monica et quatre autres personnes, un femme et trois hommes, qui installent des cartons de fruits et légumes, en les disposant en cercle sur le sol. Il s'agit du groupe de consommation agro-écologique qui se réunit ponctuellement à la Casa Invisible. A l'autre bout du salon, j'aperçois Nacho avec son élève : il est en train de lui donner un cours de langage des signes. En continuant mon exploration du rez-de-chaussée, j'arrive dans un atelier exigu : Dario, artiste italien également membre de la coopérative du bar, est en train de fabriquer une mosaïque sur une petite table au centre de la pièce. Son atelier ressemble à un bric-à-brac ordonné : des mosaïques de toutes les tailles et de différents types sont rangées les unes à coté des autres, accrochées au mur, posées sur des étagères ou à même le sol. Dario pose minutieusement des fragments de porcelaine et de céramique avec de la colle pour composer un visage. Je discute un moment avec lui.

Dario : un artiste mosaïste en quête d'« énergie »

Dario, artiste italien de 39 ans, m'apprend qu'il est en résidence à la Casa Invisible depuis trois ans et demi, où il anime un atelier de fabrication de mosaïques. Après avoir séjourné à Milan et Rome, où il se familiarise, dès 1999, à cet art décoratif avec son frère dans l'atelier d'un peintre, il entre dans une école d'art puis part pour l'Espagne en 2007, au moment où l'occupation de l'édifice de la Casa Invisible a lieu. Entre 2007 et 2012, il parcourt l'Espagne puis s'installe à Malaga : il commence alors à fréquenter la Casa Invisible comme spectateur des divers évènements. Il s'implique plus activement lorsque les militants lui proposent d'organiser une exposition de ses œuvres mosaïques dans le salon de la Casa Invisible pendant un mois. A cet égard, il souligne : « *Ca m'a redonné de la force et de la motivation de faire cette exposition, beaucoup de personnes se sont intéressées à mon travail, ça m'a donné de la joie et de la force pour continuer* ». Il se met alors à réaliser diverses mosaïques pour les militants : d'ailleurs, deux de ses mosaïques sont suspendues au dessus du bar. A ce moment, la Casa Invisible s'ouvre un peu plus à la citoyenneté et accueille plusieurs autres résidences artistiques, au deuxième étage. Dario travaille alors avec d'autres artisans, artistes engagés et architectes.

Au fur et à mesure que Dario fait la connaissance des militants et se familiarise avec les autres personnes fréquentant l'espace, les gens lui apportent spontanément des matériaux très hétéroclites qui lui permettent de composer ses mosaïques : il les fabrique avec des matériaux de récupération, des matériaux issues de chantiers comme du marbre, de la pierre, du granit, du verre ou provenant de la plage, des bouts de bois, des coquillages, des graviers, etc. A cet égard, il souligne : « *Travailler avec de la matière brute, ça me permet d'oublier les tensions, les pressions, les difficultés de la société et encore plus ici, voir des gens heureux, mettre en pratique ce qu'ils veulent faire, ça aide* ».

Poussé par les encouragements, il commence à poser des mosaïques dans la rue, et à la demande des associations d'habitants du quartier de Lagunillas, en pose dans ce quartier. De fait, la Casa Invisible semble avoir accompagné le déploiement de son travail artistique. Il souligne : « *A Malaga, il y a peu d'espaces dédiés à la créativité, tu entres dans les musées c'est hyper cher et souvent c'est commercial.* (…) *La Invisible pour moi, c'est comme un morceau de ville autonome et … autochtone (rires), un espace un peu à part de Malaga, je l'ai toujours vu comme une sorte d'écosystème, comme un échange d'énergies, comme un organisme vivant, avec des cellules qui ont chacune leur fonction pour que l'organisme fonctionne* ». Il évoque notamment le lien d'affection qui l'unit aux autres participants : « *Je passe beaucoup de temps avec les gens ici, et je les aime beaucoup, c'est très beau, c'est comme un esprit d'équipe mais bien plus fort encore. (…) Bien sûr, il y a des conflits, mais les conflits ça créé de l'énergie, du mouvement* ».

Fin 2012, après un séjour en Italie, il propose avec d'autres militants d'ouvrir davantage la Casa Invisible durant la matinée, car l'initiative culturelle fonctionnait surtout dans la soirée, à partir de 17h, pour les ateliers et la vie nocturne, les spectacles et les concerts. Dario et d'autres proposent de mettre en place un service de petit-déjeuner et de déjeuner, non seulement pour accroître les ressources monétaires mais aussi pour insuffler un peu plus de vie à l'espace. Il s'implique alors davantage dans la coopérative. Cela permet à

l'initiative d'accueillir des participants plus hétéroclites, à la fois un public plus familial et des personnes âgées qui ne fréquentaient pas véritablement l'espace le soir. La dimension intergénérationnelle de l'initiative se renforce. Dario m'explique : « *ça a créé une vraie énergie dans la Casa, beaucoup plus de personnes sont venues* ». Il réussit alors à vivre de manière simple mais suffisante en combinant son travail au sein de la coopérative, les quelques revenus de son atelier et la vente de mosaïques.

Suite à ma conversation improvisée avec Dario, ayant duré une heure, je monte dans les étages, il est 19h30. Je m'approche d'une salle d'où émane une voix : Lula, la sœur de Nacho, est en train de donner un cours d'étirement et de danse à six personnes. Je continue à me promener dans les couloirs et fais la connaissance de Vanessa, une jeune femme de 30 ans qui passe le balai et nettoie les tables dans une salle de cours. Elle m'explique qu'elle vient de donner un cours de castillan à des immigrés qui ne maitrisent pas bien l'espagnol et m'indique que la semaine prochaine, je peux me joindre à son groupe d'élèves qui se réunira de manière informelle dans le patio pour discuter entre eux et pratiquer la langue. Je continue à déambuler dans les étages et passe devant une salle où un cours de flamenco se déroule, comptant une dizaine de participants. Enfin, dans une troisième salle, un cours de guitare, réunit quatre personnes.

Le Vendredi 16 Avril, je me rends à la Casa Invisible pour assister à la conférence « Femmes et science » donnée par Inma Perez de Guzman, professeure de mathématiques à l'université de Malaga, anciennement affiliée au parti socialiste (PSOE) et conseillère municipale, charge qu'elle quitte en 2008.

J'arrive à la Casa Invisible à midi. David et Silvia sont au bar, accompagnés d'une jeune femme également membre de la coopérative. Deux autres membres de la coopérative sont en cuisine, et commencent à préparer les fourneaux pour l'heure du déjeuner. Du flamenco émane de la chaine stéréo disposée à l'arrière du bar. Silvia me sert un café tandis que j'observe les personnes attablées dans le patio : 17 personnes sont présentes. Trois musiciens (35 ans environ), guitares à leurs cotés, boivent un café, à coté d'un couple (de 40-50 ans), tandis que deux femmes, dont l'une porte un bébé sur sa hanche, discutent gaiement. Trois hommes, d'origine maghrébine, la trentaine, bavardent tandis qu'un jeune homme (25-30 ans), d'origine africaine, mange une *empanada* près de la fontaine. A sa gauche, un couple et leur fille consomment des jus de fruit. Une femme de 50 ans boit son café au bar à coté de moi en discutant avec David. Trois jeunes adultes (25-30 ans), une femme et deux hommes, arrivent en tenue de cirque, bavardent quelques minutes avec Silvia et David puis rentrent à l'intérieur de l'édifice, sûrement pour répéter leurs numéros. Les personnes présentes dans le patio ne semblent pas être des touristes mais plutôt des habitants. De Midi à 14h, un va-et-vient anime le patio : une vingtaine de personnes viennent consommer le repas qui est préparé par les militants. La majorité des produits sont marqués comme « bio ». Le menu est très réduit, les repas étant entièrement faits maison à partir de produits frais : de fait, les militants ont à cœur de se ravitailler à travers les circuits courts et l'agriculture de proximité.

Je reviens à la Casa Invisible à 17h30. Plusieurs bénévoles militants préparent la conférence : une table est installée au fond du patio, tandis qu'un écran est disposé dans un renfoncement pour projeter l'exposé. Curro, Kike,

Nacho, David et deux femmes s'activent, installant des chaises, fixant le micro et les haut-parleurs. Une cinquantaine de personnes s'installent ensuite sur les chaises pour écouter la conférence d'Inma Perez de Guzman, commençant à 18h30, conférence qui est animée par Eduardo. Cette conférence met en lumière l'invisibilité et le manque de reconnaissance des femmes vis-à-vis des innovations scientifiques qu'elles ont pu impulsé.

Le lendemain, Samedi 17 Avril, le patio est plein à craquer : le monologue théâtral et humoristique de Palema Palenciano a attiré environ 200 personnes. Les chaises ne sont plus en nombre suffisant : le public, composé de personnes ayant entre 20 et 70 ans, est assis par terre ou debout, tandis que la l'entrée de la Casa Invisible est bloquée par les spectateurs désirant entrer.

Quelques projets « permanents » emblématiques, passés ou actuels, au sein de la Casa Invisible

La Tienda Gratis : Groupe de « consommation critique » et boutique solidaire fonctionnant à travers le troc, *La Tienda Gratis* naît comme une « alternative au monopole capitaliste sur l'échange d'objets, basée sur le soutien mutuel et la satisfaction des nécessités des personnes »[26]. Ce projet autogéré, impulsé par le groupe « Ecologistes en Action – ville de Malaga » avec la collaboration de la Casa Invisible, avait pour finalité de « créer un réseau gratuit d'échange d'objets » en plaçant les usagers au centre du service, lesquels apportent vêtements, livres ou autres objets et emportent ce dont ils ont besoin. Outre la boutique, ce projet avait également donné lieu à divers ateliers pratiques et moments de réflexion collective s'inscrivant dans une perspective de décroissance : des ateliers autour du « minimalisme existentiel », de la plantation et germination des graines, du tourisme durable, etc.

Le groupe *Féministes Nomades :* Il s'agit d'un groupe s'enracinant dans le milieu des centres sociaux autogérés, avec comme antécédents, l'Assemblée des Femmes et l'Assemblée Anti-patriarcale de Malaga, qui se réunissaient à la *Casa de Iniciativas*, l'un des ancêtres de la Casa Invisible. Le groupe *Féministes Nomades* est né « d'une perspective artistique-créative, très lié aux centres sociaux, au mouvement politique de soutien aux luttes des personnes migrantes et aux revendications contre la précarité »[27]. Il organisait des ateliers de discussion et de réflexion collective sur les relations de pouvoir, les manières de distribuer les tâches et de faire de la politique ordinaire et extra-institutionnelle. Il se réunissait une fois par semaine à la Casa Invisible, autour de thématiques spécifiques, et a évolué vers une dynamique d'autoformation, en mobilisant des lectures d'ouvrages autour du « *care* », des « migrations au féminin », sur « les femmes et l'islam », etc. Les femmes participant à ce groupe appartenaient à des domaines diverses (théâtre, danse, sciences sociales, musique, droit, cirque, monde de la santé, psychologie) et avaient, pour la plupart, bénéficié d'une socialisation militante au sein des mouvements sociaux. Parmi les actions publiques organisées par le groupe, on peut citer, en 2007, le détournement politisé de « *villancicos* » sur les places et dans les rues de Malaga (chansons poétiques datant du Moyen-Age et de la Renaissance espagnole, à l'origine émanations des coutumes populaires qui furent ensuite réinvesties et réappropriées par l'église, leur conférant un contenu religieux pour Noël) par le

[26] Ibid., p.58.
[27] Ibid., p.60.

changement des paroles dans un sens féministe, l'Exposition des Soins et l'atelier des soins, visant à débattre sur le thème du « *care* », la participation du groupe au *May Day*, une manifestation autour des droits sociaux des travailleurs précaires, l'organisation de l'atelier « Migrations au féminin », visant la rencontre et le partage d'expériences entre femmes andalouses et femmes migrantes. La présence récurrente de ce groupe au sein de la Casa Invisible a permis d'imprégner la culture collective et participative des questions de genre, des relations de pouvoir homme-femme et de la pensée anti-patriarcale, en donnant une teinte clairement féministe à l'initiative citoyenne, qui, bien qu'encore confrontée en son sein à des micro-machismes, travaille cette thématique de manière explicite et consciente.

Le Bureau des Droits Sociaux : Il s'agit d'un projet porté par la « Coordination des Immigrants de Malaga » et de « Précaires en Mouvement », né afin d'ouvrir un espace de rencontre, de soutien mutuel et d'apprentissage entre migrants et malagueniens, à travers des processus d'autoformation sur les droits sociaux et professionnels. Il était composé d'une équipe pluridisciplinaire d'avocats, travailleurs sociaux, sociologues, psychologues et de militants des mouvements sociaux, engagés dans la lutte contre la précarité socioprofessionnelle. Au sein de la Casa Invisible, un bureau d'accompagnement juridique et administratif était ouvert deux fois par semaine et des ateliers de formation théorique étaient organisés, afin de fournir des « instruments pratiques pour transformer les problèmes légaux des personnes isolées en processus d'auto-organisation sociale, de création de réseaux de soutien mutuel et en stratégies concrètes face aux abus législatifs et aux carences des systèmes de protection sociale »[28].

Le Medialab : Créé en 2011, le *Medialab* s'inscrit dans le mouvement du logiciel libre et se veut un « laboratoire de formation théorique/pratique » dans le domaine de la communication. Divers ateliers sont organisés : cryptage des données sur le net et navigation sécurisée, formation en software libre, montage et recyclage de matériel informatique, cours de programmation, etc.[29]

La Librairie *La Libre :* Librairie militante destinée à renforcer la « pensée critique », *La Libre* organisait des séances de présentation-débat et réunissait des ouvrages autour de l'économie critique et solidaire, de l'écologie, du féminisme, du post-colonialisme, etc. Elle entretenait des coopérations étroites avec des maisons d'édition alternatives et engagées comme *Traficantes de Suenos, Virus* ou *Icaria.*

Le *Grupo de estudio Felix Guattari* : il s'agissait d'un groupe se revendiquant comme « un espace de formation et expérimentation « extitutionnel » et instituant » s'inscrivant « dans une perspective micropolitique de problématisation » [30] Se fondant sur les travaux de Deleuze, Guattari, Foucault ou Berardi, les participants ont travaillé la relation entre processus de domination et création de subjectivités, les rapports entre savoir et pouvoir, les formes rhizomiques d'action collective. A cet égard, il est intéréssant de noter l'incorporation de ce substrat théorique par certains activistes, irriguant et enrichissant leur engagement quotidien au sein de la Casa Invisible. Curro déclare ainsi à propos de Deleuze :

« *C'est l'une des grandes références des participants, toute sa politique essentialiste et vitale nous aide énormément, le concept de rhizome, le concept de nomadisme, quand il dit que le nomadisme, c'est « rester et résister », nous, on a un slogan qui est : « résister c'est créer ».*

[28] Ibid., p.63.
[29] Ibid., p.70.
[30] Ibid., p.57.

Quand Deleuze dit que les nomades sont ceux qui restent, nous justement, on conçoit la Casa Invisible comme un espace lisse, selon la terminologie de Deleuze, un espace déterritorialisé, face à la territorialisation de l'institution, on croit en des concepts comme celui de moléculaire, de la petite révolution, du changement quotidien, qui finit par créer une nouvelle subjectivité, tout le thème de la subjectivité diffuse ». Il ajoute *: « Tout ça, c'est plutôt partagé dans le collectif, moi je connaissais déjà Foucault et Deleuze avant de venir ici, mais c'est ici que je me suis véritablement formé autour de ces auteurs, parce qu'aussi parmi les gens qui ont créé l'initiative, il y a eu un groupe d'études pendant des années sur ces thèmes-là. (...) Pour nous, ce n'est pas important que les gens sachent ça, ce sont des thèmes qu'on partage dans notre communauté politique d'affect, les gens entrent ici, s'intéressent plus ou moins à ça mais ce n'est pas nécessaire, la partie politique n'est pas la partie la plus importante, la partie culturelle est au moins aussi importante, donc les gens qui viennent avec d'autres motivations que la politique sont les bienvenus, tout ça, ça transite par en bas, ça ne s'active pas au quotidien* ».

Quelques séminaires et conférences de l'Université Libre et Expérimentale (ULEX)

Les militants les plus investis dans l'organisation des séminaires, cours et conférences de la ULEX sont notamment Floren, Curro, Kike, Eduardo et Santi. Monica était l'une des femmes qui s'investissait le plus dans la ULEX lorsqu'elle tenait la librairie solidaire, cependant, elle s'implique désormais majoritairement dans les réseaux de consommation agro-écologiques, qui se réunissent ponctuellement au sein de la Casa Invisible. Floren étant professeur à l'université de Malaga et père de famille et Santi travaillant désormais à la municipalité à *Malaga Ahora*, ce sont surtout Curro et Kike qui prennent les rênes de l'université populaire, en coordonnant les propositions d'intervention ou en faisant venir des invités, tout en consultant régulièrement Eduardo. Bien que doctorants tous les deux, ils sont davantage en situation de disponibilité biographique que Floren et Santi. Parmi les multiples conférences-débat, table-rondes et séminaires organisés au sein de la Casa Invisible par la ULEX, on peut citer les évènements suivants :

Octobre-Novembre 2017	« La ville radicale. Invention urbaine et révolution » (six séminaires)
25 Mars 2017	« Picasso dans l'institution monstre. Art, industrie culturelle et Droit à la ville »
Vendredi 3 Mars 2017	« Le Droit à la ville »
10 Mars 2017	« La construction socioculturelle de la réalité, le genre et l'amour romantique depuis une perspective féministe *queer* »
27 Novembre 2016	Cycle Cultures Habitantes « La ville contemporaine et la culture éco-politique »
2 Juin 2016	Cycle Sciences Situées « Avoir un nom dans la science : Femmes, machines et notes de bas de page »
9 Mars 2016	Cycle Sciences Situées « Droit et Technologie. Software et création de mondes »

4 Mars 2016	Cycle Cultures Habitantes « Les espaces autogérés créant du réseau : LFDTV + Patio Maravillas »
12 Février 2016	Cycle Cultures Habitantes « Culture libre d'Etat. Existe-il une culture libre depuis les institutions ? »
20 Octobre 2015	Cycle Cultures Habitantes « La soutenabilité de projets culturels fondés sur le commun »
16 Septembre 2015	Cycle Cultures Habitantes « Politiques culturelles municipales »
25 Avril 2015	« Nouvelles politiques culturelles pour un municipalisme démocratique ».
10 Mars 2015	« Politiques publiques culturelles et modèles de gestion citoyenne »
9 et 11 Octobre 2014	« Le défi municipaliste »
2, 8, 15, 16 Octobre 2014	Journées Politique et subjectivité « La puissance du commun dans une société malade »
24 Mai 2014	« Nous sommes des sorcières, nous sommes des femmes. Nous sommes libération, nous sommes nous-mêmes » (7 collectifs féministes)
19 Mai 2014	Présentation par Silvia Federici de son ouvrage « Révolution au point zéro »
28 Décembre 2013	« Code pénal et loi de sécurité citoyenne : de l'Etat social à l'Etat pénal »

La majorité des conférences et séminaires sont enregistrés et mis en ligne sur le site web de la Casa Invisible, afin de garantir une diffusion maximale. L'abstraction et la complexité théorique des interventions est variable : les thèmes des conférences et des séminaires de la ULEX oscillent entre sophistication conceptuelle à partir d'auteurs académiques (Foucault, Deleuze et Guattari, Henri Lefebvre, Bourdieu, Spinoza, etc.) et orientations plus pratiques, liées à des problèmes et des enjeux de société que les bénévoles ou usagers expérimentent dans leur vécu quotidien ou contre lesquels ils se révoltent. Si certains bénévoles réguliers, n'ayant pas le socle scolaire ou n'ayant pas connu de socialisation militante les familiarisant à certains auteurs (les milieux anarchistes notamment), n'assistent pas aux séminaires, la majorité des bénévoles réguliers, comme David, Lula, Angel, Carlos, Dario, Dani, Eli ou Silvia, même s'ils n'ont pas un bagage sociologique, philosophique ou littéraire, apprécient ces immersions théoriques. Cependant, ils reconnaissent qu'il leur faut parfois du temps pour assimiler et s'approprier la pensée des auteurs traités, en se frottant à celle-ci de manière répétée. Leur réceptivité est facilitée par le fait que la majorité des bénévoles s'impliquant au sein de la Casa Invisible adoptent déjà un regard critique vis-à-vis des normes dominantes structurant leur vie ordinaire en s'engageant dans un processus de questionnement et de problématisation de leur quotidien en rapport avec les modèles dominants. De fait, la majorité des participants réguliers est politisée. L'accent est surtout mis, par ces bénévoles, sur la nécessité d'équilibrer les conférences et séminaires les

plus abstraits avec des thématiques plus accessibles, afin de maintenir la dimension inclusive de l'éducation populaire et de préserver une diversité de l'offre formative.

Le questionnement collectif sur le modèle organisationnel en commissions : observation directe d'une assemblée

Une observation directe menée lors d'une assemblée de la Casa Invisible du 18 Avril 2016 nous a permis d'assister à une réflexion collective sur les défauts du modèle organisationnel par aires de travail. L'instabilité, l'intermittence ou la variation de l'intensité de l'engagement bénévole dans les aires de travail donne lieu à une instabilité de la structure organisationnelle puisque les commissions peuvent parfois être très actives, comprenant entre six et dix bénévoles, et parfois ne se réduire qu'à une personne ou devenir inexistantes. Ce problème est clairement identifié par l'ensemble des membres du collectif moteur, qui tentent d'imaginer un autre modèle plus viable. Nous avons choisi de restituer le déroulement d'une partie de cette assemblée, afin d'observer de quelle manière les propositions de perfectionnement ou de reconfiguration du modèle organisationnel émergent.

Observation directe – Assemblée du 18 Avril 2016

> Cette assemblée se déroule à 18h au premier étage de l'édifice, dans l'ancienne salle du bar constituant une sorte de salon. La réunion rassemble 13 personnes dont quatre femmes : à part Amanda, avocate et ayant la quarantaine, les autres participants ont tous entre 25 et 30 ans environ. C'est Amanda qui joue le rôle de *dinamizador*. L'ensemble des participants est disposé en cercle, les uns sur un canapé et le reste des participants sur des chaises, ne laissant aucune position de domination symbolique apparaître.
>
> Amanda commence par expliquer à l'ensemble des personnes présentes l'avancement de la situation par rapport au plan de réhabilitation basique livré le jeudi précèdent à la municipalité. Son ton de voix est posé et sa diction pédagogique, elle parle lentement en regardant successivement l'ensemble des participants pour s'assurer de la bonne compréhension de ses propos. Elle rappelle que la visée du plan de réhabilitation était d'amener au déblocage de la négociation et à la régularisation juridique de la situation, à travers la concrétisation de l'attribution directe de l'édifice à la Fondation des Communs. Elle explique que les agents municipaux doivent, à présent, prendre une décision collective sur la cession d'usage. Amanda rappelle également que la Fondation des communs a été déclarée entité publique, ce qui était un autre critère demandé. Tous les obstacles juridiques ayant été surmontés, c'est une nouvelle étape qui s'ouvre, elle précise : « *maintenant, il faut éviter que la municipalité reprenne des prétextes techniques* ». Amanda propose l'organisation d'une convocation collective pour mettre en place un groupe de dynamisation début Mai afin de réfléchir à la stratégie à adopter face à la municipalité. Elle propose qu'une personne se charge de faire un plan de transition et qu'une autre organise

une session pour expliquer le projet de réhabilitation et une seconde session pour planifier la stratégie à suivre. L'ensemble des participants acquiesce. Elle insiste sur la nécessité de planification et d'organisation collective car le processus de réhabilitation va coûter un million d'euros répartis sur sept ans.

Faisant le lien avec l'impératif d'être conforme aux réglementations afin de ne pas fournir de prétexte pour délégitimer le projet, Amanda explique ensuite que le système électrique de la salle de concert est dangereux, et propose de voir quelle intervention prioritaire doit être effectuée, en mobilisant notamment un ingénieur. Nacho propose alors de parler à Randy et Pepe pour étudier le budget nécessaire afin de rénover le système électrique et les ventilateurs, et mettre en place des installations transitoires afin de ne pas créer de polémique. Tout le monde acquiesce. Amanda évoque ensuite les plaintes de nuisances sonores d'un voisin dont la fenêtre donne sur le patio et indique qu'il faudrait minimiser les plaintes. Une femme se propose alors pour mettre en place une table de négociation avec différents voisins pour traiter collectivement du nombre de soirées possibles dans le patio. Curro rebondit en ajoutant qu'il souhaiterait organiser plus d'activités dans la salle et Nacho acquiesce, en déclarant qu'il faut susciter un débat interne pour voir quelles activités pourraient être mises en œuvre dans la salle. Amanda est d'accord et souligne son malaise vis-à-vis de l'assimilation de la Casa Invisible à un espace de restauration : « *moi ça me gêne que le patio ne soit vu que comme un bar, c'est un problème politique*. ». Durant l'ensemble des échanges, la prise de parole semble respectueuse. Cependant, alors que Noé s'apprête à prendre la parole après avoir levé la main une minute plus tôt, un participant commence à parler à sa place, Nacho intervient alors pour lui notifier que Noé avait demandé la parole.

Elle prend la parole pour expliquer que, selon elle, le modèle d'organisation des aires ne fonctionne pas : « *Angel est tout seul pour s'occuper de l'aire d'activité, ca ne va pas, c'est trop lourd* ». Pour changer la structure des aires, elle suggère de constituer un seul groupe de travail avec des thématiques distinctes, où seraient présents des représentants de chaque aire actuelle. Il s'agirait ainsi d'introduire « *plus de transversalité* » et de fluidité dans le travail et de « *mieux articuler les aires* » en ne formant qu'un seul groupe de travail. Curro acquiesce mais nuance : « *Oui je suis d'accord c'est intéressant, mais comme modèle transitoire, pas comme modèle d'organisation sur le long terme je pense* ». Un autre homme confirme la nécessité d'introduire davantage de transversalité mais émet une proposition différente afin d'améliorer la communication entre aires de travail et la gestion financière : il propose de choisir un responsable dans chaque aire pour se charger de la communication et des finances relatives à chaque aire. Chaque commission pourrait ainsi avoir un référent se chargeant de la communication et un groupe de quatre à cinq personnes référents pourrait se réunir pour échanger sur les débats et les avancées de chaque aire. Un troisième homme, Nacho, intervient : « *il faut pas se mentir, le seul groupe de travail effectif pour l'instant, à part l'aire de négociation, c'est l'assemblée. Je suis d'accord avec Noé, il faudrait créer un grand groupe de travail avec différents axes de discussion autour de l'économie, des activités, de la réhabilitation, ce serait un bon moyen d'avoir plus de transversalité* ». Amanda tente alors de synthétiser les propositions en évoquant l'idée de mettre en place une commission de coordination qui jouerait le rôle de « *commission de transition* » ou « *commission de crise* » mais qui

n'impliquerait pas de changer le modèle organisationnel par aires. Elle converge avec Curro pour expérimenter un autre modèle transitoire. Elle confirme : « *c'est vrai qu'une réunion de coordination de référents permettrait de réintroduire de la transversalité et en plus, avoir des référents permettrait de mieux informer les gens qui veulent participer à la Invisible et qui ne savent pas comment participer, mais je pense qu'il faudrait garder notre modèle par aires, c'est important, c'est ce qui fait la Invi, mais on pourrait mettre en place une sorte de commission de crise, quelque chose comme ça, vous en pensez quoi ?* ». Elle regarde l'ensemble des participants pour récolter leur point de vue puis l'unanimité se fait sur le mauvais fonctionnement de l'organisation par aires : « *le meilleur modèle c'est l'actuel mais bon c'est pas vraiment réaliste* », souligne l'un des participants. L'ensemble des participants converge sur la nécessité d'impulser des temps de réflexion collective pour le reconfigurer. Un quatrième homme ajoute : « *je pense que la création d'un espace de travail unique où les charges seraient distribuées selon les réunions constituerait une bonne manière d'améliorer l'intégration interne* ». Amanda précise alors qu'il serait préférable que ce groupe de coordination et de travail ne soit pas un espace de prise de décision, sans pour autant imposer son avis comme le plus légitime. Les autres participants semblent se rallier à son opinion. Elle propose d'ouvrir le débat sur la liste mail des membres du collectif, afin d'organiser la mise en œuvre de groupes de réflexion. L'ensemble des participants acquiesce.

Nous pouvons dégager plusieurs remarques de ce bref aperçu de la réflexion sur les limites du modèle organisationnel. L'apparition de termes comme « transversalité », « intégration interne », « articuler les aires » dénote un souci plutôt partagé d'accroître les interconnexions afin de faire vivre le projet de manière plus éco-systémique. L'ensemble des participants converge vers l'idée de créer un groupe unique de travail composé de référents mais les propositions se nuancent quant à la répartition interne du travail : si certains proposent qu'au sein de ce groupe, tous les participants traitent de l'ensemble des axes, d'autres proposent plutôt une distribution interne et un roulement des charges. La conscience d'une déconnexion interne entre les différentes commissions cohabite avec la reconnaissance d'une opacité du projet par rapport à la participation extérieure de personnes désirant s'impliquer. En outre, il y a une volonté, dans l'intervention d'Amanda, de ne pas concentrer le processus décisionnel dans un espace de travail unique pour préserver sa diffusion, et de ne pas sacrifier le modèle décentralisé au profit d'une recherche d'efficacité. De fait, l'on remarque une forme d'autorité symbolique et de leadership d'Amanda, qui apparaît à la fois comme la force motrice et la garante de la sauvegarde du projet politique de la Invisible, fondé sur un idéal de construction collective des décisions à travers la pluralité des commissions de travail. Cette assemblée était, de fait, représentative d'une tension assez classique entre exigences de structuration et participation directe.

5.2.6. Tensions et frictions dans les modes de régulation sociale

La professionnalisation dans l'autogestion : entre refus de la spécialisation et dé-précarisation

L'idée de coresponsabilité 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, tandis que d'autres s'y opposent. Alicia, 75 ans, architecte retraitée, prône un rejet de la hiérarchisation et de la spécialisation :

> « *On a déjà essayé différents types d'organisation mais jamais hiérarchisée ... c'est ça l'objectif, la non-hiérarchisation, si tu arrives et qu'il y a un problème avec le bar et qu'il manque quelqu'un pour s'en occuper, bah tu te mets à servir et à laver les plats, et tout ça, c'est un travail quotidien, ça coûte, que les gens comprennent qu'ils n'y a pas de travail spécialisé, c'est toujours l'idée de chercher l'horizontalité. (...) Même s'il y a des gens qui sauront mieux faire certaines choses, on ne veut pas de spécialisation ou d'expertise* »

Eduardo pointe, en revanche, les périls d'un état d'émergence continuelle qui ne serait pas contrebalancé par un travail de rationalisation et de sédimentation de l'acquis. Il souligne la nécessité de trouver un équilibre entre l'institué et l'instituant, entre la mise en ordre supposant une activité de catégorisation, de contrôle et d'évaluation, et la créativité :

> *« Depuis le début, il y avait l'idée d'être entre deux abîmes : entre la bureaucratisation des tâches et l'absorption des subjectivités où la subjectivité devient prisonnière du service et où il y a une concentration du pouvoir, et de l'autre coté, la spontanéité irrégulière et instable, qui accumule les choses, qui ne construit pas mais résout immédiatement les choses. L'improvisation et la capacité de mobilisation ont été très puissantes par le passé, mais ça ne suffit pas, maintenant on est dans un moment critique, d'inflexion, de changement et je pense aussi dans une période de saut dans la maturité, on doit jouer avec ce que la société a comme appareils, comme processus de normalisation. Voilà, le défi de la normalisation et en même temps le questionner et rester créatif, laisser un espace pour l'improvisation, nous questionner ».*

Il pointe les problèmes concrets induits par le manque de structuration gestionnaire :

> *« Dans certains domaines, c'est une vraie difficulté qu'il n'y ait pas un travail systématique on va dire, un travail continu et transparent, mmm, par exemple, dans l'économie, ce n'est pas résolu, c'est un problème très grave parce qu'on ne pourra pas continuer comme ça, il y a une économie très précaire, très modeste. (...) Cette crainte de la bureaucratisation, de la cristallisation des choses, d'une sorte d'aliénation des gens compétents avec leur fonctions, ça créé aussi des problèmes : il n'y a pas une systématisation des flux d'entrée et de sortie*

d'argent, ça créé de la désorganisation économique mais aussi dans d'autres domaines, dans les assemblées, il y a peu de personnes impliquées et qui bénéficient de la Casa par exemple pour faire des ateliers, pour travailler et ensuite une fois qu'ils touchent l'argent, normalement ils doivent donner un pourcentage et parfois ce n'est pas bien contrôlé ».

La professionnalisation n'est pas appréhendée par certains membres du collectif comme l'acquisition d'une expertise mais comme une activité de dynamisation du bénévolat ou comme la reconnaissance de capacités spécifiques. Si certains voient dans cette forme de spécialisation, à travers un type de tâche ou un statut, un risque de déresponsabilisation du collectif et de bureaucratisation, 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. Nacho souligne cette tension entre spécialisation et déresponsabilisation collective : « *Parfois je pense qu'il manque une personne qui se charge de certaines responsabilités et à d'autres moments, j'ai vu clairement que c'était ça qui expliquait le manque de participation* ».

L'institution, en 2013, d'une « rente coopérative » part du constat d'une croissance du projet et du besoin de tâches de coordination afin de sédimenter les avancées de chaque commission. L'octroi d'une rémunération (400 euros) pour quatre fonctions stratégiques (économie, communication, réhabilitation, culture libre/activités) doit soutenir et garantir la pérennisation de la dynamique coopérative et participative. A ce propos, l'un des bénévoles, Curro, précise : « *plus que de la professionnalisation, c'est de la dé-précarisation* ». Ces fonctions stratégiques sont ouvertes à n'importe quel participant après sélection par l'assemblée, et tournantes, les responsables changeant tous les six mois. De fait, les activistes de la Casa invisible se sont inspirés du fonctionnement organisationnel d'autres centres sociaux autogérés pris comme références, comme le centre social Leoncavallo de Milan, foyer de production contre-culturelle très actif né en 1975 et qui a 20 fonctions rémunérées, ainsi que le centre social Patio Maravillas de Madrid, avec quatre fonctions rémunérées.

Jusqu'à mi-2016, le coordinateur de l'aire d'activités était ainsi rétribué à hauteur de 400 euros par mois par le collectif. Une autre personne se chargeait de dynamiser l'aire de communication et était également rémunéré 400 euros mais travaille désormais à *Malaga Ahora* et ne peut plus s'investir autant dans le fonctionnement de la Casa Invisible. Depuis fin 2016-début 2017, tant pour éviter la concentration des tâches et une délégation durable de responsabilités dans une seule personne que pour empêcher un « épuisement participatif » due à une charge trop conséquente de travail, un groupe de quatre femmes a pris le relai de la

coordination de l'aire de Culture libre et activités, et tente actuellement d'évoluer vers le modèle de la coopérative. Eli, artiste de théâtre de 33 ans, organisant notamment un atelier de techniques de clowns au sein de la Casa Invisible et membre de ce collectif de quatre femmes, souligne la dynamique de coresponsabilité qui est recherchée :

> « *Le fait de rémunérer une personne pour l'aire d'activités, ça ne fonctionnait pas vraiment parce que c'est beaucoup de travail et c'est beaucoup de responsabilités pour une personne, ce n'est pas seulement planifier les évènements mais aussi accueillir les artistes, les accompagner, être disponible en permanence. C'est pour ça qu'en ce moment, on essaye de gérer ça en groupe, dire : le groupe comme aire gère les activités, la responsabilité est partagée, et l'idée c'est d'évoluer vers un modèle de coopérative. Pour l'instant, on essaye ; pour moi, l'idée de salaire individualisé, ça me fait un peu bizarre dans un endroit où on cherche à construire le commun, donc c'est plus logique que ce soit la voie de la coopérative qu'on prenne* ».

Une « écologie des savoirs » générant des frictions conflictuelles : vers une reproduction des divisions de statut et de légitimité ?

Le fonctionnement organisationnel de la Casa invisible se fonde sur une « écologie des savoirs » (Sousa Santos, 2016), qui est à la fois une manière très pragmatique de gérer la diversité interne de l'initiative (différences de capital culturel et économique, de formation universitaire et/ou militante, etc.) et un principe idéologique pour certains participants, visant à favoriser des processus pédagogiques de formation mutuelle et d'apprentissage réciproque. Pour Sousa Santos, l'écologie des savoirs vise l'intégration du pluralisme dans la production des connaissances, par la prise en compte de la légitimité de savoirs non scientifiques et leur mise en dialogue avec les savoirs scientifiques. Au sein de la Casa Invisible, cette écologie des savoirs repose sur la complémentarité et l'échange entre trois types de savoirs : 1) les savoirs expérientiels tirés du vécu et forgés par les conditions de vie, 2) les savoirs techniques tirés des professions libérales, 3) les savoirs universitaires et académiques. A cet égard, Kike souligne :

> « *Nous, on ne pense pas que chacun ait une fonction spécifique, quelque chose de mieux ou moins bon, on donne autant d'importance au gars qui donne une conférence et à celui qui a placé le micro ou celui qui a préparé la table, tout se mélange ici, c'est vrai qu'ici il y a beaucoup de conflits mais je crois que c'est très positif, parce que s'il n'y avait pas de friction, s'il n'y ait pas de conflit, on serait comme morts, tu comprends* ? ».

Cette écologie des savoirs, questionnant et reconfigurant la frontière entre experts et profanes, n'est pas exempte de frottements conflictuels, certains participants pointant la reproduction informelle de divisions de statut et de légitimité entre bénévoles.

De fait, une des tensions les plus prégnantes traversant la Casa Invisible concerne la tension entre les tâches politiques et intellectuelles et les tâches plus pratiques. L'absence de leader personnifié 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 l'Université Libre (ULEX) constituent des aires de production de légitimité politique et intellectuelle, et bénéficient, à ce titre, d'une certaine position de force interne. Les individus investis dans ces commissions disposent d'une vision plus globale et stratégique que les personnes impliquées dans les aires de Culture libre (activités) ou dans la coopérative, qui assurent le fonctionnement quotidien du bar et des équipements de sons et lumières. Cette inégalité de légitimité symbolique entre les aires et les domaines d'action recoupe partiellement la tension entre savoirs universitaires et politiques, d'une part, et savoirs plus pratiques, d'autre part. De fait, l'un des participant souligne avec agacement la tension entre le « faire » et « le discursif », le « muscle » et le « cerveau » :

> *« Dans ce type d'environnement, on essaye parfois de légitimer notre participation en disant « comme moi je viens et que je travaille tous les jours ici, tu ne peux rien me dire » ou « comme moi j'ai fait des réparations dans cette salle, j'en sais plus que toi », ça se passe souvent, aussi avec des gens dont la participation se limite à venir aux assemblées, donner leur opinion, avoir des idées mais n'en exécuter aucune, simplement venir, avoir une opinion mais ne rien faire, il y a un conflit compliqué autour de ces deux pôles qu'on essaye de rapprocher. J'appelle ça le cerveau et le muscle : le muscle, c'est ceux qui viennent tous les jours, qui font des tâches nécessaires sur lesquelles le collectif compte, et après en assemblée on est 20, donc ces 16 personnes supplémentaires, qu'est-ce qu'elles font ? C'est complexe, moi au début quand je me suis rendu compte de ça, je disais « Vous, vous portez juste des opinions ! » et je me sentais légitimé dans mon travail mais après il faut comprendre que chacun a son travail, sa vie à coté »* Nacho Amir.

Cette division des statuts, qu'elle génère un malaise latent ou provoque l'expression de la critique et du conflit, n'est pas pour autant vécue de la même manière par tous les participants. Certains la jugent souhaitable si elle prend la forme d'une symbiose entre la reconnaissance des capacités et aptitudes spécifiques de chacun comme vecteur de réussite du projet commun. Dans cette perspective, la reconnaissance des apports personnels comme contributions complémentaires pour le projet collectif touche à « l'estime sociale », permettant aux individus de « se rapporter positivement à leurs qualités particulières »

(Honneth, 2006) et relevant d'une dimension identitaire de « réalisation de soi », mais pointe aussi et surtout vers une conception de l'autre comme un « pair », un « partenaire à part entière » dans l'interaction sociale (Fraser, 2005), touchant à la question de la symétrie et de l'interdépendance dans les relations, opposée aux phénomènes de « subordination statutaire ». Dans cette perspective, la reconnaissance est intimement liée à la « parité de participation ». Ainsi, Alicia explique :

> *« Moi, ça m'intéresse plus de pouvoir recevoir ou offrir des choses comme personne plutôt que ma profession … Personnellement, ici, j'ai trouvé un lieu où je peux m'exprimer et collaborer, tu vois un lieu ouvert qui n'est pas snob et où les gens n'ont pas de posture, qui … Moi je viens d'une profession très élitiste, j'ai exercé dans une profession libérale pendant des années donc pouvoir participer dans un projet collectif où c'est possible qu'on soit tous créateurs, je ne sais pas pour moi c'est comme … comme de l'air, oui de l'air pour vivre, parce que tout le reste est très dur ».*

La reconnaissance particulière de chaque participant comme un « pair » ne doit pas pour autant écraser la coresponsabilité collective vis-à-vis de tâches communes, comme le nettoyage, retombant mécaniquement sur les femmes et attestant de la subsistance de micro-machismes. Beatriz, comptable de 50 ans, souligne la recherche d'un équilibre entre les dynamiques d'apprentissage collectif et la reconnaissance des habiletés et compétences personnelles :

> « *Parfois c'est énervant, parce que les tâches de nettoyage, c'est toujours les mêmes, nous les femmes, qui les réalisons, il faut qu'on mette tous la main à la pâte sinon …. Mais ce dont se plaignent beaucoup de compagnons, c'est d'une division de statuts, on va dire entre ceux qui pensent et ceux qui font, eh bien moi ça me paraît tout aussi bien, c'est en mode : moi je suis forte avec les chiffres mais si demain on a besoin de quelqu'un qui écrive des poèmes, je peux sûrement le faire, mais s'il y a un poète parmi nous, c'est mieux, ou si un compagnon a des facilités pour écrire des discours ou discuter avec le maire, bah c'est très bien, tu vois ce que je veux dire ? Ce qui me semblerait mauvais à moi, c'est qu'on se minimise socialement, qu'on ne se sente pas reconnus, je crois qu'un plus grand conflit encore peut venir de là, parce que finalement, il y a pas mal d'intellectuels ici qui se mouillent la chemise aussi, donc il faut trouver la bonne forme, tout le monde peut apprendre de tout, et c'est très bien, mais je crois que le meilleur résultat, on l'obtient aussi quand on extrait le meilleur de chacun, donc voilà on doit trouver un équilibre entre ces deux choses* ».

Il s'agit ainsi non seulement de trouver le juste équilibre entre division des tâches, reconnaissance des compétences personnelles et apprentissage collectif, afin de travailler les inégalités de savoir (Carrel et alii, 2017), mais aussi d'enrayer la dérive vers une

hiérarchisation des légitimités de chacun. Une autre participante, Silvia, musicienne gitane de 41 ans et mère de famille, défend la dimension politique de son travail dans la coopérative, et fait part d'une micro-violence ordinaire dont elle a été victime, attestant d'un rapport souterrain de domination entre pôle académique et pôle pratique :

> *« Il y a parfois comme des chocs, mais des chocs humains, pour moi c'est aussi politique de servir du café ici, mais je ne comprends pas que l'universitaire ou l'étudiant se placent au-dessus, qu'il se sente supérieur. Avant, il y avait parfois des étudiants universitaires qui traitaient ceux qui n'étaient pas étudiants d'une manière … ça produisait des chocs, des confrontations, je te raconte : ça faisait 10 heures que je travaillais parce que je le voulais, et quelqu'un de la Casa, je ne vais pas le nommer mais c'est quelqu'un de régulier, vient pour me demander que je le serve alors que je partais, j'avais finis mon tours et je lui dis : écoute je m'en vais, mon compagnon va te servir, et lui me dit : ça me paraît peu professionnel de ta part ! Et moi je me suis énervée, je lui ai dit : tu ne me traites pas comme ça, pas avec ce comportement ! ».*

En tant qu'initiative citoyenne tendant à construire un espace public populaire, où s'expérimentent des manières de faire plus égalitaires et démocratiques, la Casa Invisible constitue un champ de tensions entre représentations et logiques d'action diverses, qui s'ajustent progressivement, à travers des phénomènes de dissonance et de décalage mais aussi d'apprentissage collectif : les espaces publics ne sont pas « dénués de fragilités, ni de dysfonctionnements. Ils sont faits de frottement, de tiraillement et de compromis permanents », ces ambivalences n'étant pas « le signe d'une dérive par rapport à un idéal de sphère politique ''pure'' car dénuée de tout conflit d'intérêts » mais étant au cœur de leur fonctionnement (Guérin, Hillenckamp, Verschuur, 2017, p.149).

5.2.7. Faire communauté : leviers et défis de la cohésion collective

Une pluralité de modes et rythmes d'engagement

L'idée de responsabilité collective amène certains participants de la Casa Invisible à valoriser la « *participation en degrés* » et le « *militantisme liquide* », c'est-à-dire à accepter un dégradé dans les formes et rythmes de la participation, intégrant l'intermittence et la discontinuité de la participation comme un vecteur de durabilité et de renouvellement du projet.

> « *La Casa Invisible a su comprendre que c'est naturel, souhaitable et nécessaire qu'il y ait une participation par degrés, et elle a su garantir des espaces et des*

voies qui correspondent à cette participation en degrés, ici on ne dit pas « du militantisme intensif ou rien ! », parce que si on comprend comment est la société, on ne peut pas s'attendre à une utopie, mais en même temps ici, il y a peu de consommateurs, ici les gens se laissent traverser par le projet, y compris les usagers sentent que ce projet leur appartient, ici l'aspect relationnel est très important, et la possibilité que tu as de participer à l'offre culturelle, tout ça, ça facilite le fait que les gens s'attachent à l'espace et ne soient pas que dans l'utilitaire » Daniel Machuca.

Cette idée de « participation en degrés » et d'un échelonnement de l'implication va de pair avec le respect des temporalités personnelles et des contraintes professionnelles, sans mettre en avant une exigence activiste d'investissement total mais en intégrant les apports et disponibilités de chacun. Cependant, les modalités et sens de l'implication sont très variables, y compris à l'intérieur du collectif moteur. Même si le sentiment d'appartenance à une communauté de valeurs et de pratiques et l'intégration à un groupe d'affinité sont particulièrement forts pour les membres du collectif moteur, des nuances dans les modalités d'implication apparaissent.

D'un coté, on trouve des participants actifs restreignant leur participation à une part segmentaire du projet et à une dimension opérationnelle, sans s'investir de manière plus transversale sur la dimension institutionnelle, car l'implication est en grande partie motivée par leur travail. La participation est alors presque exclusivement liée à la précarité de leur situation socio-économique (comme certains moniteurs d'ateliers qui concentrent leur participation sur la partie « Culture libre et activités » ou comme certains membres de la coopérative du bar). Leur présence en assemblée s'explique par le poids des discussions autour du fonctionnement logistique et technique de l'espace. Par rapport à ce mode d'implication plus opérationnel qu'institutionnel, Monica souligne : **«** *Il y a un risque que la Invisible finisse pas ne plus générer de passion, je veux dire, qu'elle se remplisse de contenus mais sans véritablement de sens commun* ». De l'autre coté, des participants très politisés et faisant figure de personnages emblématiques de la Casa Invisible, présentent une implication à éclipses, du fait d'engagements professionnels, familiaux ou de contraintes personnelles comme Floren, Eduardo ou Santi et Juan. Ceux-ci nous confient leur satisfaction d'avoir pû faire cohabiter leur engagement au sein de la Casa Invisible avec leur implication professionnelle et familiale, en soulignant l'ouverture de l'initiative à la pluralité des modes de participation :

« *Ce qui est beau dans la Casa Invisible, c'est que les gens comme moi qui avons eu des engagements professionnels extérieurs, un travail plutôt stable, ou qui avons eu des parents malades, on a toujours pu trouver des formes de participer, et la Casa a su comment intégrer cette évolution vitale. (...) Les disponibilités changent mais on trouve toujours des manières de collaborer. (...) Je crois que c'est très important qu'il n'y ait pas eu cette exigence ultra-activiste où on dit « tu participes tout le temps ou pas » mais le projet a su intégrer les différentes exigences et disponibilités* » Floren.

Cette participation à éclipses est centrale en termes d'apports politiques et stratégiques au projet global. Enfin, d'autres participants ont une implication davantage transversale et éco-systémique, circulant entre différentes commissions, s'investissant dans des tâches quotidiennes d'entretien et de fonctionnement tout en s'intéressant également à la partie plus politique. Parmi ce groupe, l'on trouve certains militants ayant un lien particulièrement intime, émotionnel et vital à la Casa Invisible, l'implication dans le projet se confondant en grande partie avec leur vie sociale et politique. Ces modes différentiés de participation du collectif moteur entrent en tension avec des logiques de consommation, d'utilisation ou d'instrumentalisation du lieu culturel par les usagers concomitant à une faiblesse de la participation politique dans la gestion plus globale.

De la centralité des relations interpersonnelles au risque excluant de l'affinité : quand la cohésion idéologique devient discriminante

La centralité du lien interpersonnel, de la proximité idéologique et des sociabilités militantes comme leviers relationnels de la cohésion sociale et de la régulation interne du collectif peut cependant frôler la dynamique excluante lorsque l'affinité devient un levier de discrimination de la différence. La conformité de visions et de manières de faire devient un ressort de fermeture du projet sur lui-même. Yolanda, compagne d'Eduardo, sociologue ayant travaillé dans le monde de l'entreprise, nous raconte de quelle manière elle s'est heurtée à un certain rejet de la part des bénévoles, du fait d'une collision entre manières de faire gestionnaires et manières de faire plus informelles :

« *Au début, je me suis proposée pour participer dans l'aire d'économie, mais je ne sais pas, j'ai senti qu'ils ne m'intégraient pas, et quand je me suis rendue compte que c'était un désastre d'organisation, j'ai pris mes distances, du coup j'ai quand même continué à organiser des conférences sur la femme, j'ai aidé Eduardo à organiser son cycle sur les sciences, mais j'ai senti qu'ils ne m'incorporaient pas. Moi je venais d'une entreprise où j'étais agent administratif, où je manipulais le budget, à coté de mon travail de sociologue, donc j'avais une mentalité un peu gestionnaire de comment faire les choses, et ça me surprenait*

beaucoup que tout soit ici très informel, ne pas enregistrer les entrées, les sorties, voilà ça a produit un choc avec ma vision des choses ».

De la même manière, Beatriz souligne : « *Tu te lies à la Invisible par affinité, fondamentalement, les gens qui s'impliquent ici savent où ils mettent les pieds, quels sont nos principes, il y a comme un filtre naturel* ». L'utilisation du terme « filtre » est ici révélatrice : elle pointe vers une action séparatrice entre des éléments conformes qui sont intégrés et des éléments indésirables qui sont retenus à l'écart de l'action collective.

Polletta (2002) a bien noté cette dimension potentiellement excluante de la relation affinitaire dans son analyse autour des trois modèles relationnels sous-tendant la démocratie interne des mouvements sociaux : camaraderie religieuse, tutelle et amitié. Si ces trois modèles, en catégorisant de manière segmentée les sous-bassement relationnels, tendent à rigidifier inévitablement la complexité des interactions sociales, ils n'en demeurent pas moins pertinents pour saisir les apports et limites de chaque type relationnel. De fait, le modèle relationnel de la Casa Invisible s'apparente au troisième type étudié par Polletta, celui de l'amitié, tout en s'en distinguant. Selon l'auteure, ce type de sous-bassement relationnel, caractéristique des mouvements *Students for a Democratic Society, Student Non violent Coordinating Committee* ou des premiers mouvements de libération des femmes, se manifeste par la dimension informelle et intime de la prise de décision, l'appui sur les connaissances mutuelles et la confiance pour atteindre l'efficacité de l'action collective, une compensation des inégalités de capital (culturel, socio-économique) par la reconnaissance des compétences et savoirs propres dans diverses sphères, tandis que les potentielles sources de conflit sont la dimension excluante et l'absence de formalisation, ainsi que l'arrivée de nouveaux membres (Ibid., p.18). Dans ce type de fonctionnement, la division des tâches s'effectue sur la base de la complémentarité entre les capacités, savoir faire et connaissances de chacun, tout en prenant en compte leurs préférences.

A cet égard, l'organisation sociale de la Casa Invisible tend à se fonder sur « une écologie des savoirs », c'est-à-dire sur des ajustements progressifs entre les différentes compétences et savoirs de chacun qui sont mis au service du collectif dans une forme d'interdépendance (qui n'est pas exempte de frictions conflictuelles comme nous avons pu le voir). Cependant, comme on le voit avec le cas de Yolanda, la reconnaissance de la légitimité des contributions de chacun se meut dans des paramètres définis par la conformité à un idéal refusant tout penchant vers une bureaucratisation des processus. Polletta a montré comment, dans ces mouvements fondés sur l'amitié, la priorité donnée aux relations familières et à l'affinité pouvait provoquer un certain rejet des procédures et dispositifs formels qui entraient

en tension avec la volonté de préserver une proximité interpersonnelle. De la même manière, c'est la tension entre homogénéisation interne de l'action collective et préservation de la diversité qui est ici en jeu. Polletta met en évidence comment l'intégration de nouveaux membres pouvait entrer en tension avec la tendance à la fermeture sur soi d'un collectif uni et structuré autour d'une conformité idéologique.

De fait, le cas de Yolanda montre un hermétisme des militants de la Casa Invisible vis-à-vis de manières de faire qu'ils jugent propres au monde de l'entreprise et qu'il refusent de transposer et d'adapter dans leur fonctionnement, alors que la rationalisation de la gestion économique est identifiée comme une nécessité vitale pour la survie de l'initiative par plusieurs militants. Le souci de maintenir une dynamique instituante et une dimension informelle dans l'organisation collective, comme reflet de leur projet politique, entre ici en tension avec l'efficacité de l'action collective et met en danger la pérennisation du projet commun, par la dérive vers une forme de sectarisme rejetant toute démarche d'appropriation des méthodes gestionnaires mais aussi mettant à l'écart les individus qui portent ces représentations du monde. La centralité de l'affinité devient alors un vecteur de rejet de l'altérité. De fait, si beaucoup de militants de la Casa Invisible tendent à éluder l'exigence de gestion à laquelle est confrontée toute initiative citoyenne désirant survivre dans la durée, d'autres, comme Eduardo ou Yolanda, défendent une conception plus ouverte mettant en avant l'encastrement des méthodes de gestion dans le projet politique, la subordination de la dynamique gestionnaire à l'univers de sens collectif.

Cependant, lorsque la proximité interpersonnelle et idéologique ne se dégrade pas en exclusion affinitaire, celle-ci constitue un levier puissant de participation et de défense collective de l'initiative. Ainsi, Yolanda reconnaît :

> « *Tout fonctionne ici sur la base d'une relation personnelle très intense et affective, les gens s'engagent ici pas seulement pour un travail économique ou pour des enjeux politiques, mais aussi pour les affects, ça, ça soutient et ça a soutenu dans une grande mesure la Invisible dans des moments critiques, grâce à ces relations, les problèmes ont pu être surmontés* ».

L'organisation et la cohésion interne de la Casa Invisible se fondent sur l'imbrication de divers phénomènes : une « écologie des savoirs » visant l'interdépendance entre savoirs et compétences complémentaires, la coexistence de normes minimales et d'une éthique de la créativité valorisant l'expérimentation collective, une relation de réciprocité et de développement mutuel entre les participants et leurs habitat, la centralité de la sociabilité conviviale et festive. Néanmoins nous avons vu que le refus, plus ou moins accentué, de la

spécialisation et de l'intégration de méthodes gestionnaires fragilise l'action collective, cette dernière s'engluant dans un état d'émergence continuelle. De la même manière, le lien affinitaire, perçu comme une force d'unification et de mobilisation, peut se dégrader en logique excluante lorsqu'il se transforme en un diktat de la similitude des représentations et manières de faire.

5.3. Les Têtes de l'art : le spectre entrepreneurial, une hybridation possible entre gouvernance participative et modèle d'entreprise ?

5.3.1. Le glissement vers le modèle de l'entreprise

Un management participatif ?

Le processus de démocratisation de la gouvernance associative est impulsé par le directeur de TDA après une formation au CNAM auprès de Jean-Francois Draperi. Dans son mémoire effectué à cette occasion, Sam Khébizi écrit : « *La participation ne se décrète pas, elle se construit (...) Le participatif n'a de sens que s'il donne la capacité aux participants d'avoir un pouvoir sur les décisions qui résultent de leur implication* ». (Khébizi, 2014). Or, le brouillage des frontières entre entreprise et association au sein de TDA entre en contradiction avec la revendication d'un approfondissement de la démocratie interne. Traversée par la tension entre une mode de gestion managérial, où le directeur donne les impulsions et les directives stratégiques tout en canalisant la critique, et la mise en avant d'une gouvernance participative, l'association « flirte » avec le profil d'une entreprise culturelle de l'économie sociale mettant en œuvre un management participatif.

Le management participatif induit, selon Bénédicte Zimmerman et Julien Charles, une restriction et une canalisation des processus décisionnels afin de préserver le monopole de la légitimité aux organes de décision. Privilégiant la pratique de la consultation, la démarche participative vise à « donner un sens pratique aux orientations fixées par la direction. Ce qui est aussi un moyen de voir ces orientations appropriées plutôt que contestées et, ainsi, de désamorcer le conflit social » (Charles, Zimmermann, 2013). En outre, dans un contexte de valorisation institutionnelle du modèle entrepreneurial, Laville a souligné de quelle manière l'intégration dépolitisée des associations dans le capitalisme néolibéral se manifestait par un « dévoiement de l'autogestion en management participatif » (Laville, 2016, p.232). La

gouvernance associative de TDA glisse-t-elle alors vers le management participatif d'entreprise ?

Il a été frappant de noter, au cours de nos diverses enquêtes de terrain au sein de TDA, la prégnance d'une terminologie entrepreneuriale dans les discours des acteurs : « transparence », « client », « boss », « patron », « boîte », « responsabilisation », « bilans individuels », « enquêtes de satisfaction », « autonomie », « capitalisation », « bonnes pratiques », « point RH ». Ces notions relèvent de catégories de pensée et représentations propres à l'entreprise, d'un « alignement sur les référentiels marchands » (Laville, 2016, p.231). Malgré le volontarisme participatif du directeur, nous avons pu observer que la légitimation des décisions prises par la direction ne se fait pas à travers un questionnement et une mise en débat de ces décisions, mais à travers un processus de validation, où le débat intervient sur les moyens de mettre en œuvre ces décisions, déconnectant ainsi fins et moyens dans les pratiques participatives. De fait, le directeur garde la mainmise et le monopole sur les décisions politiques, tout en instrumentalisant la participation, ouvrant des espaces de consultation et d'expression qui viennent conforter les asymétries de pouvoir.

Plusieurs professionnels interviewés nous font part d'une dérive entrepreneuriale de l'association, en pointant l'ouverture d'espaces de discussion et de consultation où les professionnels peuvent être des forces de proposition mais qui cohabitent avec un verrouillage des décisions stratégiques. En outre, beaucoup nous font part d'un renforcement de la dynamique hiérarchique avec la création d'un nouveau poste d'administrateur cadre, confié à Jessie, entre les salariés et le directeur de l'association, devant être un relais des décisions prises par celui-ci. Tandis qu'une salariée nous confie ouvertement : « *l'asso a totalement un modèle entrepreneurial, ça a toujours été hiérarchisé et c'est de pire en pire !* », un autre, plus mesuré, souligne :

> « *Il y a un fonctionnement qui est un peu pyramidal. Et au-dessus de tout cela, il y a le conseil des sages avec le bureau. Grosso modo, l'association fonctionne un peu comme une entreprise avec des questions qui sont relayées jusqu'au directeur qui prend au final les décisions. (...) Enfin sur des stratégies globales, il voit cela avec le CA, nous on donne des pistes. Grosso modo c'est comme cela que cela se passe. Mais, bon, on a quand même une grande liberté de décision. (...) Après, il y a des choix stratégiques dans lesquels Sam a le dernier mot, parce que c'est mon directeur et puis c'est très bien comme cela* ».

On remarque la prudence du discours, qui, malgré une opinion critique dénonçant la dérive entrepreneuriale, finit par assumer le verrouillage des décisions. Un troisième salarié souligne de quel manière l'impératif de professionnalisation et de rationalisation gestionnaire

entraîne un rabattement sur la dimension organisationnelle, débouchant sur une perte de sens par rapport au projet associatif :

> « *Il faut se professionnaliser de toute façon. Nous, c'est un petit peu ce qu'on fait. Et c'est là que ça a commencé à devenir compliqué en termes de fonctionnement, en termes de choix, parce que si ça continue comme cela de toute façon, on va ressembler de plus en plus à une entreprise. Par entreprise société, ce qu'il faut retenir de ce fonctionnement là, c'est que c'est la professionnalisation et la qualité du travail qui fait qu'une société survit, qu'une entreprise se développe. (...) Là où cela va être difficile, c'est quand on se dira : qu'est-ce qui nous différencie au final d'une entreprise, si ce n'est un projet associatif qui est placardé sur le site internet ou sur une affiche ? Grosso modo, est-ce qu'on n'a pas un peu perdu le ..., on veut faire du participatif, mais au final on a un fonctionnement hiérarchisé, pyramidal. Et quand on commencera à se poser cette question-là, là ça deviendra intéressant* ».

Ce qui tend à disparaitre, c'est l'ethos associatif. Un autre professionnel corrobore cette analyse, de manière fort nette :

> *« Il y a quand même une logique de hiérarchie linéaire, il y a le boss puis il y a nous, donc on va dire qu'entre ces personnes-là, il y a pas de souci, il y a pas de responsable de secteur, tu as quelques différences salariales de par l'ancienneté et quelques responsabilités qui font qu'il y a un petit niveau de différences mais qui ne s'applique pas dans la relation aux autres »*

La verticalisation de l'organisation collective s'accompagne, pour certains professionnels, d'une segmentation plus forte entre les membres de l'équipe et d'une désagrégation de la vie associative. La disparition des logiques transversales de travail collectif et des moments de convivialité s'accompagne de la colonisation de l'organisation par la rhétorique entrepreneuriale :

> « *Je suis un peu saoulée depuis un moment, je trouve qu'il y a plus d'interaction entre nous quoi, j'ai l'impression que dans l'année, chacun bosse dans son truc voilà en mode entreprise quoi ! Et on ne sait plus ce que fait l'autre, c'est dingue, quand je suis arrivée en 2009, on bossait tous ensemble, enfin, il y avait ce coté : « notre projet est global, il est commun, y'en a un qui va vers l'autre » et là, je ressens plus du tout ça. (...) Et puis, je suis morte de rire pendant les réunions, le mot « RH » tout le temps quoi, hier on avait un point RH, on a jamais parlé de RH de notre vie ! Avant c'était « vie d'équipe », « point d'équipe », maintenant c'est point RH ... on avait jamais dit ça quoi* ».

La critique du discours managérial prend ici des accents ironiques et s'assortit d'une déception vis-à-vis de la déperdition des logiques d'entraide mutuelle au profit d'une concentration sur les stratégies marketing de mise en visibilité de l'association :

« *C'est la fin, je pense que de toute façon les problématiques budgétaires vont m'aider à prendre la décision, j'y arrive plus … Ca peut être des petits détails à la con, mais qui n'en sont pas vraiment en fait ; on s'est tapé le déménagement sur la même période que Place à l'art, et personne n'était là. J'ai même pas eu de com', parce qu'on était en train de faire la com' globale sur l'asso et qu'il fallait absolument le faire pendant le déménagement, donc j'ai fait appel à quelqu'un d'extérieur pour me faire une affiche au dernier moment, tu te dis pfff* ».

Séparation des processus décisionnels et procédures de consultation : une instrumentalisation de la participation au service des asymétries de pouvoir ?

Bien que l'espace de décision ne soit pas limité au CA et au directeur et qu'il tende à intégrer les positionnements des permanents et des artistes adhérents selon une logique de consultation, la gouvernance participative est davantage pensée comme une manière de prendre les décisions que comme une ouverture des processus décisionnels aux différentes thématiques et enjeux collectifs. L'une des salariées dénonce une imposture participative en nous confiant *:* « *Je trouve qu'il y a un décalage … de toute façon tu ne peux pas rendre tout participatif mais oui c'est un décalage que j'ai toujours ressenti à TDA quoi, cette sensation que dans tous les cas, même si on te fait parler, la décision, elle est déjà prise* ». Elle met ainsi en avant le double jeu de la direction mimant la démocratie interne qui est démentie dans la réalité. De son coté, le directeur défend son modèle :

« Les périmètres de décision peuvent être clairement définis ; qui prend quelle décision, ça peut être aussi clairement défini. La gouvernance participative intervient plus sur « comment on prend la décision ». C'est ça, la différence, et le travail qu'on fait avec les permanents, c'est sur « comment on décide aux Têtes de l'Art ? » (…) *On pense que même s'il y a des responsabilités qui sont bien délimitées, les observations que peuvent émettre l'équipe de salariés permanents ou ce que nous font remonter les artistes qui sont le noyau central des activités de l'association, il faut en tenir compte. Prendre des orientations qui ne prendraient pas en compte le positionnement des salariés permanents ou des artistes adhérents nous isolerait aussi en tant que CA ou Direction ».*

On est donc bien ici dans une démarche relevant du management participatif, établissant une procédure « dans laquelle il revient aux personnes directement concernées de donner un sens pratique aux orientations fixées par la direction » (Charles, Zimmermann, 2013). Comme l'indiquent ces deux auteurs, « les objets du management participatif sont sélectifs et n'empiètent que rarement sur le pouvoir décisionnel de la direction ». Si le directeur reconnaît vouloir défendre sa paternité vis-à-vis de l'association, il souligne

également être dans une posture de recherche de compromis entre organisation démocratique et maintien de son pouvoir décisionnel sur la trajectoire de l'association :

> « *J'étais face au dilemme de se dire : de toute façon, je suis un cofondateur et je le serai toujours. Et même si je peux dire dans les mots que je vise à partager le projet démocratiquement, machin, chouette et cetera, dans les faits, il n'empêche que je le vivrais assez mal si demain un CA qu'on mettrait virtuellement au-dessus de moi se mettait à me dire : « Ça oui, ça non ». Ce n'est pas le format. Donc, j'ai essayé de réfléchir à comment on pouvait adopter un modèle de gouvernance qui soit utile et qui permette de se rapprocher des modèles démocratiques de travail, tout en respectant cet état de fait. »*

Si le directeur assume sa mainmise sur le devenir de l'association, paradoxalement, il met aussi en avant la nécessité d'adopter une approche intégrale de la participation, à travers des processus d'association dans la décision et non seulement de collecte des points de vue. Néanmoins, il ne semble appliquer cette démarche en pratique que pour certaines thématiques opérationnelles, l'ouverture délibérative ne touchant pas aux enjeux stratégiques et politiques de l'association :

> « *Associer, c'est sous-entendu associer à la décision. Et peut-être que l'un des gros problèmes qu'on a aujourd'hui sur la question de la participation, et on le voit nous aussi sur le volet artistique, c'est que les gens nous disent : On nous demande de participer et après ? Ça y est, on a donné notre point de vue, qu'est-ce que vous en faites ? Donc, il faut aller jusqu'au bout de la démarche et il faut aller jusqu'à l'association dans la décision. Donc, là, il y a vraiment une formalisation claire de dire : de ce qui s'est dit ensemble, voilà ce qui a été décidé. Y compris quand on n'est pas d'accord, en disant : on ne suivra pas ça. Mais ça aussi, il faut l'expliciter jusqu'au bout. Et après, il y a quand même un enjeu fondamental qui est la qualification, donc la formation. Parce que du coup, si on n'accompagne pas les gens dans leur processus de réflexion, il manque quelque chose. Donc là, un exemple tout simple, dans nos quatre réunions mensuelles, il y a une réunion par mois systématiquement qui est consacrée à la formation interne, où des salariés peuvent intervenir pour former leurs collègues sur une thématique qu'ils maîtrisent mieux qu'eux, ou faire appel, si la thématique est identifiée, à des personnes extérieures à l'association* (…) *sur le volet des orientations stratégiques, pour les propositions de l'équipe au CA. On définit ensemble des éléments de politique salariale, par exemple, ou d'évolution de postes, et là en l'occurrence, moi je leur avais proposé un dispositif d'amélioration du pouvoir d'achat, ou un chèque déjeuner, ou une convention de primes, c'est eux qui ont choisi ce qui leur semblait adapté à ce qu'ils souhaitaient. Voilà, Et en termes d'organisation, on a décidé ensemble, par exemple, la réorganisation des réunions de travail ».*

Le partage du pouvoir décisionnel n'est donc que très partiel, car c'est bien Sam et parfois Huguette qui détiennent la maitrise sur les fins de l'action collective, les salariés ou les membres du CA étant soit consultés soit invités à débattre sur les instruments de mise en œuvre. De fait, l'absence d'espace de débat sur les finalités politiques et institutionnelles du projet collectif est également un problème identifié par le CA. Ainsi, l'une des membres du CA souligne la prédominance d'une activité technique et récapitulative de « photographie » de l'état financier et artistique de l'association sur une activité plus délibérative sur les fins politiques :

> « *C'est vrai qu'on parle plus d'action quand on se réunit. On fait plus des bilans de projet, des bilans critiques des projets. D'évaluation, oui, artistique ou pédagogique ou financière, etc., que sur des enjeux politiques globaux, quoi, des enjeux politiques.* »

De la même manière, la participation des salariés dans les processus décision est assimilée à des processus de consultation par lesquels les salariés font « remonter » des informations, des demandes et besoins aux membres du CA et au directeur. Un des professionnels, impliqué dans le Pôle mutualisation souligne :

> « *La plupart du temps on est …, consultés c'est un grand mot quand même, on est consulté, on a une grande liberté de paroles, je veux dire, on ne s'est jamais privés de dire ce qu'on pensait. Maintenant, le choix à la fin ne nous appartient pas, il n'y a pas un vote (…). Ce qui caractérise vraiment l'association, ce sont des choix stratégiques qui sont surtout portés par son directeur. Donc quelque part, c'est lui qui tient la direction de l'association, c'est un membre fondateur. Il a été là non-stop, donc il sait où il va. Maintenant il n'est pas seul et c'est cela qui est intéressant, qui est au moins aussi important, c'est qu'autant le gars il a du flair, autant il est bien entouré. Donc l'équipe, le conseil des sages, le CA, ils sont bien à leurs places. Dans tous les cas, on essaie d'impliquer tout le monde et c'est cela qu'on peut ressentir dans l'association. C'est que chacun a sa place, mais tout le monde peut influer sur le cours du fleuve* ».

La métaphore est ici significative : un fleuve a un lit et une destination sur lesquels les salariés peuvent agir, mais qu'ils ne contribuent pas à déterminer. Un autre salarié souligne de quelle manière la monopolisation des décisions par le directeur s'assortit d'un partage de l'information visant à récolter l'approbation des salariés :

> « *Mis à part le fait que Sam ait toujours deux trains d'avance, c'est-à-dire qu'il ait déjà placé les billes avant que tout le monde le sache, c'est quand même très transparent, on a tous une vision des chiffres de l'asso et des actions qui sont menées. Les décisions euh c'est lui qui les prend, y'a pas à tortiller, c'est lui le*

boss c'est lui qui choisit euh voilà par contre, on est toujours au courant et il nous demande toujours notre avis ».

Un autre souligne une volonté « didactique » du directeur :

« Il y a beaucoup d'explications sur ce qu'on fait et où on en est, moi j'ai quand même un gros projet à gérer ; de temps en temps c'est bien de pouvoir en parler (...) alors que dans un fonctionnement privé, il y a une tête pensante, il y a des grandes orientations et c'est le fric qui décide alors que là on est tous au même niveau ».

Une caractéristique commune aux différents comportements professionnels de TDA est l'autonomie décisionnelle dont jouissent les salariés dans le développement de leurs tâches opérationnelles. Cependant, la capacitation opérationnelle des professionnels, c'est-à-dire l'accroissement de leur marge de manœuvre et de leur indépendance dans la conduite des projets, ne s'accompagne pas véritablement d'une capacitation institutionnelle. Un des permanents précise :

« Au Têtes de l'art, tu es censé à la base être une force de proposition, avoir une sphère d'autonomie et savoir la gérer. Après avec une ligne, Sam c'est un vrai directeur, et sur le plan de l'arbitrage hiérarchique et sur le développement, mais oui, on te demande d'être une force de proposition sur le développement et sur l'organisation et si tu ne l'étais pas ce serait un problème ».

Dans cette même perspective, un autre professionnel décrit la latitude d'action dont il dispose dans les collaborations mises en place entre TDA et d'autres entités associatives :

« *Ca dépend des ramifications que le projet peut avoir, si c'est une structure avec laquelle je travaille en direct comme la Maison de l'apprenti, je le fais tout seul, je recrute les artistes, je fais le budget, je suis suffisamment autonome et responsable pour gérer mon truc, le directeur et l'administrateur n'ont aucun droit de regard là-dessus, je sais quelle est ma marge de manœuvre. Si le projet a des ramifications plus politiques et internationales, je suis amené à échanger avec mon directeur pour la dimension politique et représentation, et avec Ina, la chargée de projets internationaux, c'est pas une histoire de prise de décision, c'est une histoire de ramifications et de composantes du projet* ».

La responsabilisation des permanents sur le plan opérationnel leur laisse ainsi un pouvoir d'agir concernant les choix stratégiques à opérer pour la mise en œuvre pratique du projet. Si les salariés n'influent pas sur les décisions politiques, ces derniers ont tout de même exprimé l'envie et le besoin de maitriser les tenants et aboutissants de l'action globale, ainsi que le versant plus institutionnel de l'association. Néanmoins, comme le souligne Huguette

Bonomi, membre du CA, cette compréhension et transmission des enjeux institutionnels de l'association nécessite un apprentissage approfondi des rouages de l'action politique dans l'environnement spécifique qu'est Marseille :

> « *Ils nous ont demandé aussi, les permanents, de mieux comprendre les enjeux politiques à moyen et long terme (...). Donc là-dessus, on a déjà fait des efforts. Et donc Sam, toutes les semaines, en regardant son planning, le planning de tout le monde dit pourquoi il va là et pourquoi machin va là. Mais là-dessus, il faut qu'on améliore. Pédagogiquement, il faut qu'on améliore, je pense qu'il faut que ça passe par des petites séances d'information plus ciblées* ».

De fait, l'autonomie décisionnelle des salariés sur les tâches opérationnelles tranche avec leur éviction des décisions politiques et stratégiques. L'ouverture aux discussions, la libération de la parole soulignée par certains salariés vise ainsi à mesurer et garantir l'acceptabilité collective des décisions prises par le directeur, mais n'est pas un vecteur de questionnement global. On assiste à une certaine instrumentalisation de la participation des salariés, qui vient conforter les décisions du directeur sans avoir la marge de manœuvre suffisante pour les interroger ou les critiquer en profondeur. Cette démarche semble également toucher le CA, comme nous le verrons par la suite, puisque de nombreux membres du CA observent que cet espace est bien plus un lieu de validation qu'un lieu de délibération collective. Paradoxalement, le déploiement des pratiques participatives sert ici à renforcer des inégalités de pouvoir internes, en s'inscrivant dans un double jeu d'ouverture de l'expression collective et de verrouillage du politique, tout en nourrissant une stratégie marketing de légitimation de l'association vis-à-vis de l'extérieur, à travers la rhétorique en vogue de la « gouvernance participative ». Enfin, la participation tend à s'inscrire dans une perspective entrepreneuriale et managériale, traçant des frontières nettes entre les sujets et les périmètres de la délibération, favorisant la responsabilisation et l'autonomisation opérationnelle au détriment d'un pouvoir d'agir institutionnel.

Les bilans individuels : l'importation d'une technique managériale, entre expression de la critique et euphémisation-éviction de la contestation

Le bilan individuel, constitué de deux entretiens par an entre salarié et membres du CA, constitue un cas précis de transfert de certaines coutumes propres à l'entreprise. Si cette démarche a l'avantage de stimuler la réflexivité des salariés sur leurs propres pratiques et de recueillir les envies, souhaits, propositions de perfectionnement mais aussi les bémols et les critiques, à travers une grille de questionnements servant ensuite de base pour la discussion

avec les membres du CA, cette technique contribue à renforcer le glissement vers la culture d'entreprise. L'entretien s'appuie sur quatre axes. Le premier porte sur la vision globale de l'association, des orientations, de l'activité, des services, des modes de fonctionnement, invitant les salariés à s'exprimer sur leur conception de la stratégie de l'association et des axes de développement, des perspectives potentielles de déploiement et de modification. Le deuxième axe porte sur la fonction des salariés, leur rôle, leurs champs d'intervention, les tâches à accomplir, leurs besoins de formations, etc. Le troisième, sur les relations sociales (fonctionnelles et personnelles) au sein de l'équipe des permanents et vis-à-vis de la direction. Enfin, le quatrième axe concerne l'environnement et le cadre de travail. Les salariés rencontrés ne semblent pas se soucier de la colonisation managériale que représente le bilan individuel, et soulignent plutôt l'avantage retiré en termes de prise de distance analytique. Ainsi, l'un des salariés naturalise-t-il la pratique du bilan en rapprochant explicitement l'association d'une « boîte » :

> **«** *Je crois que c'est un peu dans les mœurs, quand même, dans une boîte, d'avoir toujours une espèce de bilan, là, de fin d'année. Je ne peux pas dire pourquoi mais je pense que c'est aussi intéressant pour le CA, d'avoir la trace de ce que pense chacun des salariés sur l'année, sur son travail. Et après, on peut solliciter directement des entretiens avec le Conseil d'Administration* ».

Une autre salariée est satisfaite de cette initiative :

> *« On s'est améliorés dans nos méthode de boulot, les bilans individuels je trouve ça pas si mal parce que finalement, on se fixe tous des lignes, des objectifs à atteindre, comme ça c'est plus clair, chacun à ses tâches (...) Les démarches d'évaluation, je trouve ca vraiment bien, ici j'ai vachement fait d'évaluation sensible tu vois, avec des questionnaires, aller sur place pour demander leur avis aux habitants, mais sans jamais clairement identifier mes objectifs, identifier des indicateurs, comment tu les atteins, mais en fait, c'est hyper important pour faire évoluer et tout* ».

Si cette salariée défend les bilans comme un instrument de réflexivité pratique, le salarié soumettant ses actions à une analyse critique (Rui, 2012) permettant l'amélioration concrète de l'activité, ces bilans sont également des supports de l'expression de la contestation pour certains professionnels. Ainsi, l'un d'eux dénonce la dérive vers un gouvernement par l'objectif dans un contexte de précarisation économique de l'association, proche de mettre la clef sous la porte :

> *« Une année compliquée du fait de la situation financière de l'association et de ses répercussions sur les conditions de travail : des « mises au point » régulières sur nos objectifs à atteindre, utiles sans aucun doute, mais souvent amenées de*

façon trop « virulente ». (…) J'ai souvent eu la sensation de me retrouver dans un contexte de travail en entreprise ». Puis sur les relations entre la direction, le CA et les salariés : « *Les interactions envisagées entre le CA et l'équipe salariée ne sont pas atteintes à mon sens* ».

Un autre salarié se saisit du bilan pour souligner le manque de prise en compte des propositions et demandes émanant des habitants et associations du Troisième arrondissement vis-à-vis de la Tv participative au profit d'une démarche paternaliste des projets liés aux subventions. Il déplore, de fait, que la Tv participative n'encourage pas davantage les processus ascendants issus du territoire local :

« *Je suis extrêmement attaché à l'idée que la TV participative soit un service gratuit pour les habitants de 3e, un projet dont les citoyens peuvent et doivent s'emparer. J'ai bien conscience que nous devons aussi avoir une démarche « pro-active » (et c'est le cas pour des projets subventionnés : Bel Horizon, PIA, Displaced in Medias pour la saison en cours…) ; mais il me semble qu'une attention particulière doit être portée aux sollicitations venues de l'extérieur, car c'est pour moi le cœur d'une démarche participative. En gros le discours serait : nous apportons les moyens (techniques & humains), vous apportez les idées, les envies »*. Concernant la relation à la direction, il énumère certains griefs : « *Relation parfois difficile avec la direction ou certains salariés, sentiment que j'ai du mal à faire entendre mon avis. Relative lassitude vis-à-vis du fonctionnement en gouvernance participative lorsqu'elle se fait uniquement consultative. De moins en moins envie de prendre la parole en temps d'équipe, pour me contenter de « faire ce qu'on me demande » »*.

Une autre salariée souligne, dans les points négatifs, son *« rôle de « suivi », sans pouvoir prendre de décision, en devant manager l'équipe au quotidien sans réelle fonction RH, en autonomie pour libérer Sam mais sans cadre clair de mon mandat* ». Enfin, certains pointent la nécessité de disposer d'une base de bénévoles engagés pour soutenir le projet et de faire de l'association un « lieu de vie » permettant de renforcer l'ancrage local et l'implication des habitants :

« *La question de la place des bénévoles dans l'association : comment faire vivre un réseau de personnes qui souhaitent soutenir le projet et y participer sans y investir une activité professionnelle ? Dommage que l'espace TV Part soit petit, car l'idée d'y accueillir des ateliers libres les mercredis me semble très intéressante et permet d'investir le comptoir comme un lieu de vie du quartier* ».

Cette même salariée évoque également la segmentation du travail collectif consécutif à la division des tâches très prononcée et le manque de synergies entre les différentes sphères de l'association. Elle pointe, en filigrane, la nécessité de travailler de manière plus transversale ou circulaire : « *Une logique de silo parfois présente dans le travail autour des*

adhérents et du réseau d'acteurs avec qui nous travaillons ». Outre les manques, certains se saisissent de cette interface pour expliciter des propositions stratégiques, comme la stratégie de démarchage auprès des entreprises afin d'accroître le mécénat et de diversifier les ressources économiques :

> « *La piste du mécénat est peu explorée, que ce soit en termes de mécénat financier ou mécénat de compétences. Au regard des thématiques traitées par l'association, le mécénat semble pourtant être plus que prometteur. Il faudrait peut-être cibler un à deux gros projets et développer un dossier dédié avec contreparties et une stratégie de « VRP » au sein du réseau local des entreprises* ».

Ces entretiens individuels sont consultés lors du CA du 7 Janvier 2017 auquel nous assistons. Les points sensibles, les critiques ne sont pas discutés et ne font pas l'objet d'un débat entre Sam et les membres du CA. On assiste ainsi à un non-dit et à une invisibilisation de la critique émanant des bilans individuels. Les commentaires portent sur les différents contrats, sur le fait que Sarah ait été acceptée en formation à l'IAE de Paris, sur les difficultés d'Ina à travailler le volet international avec l'équipe, sur le plaisir d'avoir Antoine comme nouveau venu dans l'équipe, sur la position « tampon » délicate de Gabriel entre son travail propre de *design* de la communication de l'association et les demandes de ses collègues, du départ prochain de Cendrine concomitant aux difficultés économiques rencontrées sur Place à l'Art, du prochain congé sabbatique de Julien et de la nécessité de commercialisation de ses actions, et enfin, sur l'introduction d'un jalon hiérarchique avec l'arrivée de Jessie dans le rôle d'administratrice salariée. Même si l'on observe nettement une évacuation de la critique dans le déroulement du CA, deux moments de la discussion frôlent la question conflictuelle sans pour autant l'exploiter pour générer un débat. Concernant Jessie, Sam élude la question de la friction entre accroissement de la logique hiérarchique et gouvernance participative :

> *« Relationnellement, elle a réussi à faire le tour de force de s'imposer auprès de l'équipe, même son coté un peu mère fouettard qui est un peu normal vu sa position passe plutôt bien aux cotés de l'équipe (…) La question délicate avec Jessie, c'est que si on lui a donné cette position hiérarchique particulière, c'est aussi pour assurer la transition en mon absence ».*

De la même manière, le cas de la polémique autour du nom de la TV Participative est traité de façon marginale, en périphérie, sans entrer dans les détails. Certains salariés nous ont pourtant fait part d'un réflexe autocratique du directeur vis-à-vis de la TV, ayant suscité des tensions, non seulement au sein de l'équipe salariée mais aussi avec les habitants de la Belle de Mai. L'imposition du nom de « Boulègue TV » remplaçant « La TV participative du 3e » a

suscité des désaccords qui n'ont pas été pris en compte par le directeur, ne donnant pas lieu à une démarche de compromis mais manifestant une forme d'autoritarisme. Ainsi, l'une des salariés nous confiait :

> « *Avec la Tv participative, il y a eu un gros buzz autour du nouveau nom qu'on allait donner, parce qu'on est avec la nouvelle communication, donc voilà il fallait changer, on s'est tous dit, TV part du 3e, les habitants commençaient à connaître, tout le monde la connaît, tout le monde aime, où est le souci ? Mais non, il fallait changer selon Sam, et Sam a dit : « ben voilà vous avez pas d'idée, moi je vais l'appeler Boulegue Tv » et nous on a dit : « non l'appelle pas Boulègue, stp, il y a pleins de boulègue dans le sud ». Lui a dit : « oui bla bla vous êtes toujours comme ça vous critiquez mais vous n'avez aucune idée machin » donc des habitants ont pris la parole sur facebook en disant : « mais d'où vous changez le nom de la Tv participative ? » mais voilà, Sam n'en avait rien à faire, complètement normal, et c'est resté tel quel. Et le fait qu'il ait pas eu le déclic de consulter les habitants pour avoir leur avis sur le nom de la Tv, comme par exemple dans le comité éditorial, ça devrait être la première chose à faire ! Enfin voilà, il y a des choses comme ça que tu comprends pas, il y a des contradictions* ».

Or, cette controverse, qui a été mal vécue par certains professionnels se révoltant contre l'absence d'intégration des habitants dans le choix final, est édulcorée voire minimisée par Sam lors du CA, qui n'approfondit pas les motifs du dissensus. Il souligne lors du commentaire des entretiens individuels de Quentin (Tv participative) et Gabriel (communication) :

> *« On a eu un passage un peu difficile, je leur ai un peu sauté sur le poil avec Quentin, parce qu'ils m'ont fait une boulette sur l'histoire de la TV participative en communiquant sur un mode de communication que j'avais pas validé, donc les gens de Brouettes & Compagnie ont commencé à s'en saisir, à faire monter la mayonnaise, ils ont commencé à monter un sondage en ligne en direction des habitants contre le nouveau nom de la Tv participative, donc euh il a fallu que je réagisse en plein week-end pour apporter un argumentaire sur le pourquoi du comment, neutraliser un peu les choses. Je suis allé les voir un peu de manière violente en leur disant : « vous êtes en train de me planter un couteau dans le dos, je vous explique les stratégies, c'est absolument pas des trucs qu'on avait validé, comment vous avez pu faire ça ? » ».*

Dans ces propos, le directeur se positionne comme victime d'une trahison et d'une transgression de ses directives par les salariés, tandis que les salariés mettent en avant une toute autre version de l'histoire, appuyant sur le manque de débat et le cadenassage disciplinaire de la décision par le directeur. En revanche, les remarques de Marion, n'adoptant pas une posture critique mais suggérant des voies d'exploration du mécénat ou de dynamisation de la vie associative en investissant le Comptoir comme un lieu de rencontre

pour les habitants du quartier, sont prises en compte par Sam qui déclare : « *On serait bien cons de ne pas se saisir de tous ses savoirs faires et ses envies d'investissement* ».

On note donc une euphémisation de la contestation et une certaine rétention de l'information lorsque la parole des salariés est dissonante. Le directeur de l'association ne s'empare pas des remarques critiques comme un problème à creuser afin de générer une dynamique de questionnement et de débat interne mais les laisse de coté au profit d'une intégration des remarques plus « dociles », ne remettant pas en question l'autorité de ses décisions.

5.3.2. L'échec de la création du comité des artistes : reproduction de la domination, interface autoréférentielle ou contre-pouvoir interne ?

Plusieurs entretiens menés auprès des salariés soulignent la nécessité de mettre en place davantage d'espaces de réflexion collective et de délibération afin de réinjecter du politique et d'enrayer la dérive vers la hiérarchisation et le cloisonnement gestionnaires. Un professionnel souligne :

> « *Le fait qu'on essaye d'impliquer les gens avec des outils comme des comités délibératifs, des comités de réflexion, pour compenser le coté hiérarchique, cela pourrait être autre chose. On essaie de contrebalancer un petit peu cette proportion qu'a cette association qui grossit et qui va devoir se structurer de façon à ne pas partir en cacahuètes et à rester stable dans son développement, et qui de fait devient pyramidale. (...) Il ne faut pas perdre de vue l'objet du départ qui est : faisons attention, on est une association. Parce qu'on doit se structurer, et de fait on ressemble à une société. Il faut mettre en place des choses pour compenser* ».

Le comité artistique de 12 membres représentatifs des artistes adhérents a été pensé comme une force de proposition et de représentation auprès du conseil d'administration et des professionnels. Les Têtes de l'art comptaient, en 2014, 129 artistes et structures adhérentes ainsi que 70 artistes vacataires. De fait, ce comité des artistes devait permettre d'associer plus étroitement les artistes adhérents aux processus décisionnels et de favoriser la naissance d'un véritable espace de participation autogéré par les artistes. Cependant, sa mise en place a échoué, du fait d'une diversité de facteurs que nous proposons d'expliciter à présent.

La création d'un comité des artistes part du constat, en 2011, de la part du directeur et de certains artistes, du caractère fantoche de la plénière de la rentrée, un temps de réflexion et de débat de 3h avec les artistes adhérents, autour des types de projets artistiques à mener, de la nécessité d'évolution ou non de certaines démarches, des grilles tarifaires, etc. Cet espace

de discussion étant jugé insuffisant. Une demande est également exprimée de manière informelle par les artistes lors d'un week-end organisé en Juin 2012 réunissant l'ensemble des administrateurs, des permanents et de artistes intervenants. A ce même moment, certains professionnels pointent déjà la nécessité d'interroger le rôle des artistes au sein de TDA, la responsable des projets Politique de la ville souligne :

> « *En 2013 je remettais déjà en question même la participation des artistes, oui la place des artistes vu que c'était le moment où on lançait le comité des artistes et je disais qu'il fallait se reposer la question euh enfin se re-questionner sur le participatif … la manière avec laquelle on l'intégrait dans nos valeurs et dans nos actions. A l'époque je trouvais que les artistes étaient de moins en moins intégrés à l'asso, mis à part les contacter ponctuellement sur des projets, je ne voyais pas où ils étaient, quelles étaient leur voix et leur place dans le processus quoi, suite à quoi on a mis en place le comité* ».

Le directeur et le CA prennent la décision de créer une Commission Artistique par mode de cooptation, *« avec un objectif à terme que cette Commission puisse s'autosaisir, c'est-à-dire que ce ne soit pas sur l'impulsion du Directeur ou de la Présidence que les réunions s'organisent mais bien de manière autonome* », selon Sam. Le comité des artistes répond alors à trois objectifs : générer une instance de représentation des artistes dans la gouvernance interne qui soit également un espace de délibération autour des projets artistiques, renforcer l'engagement bénévole des artistes dans l'association et la désactivation des conflits d'intérêt entre artistes et équipe permanente par la recherche d'un équilibre dans la gouvernance interne, et ne pas avantager la structure au détriment des artistes dans les arbitrages réalisés. L'un des artistes membre du comité souligne à cet égard : « *L'idée, c'est qu'on soit très autonomes. Pour nous, c'est une vraie place de liberté quoi, pour qu'on ne se sente pas pilotés, qu'on ne se sente pas dirigés par les permanents* ». Une des membres du CA explique, pour sa part : *« Sam nous disait depuis un petit moment qu'il faudrait trouver un moyen pour plus associer les artistes à la vie de l'association en termes d'orientation et de choix financier* ». Concernant cette place des artistes dans l'association, Julien Ruols souligne :

> *« Un des enjeux, c'est comment, aussi, impliquer les artistes. Ça, c'est un des souhaits de l'asso. Impliquer les artistes beaucoup plus dans la gestion de l'asso. Mais ce n'est pas évident parce qu'ils sont à la fois salariés et à la fois, on aimerait qu'ils soient au cœur du projet. Donc ce n'est pas facile, en fait. Les mecs, on les embauche, on leur dit : « Tu vas faire ci, tu vas faire ça », et après, on va leur demander de prendre des décisions sur le projet. Ce n'est pas facile. »*

La composition du comité des artistes n'a pas été une initiative des artistes mais du directeur de l'association en dialogue avec Julien Ruols, l'un des salariés les plus anciens de l'association, qui ont choisi les membres du comité en rédigeant une liste en fonction de leur connaissance approfondie du réseau des artistes, de leur implication régulière dans la vie de l'association, d'affinités particulières et d'une volonté d'interdisciplinarité artistique. L'idée était que l'ensemble des formes esthétiques soient représentées : l'audiovisuel, les arts plastiques, le théâtre, le spectacle vivant, l'écriture et la poésie, etc. Ce volontarisme participatif du directeur, perçu par les permanents comme un moyen de contrebalancer la dérive hiérarchique et entrepreneuriale de l'association, et pour les artistes, comme un levier de questionnement collectif, se heurte néanmoins, selon certains artistes, à un risque d'entre-soi et d'accroissement des relations de pouvoir que peut comporter à la fois la logique de cooptation et le manque de renouvellement et de rotation des membres du comité :

> « *A la fois, je pense que c'est hyper important d'avoir cette démarche pour que nous, ça nous aide à nous impliquer plus. (...) On peut aider en tant qu'artiste du réseau, avoir une réflexion sur le fonctionnement de l'association et sur la redynamisation de certains projets, et une réflexion sur notre démarche, mais on peut se cloisonner comme ça, entre petit comité qui prend nos décisions. Et finalement, ce n'est pas si démocratique que ça. Moi je pense que c'est essentiel que ça tourne et que ça ne soit pas du tout quelque chose entre quelques artistes qui, du coup, sont plus influents* ».

Un autre artiste dénonce également cette clôture et cette rigidification du comité ainsi qu'un recrutement sélectif favorisant des artistes historiques et emblématiques, renforçant leur position de force et leur pouvoir symbolique au sein de l'association :

> *« Le souci, c'est que le comité est un peu fermé à la base, Sam s'est dit : on va faire intervenir ceux qui sont les plus impliqués, qui ont l'air d'avoir une réflexion sur l'état d'esprit de TDA qui ont envie de s'investir ect., et donc voilà il a pris les gens qui sont là depuis un moment et qui ont de l'importance à TDA mais le problème, c'est qu'il a voulu avoir un nombre défini, alors qu'à mon avis il n'y a pas à avoir de nombre défini, parce que ça créé un peu un climat de méfiance, ça casse un peu ce que ca devrait être, un truc très positif quoi, et que ceux qui veulent viennent, pas juste une sélection de personnes, finalement ceux qui veulent s'investir participeront au final* ».

Si les artistes pointent le bénéfice d'une instance autonome de discussion et de délibération vis-à-vis des permanents, du CA et du directeur, c'est notamment parce que ce comité pourrait servir de levier d'infléchissement ou de contestation de la stratégie politique de TDA, perçue par certains comme pervertie par la précarisation financière de l'association,

débouchant sur une inadéquation de certains projets artistiques avec les valeurs du projet associatif. De fait, même si les avis sur les fonctions de ce comité ne sont pas unanimes et univoques, certains artistes l'appréhendent comme un instrument d'accroissement de leur pouvoir décisionnel sur des choix effectués, le comité représentant un levier potentiel de résistance face aux dynamiques de formatage institutionnel et marchand. Ainsi, un artiste souligne :

> *« On partage tous l'idée que ce comité est important, mais on prend pas le temps, comme on a pas l'obligation, la contrainte de le faire, on se dit, bon on verra plus tard, mais ca pourrait permettre de recadrer, de dire, bon TDA pour des raisons économiques, financières, a tendance à répondre à des appels à projets qui ne correspondent pas forcément au cœur et à l'état d'esprit de TDA, est-ce que nous on ne pourrait pas influencer, sélectionner un peu, dire non quoi ! Ou apporter d'autres projets ? ».*

Dans cette même lignée, un autre artiste attribue au comité un rôle d'émancipation des logiques et modes de fonctionnement managériaux, imposant une exigence d'efficacité mesurable aux projets artistiques, au détriment d'une attention à la démarche de création collective. Le comité apparaît ainsi comme un espace de recadrage sur le cheminement artistique et de connexion entre les visées et les processus :

> *« Moi je ressens qu'il y a une vraie démarche d'horizontalité, en créant ce comité artistique, c'est bien la preuve, en nous laissant le plus possible la parole, la réflexion sur notre travail. Même si ce n'est pas toujours le cas, et même si c'est, j'allais dire presque, un combat du quotidien, on essaie aussi de se libérer du résultat pour travailler sur le processus. Et ça, c'est primordial, la démarche d'horizontalité et la démarche de sortir la culture du résultat ».*

Enfin, pour certains, le comité des artistes semble représenter une alternative à l'absence de représentant des artistes au CA, afin de peser davantage dans les processus décisionnels de la direction. L'un des artistes souligne, en riant : « *Ah ça, on va faire la révolution à TDA* ! ». D'autres, en revanche, ont tendance à vider cette instance de sa substance politique en l'appréhendant prioritairement comme un espace de débat et de recentrage sur l'artistique, dans une perspective autotélique :

> *« La valeur artistique, c'est un des grands objets du Comité Artistique. Et cette dimension-là, elle est à développer. C'est-à-dire, comment on regarde les objets produits en tant qu'objets artistiques. (...) Les objets produits ne sont pas regardés du point de vue artistique, plutôt du point de vue de l'apprentissage de la citoyenneté, de ce que ça déploie entre les individus. (...) On est plutôt sur des valeurs éducatives, des valeurs de citoyenneté, l'objet artistique en tant que tel*

arrive après, ce comité ça pourrait permettre de réfléchir de nouveau sur cette valeur artistique ».

A cet égard, l'une des membres du CA met également en avant une représentation du comité ne l'envisageant pas comme une force de proposition, de critique ou comme un contre-pouvoir interne mais plutôt comme une interface autoréférentielle, permettant un échange fructueux sur les conceptions qu'ont les artistes sur leurs propres pratiques :

« *Eux, ils nous ont dit que ce qu'ils souhaitaient… Ce n'était pas participer à la vie de l'association. C'était avoir un lieu pour, comme j'ai dit, échanger entre eux, sur le fond plus que sur la forme, sur les valeurs qu'ils avaient, etc., sur leur engagement d'artiste intervenant sur des territoires, comme on dit maintenant* ».

Si une diversité de points de vue semble ressortir des entretiens, quant à la place et au rôle de cette instance dans la gouvernance associative, l'ensemble des artistes rencontrés concorde pour souligner le manque d'une force motrice dédiée à dynamiser ce groupe. Le comité des artistes s'est ainsi rapidement heurté à des problèmes de coordination des temporalités, du fait d'emplois du temps chargé des artistes intermittents et vacataires qui devaient combiner leur investissement dans l'association et leur implication dans d'autres projets professionnels. De fait, c'était un choix politique initial de la part de Sam et des salariés de ne pas faire ingérence dans le fonctionnement de cette instance afin de garantir son autonomie. L'échec de ce comité tient à divers facteurs, non seulement à l'éclatement des sphères d'action et des temporalités des artistes mais aussi à l'absence d'une force de dynamisation du groupe et surtout à un manque de sens collectif, de communauté de pensée concernant les finalités de ce comité des artistes, oscillant entre, d'une part, investissement d'une dynamique de proposition et de critique et, d'autre part, débat sur la valeur des projets artistiques déconnecté d'une visée de démocratisation des décisions. Ainsi, l'une des professionnels en contact régulier avec les artistes nous confie :

« *S'il a pas marché le comité, mais ça je l'ai toujours dit à Sam mais je crois que c'est pas rentré, c'est parce que je peux pas dire aux artistes : bon bah voilà, vous créez un comité, réunissez-vous et démerdez-vous », il faut que quelqu'un encadre ça ou il faut des pistes de travail, de vrais temps de réflexion, sinon ça marche pas, ils doivent voir l'utilité du comité ».*

Le management participatif comme forme de « gouvernance participative » manifeste ici une dérive patente vers le modèle de l'entreprise : la participation est réduite à la consultation ou à la validation des décisions prises par le directeur, tandis que la critique est

euphémisée voire évacuée complètement des débats. Nous avons vu que certains salariés se saisissent d'outils managériaux comme les bilans individuels pour en faire un support de la contestation, cette dernière ne faisant néanmoins pas l'objet d'un questionnement collectif. L'échec du comité des artistes, émanant de logiques de cooptation, n'est qu'une des manifestations de la perte du sentiment d'appartenance à un « commun » auxquels tous pourraient contribuer et donner un sens.

5.4. Réarticuler fins et moyens pour insuffler du politique: réflexivité critique et questionnement collectif

Dans son étude autour de la démocratie participative au sein des mouvements sociaux, Francesca Polletta (2002) a bien montré de quelle façon l'équilibre entre, d'un coté, travail sur les mécanismes, les processus, les dispositifs et, de l'autre, travail sur les visées politiques et les représentations collectives, conditionne la préservation de la démocratie interne. Elle met ainsi en exergue la nécessité, pour les militants, de problématiser conjointement à la fois la dimension organisationnelle et institutionnelle, les moyens et fins de l'action collective, afin d'enrayer la dérive vers une bureaucratisation excessive, ou au contraire, vers un mouvement politique qui ne se soucierait plus des moyens qu'il emploie. Dans son sillage, nous pouvons nous demander dans quelle mesure les espaces publics autonomes peuvent, ou non, réinjecter du politique dans l'organisation collective en questionnant l'articulation des fins et des moyens, les « orientations vers les buts » et les « orientations vers les processus » (Polletta, 2002), la coïncidence entre projet politique et structure organisationnelle.

La réflexivité critique des acteurs sur la cohérence entre valeurs et normes communes et pratiques collectives peut constituer un levier d'innovation démocratique, en générant une réinvention interne de l'institution qui permette d'enrayer la normalisation et la banalisation de l'action associative. Ces processus d'auto-questionnement permettent-ils un exercice de l'intelligence collective dans l'enquête sociale (Dewey, 1927), s'inscrivant dans une « pratique pragmatique de la politique, soucieuse de ses moyens et de ses conséquences » (Hache, 2011, p.182) ? Il s'agit d'étudier les démarches de problématisation collective par lesquelles les acteurs articulent théorie et pratiques, dire et faire, éthique et action, valeurs et normes (Dewey, 2011). De fait, en quoi les démarches d'enquête collective menées par les acteurs peuvent-elles permettre de réarticuler co-production de connaissances sociales, discours et action collective ? Comment, au-delà de la rhétorique associative, les acteurs

s'engagent-ils dans des démarches réflexives permettant de faire coïncider projet politique et organisation, de faire émerger un « continuum des fins et des moyens » (Dewey, 2011) ? Cette réflexivité critique des acteurs fait-elle figure de « praxis instituante », enrayant « l'enlisement de l'instituant dans l'institué » (Dardot, Laval, 2014, p.445) ?

John Dewey a souligné de quelle façon les processus d'enquête sociale sur les moyens et fins de l'action collective permettent la coproduction d'une « éthique située » (Dewey, 2011), ancrée dans la vie quotidienne et adaptée aux enjeux locaux identifiés par les acteurs. Plus particulièrement, Dewey s'est intéressé à la formation sociale, collective et expérimentale des valeurs, qui se créent et récréent dans l'action et dans l'enquête sociale. Contre des fins « standardisées par la coutume » et abstraites, n'étant sujettes à aucun examen critique des relations entre fins et moyens (Dewey, 2011, p.134), l'auteur défend la construction interactive des valeurs. Il avance ainsi la notion de « fin-en-vue » pour souligner l'ancrage des fins dans l'action, opérant comme des « moyens de direction », des « plans » (Ibid., p.149) contre la notion de « fin-en-soi ». Il récuse, de fait, la séparation entre « le monde des faits » et le « royaume des valeurs » (Ibid., p.166), en mettant en avant l'enracinement social, culturel, politique des phénomènes de valuation : « L'éthique a besoin de méthodes spécifiques d'enquête et de bricolage : des méthodes d'enquête pour repérer les difficultés et les maux à résoudre, des méthodes de bricolage afin d'élaborer des plans à utiliser comme hypothèses de travail pour résoudre les problèmes repérés. » (Dewey, 2014, p.226). Dewey met ainsi l'accent sur le processus, le tâtonnement et la recherche collective visant à impulser une détermination réciproque des fins et des moyens. De fait, comme le soulignent Alexandra Bidet, Louis Quéré et Gérôme Truc, « les règles et les normes n'ont qu'un statut de moyens et d'hypothèses » tandis que « l'autodétermination de la communauté citoyenne n'est ici plus d'abord pensée à partir de l'exercice de la souveraineté populaire, à travers la production légitime de normes et, notamment, du droit. Elle se loge plutôt dans l'expérience collective et publique, supposée capable de s'orienter et de se guider elle-même à travers la formation des valeurs. Cette enquête permet en effet le perfectionnement des jugements pratiques à travers l'examen de leurs résultats et de leurs conséquences s'ils sont pris comme base d'inférence et d'action. » (Ibid., p.62). La réflexion de Dewey sur la pratique démocratique comme processus expérimental d'investigation, de questionnement et d'évaluation collective en vue d'assurer un « continuum des fins et des moyens » nous semble particulièrement fructueuse pour appréhender de quelle manière l'autoréflexivité des espaces publics autonomes peut, ou non, permettre d'articuler l'institué et l'instituant et d'approfondir la démocratie interne.

L'analyse du processus « Repensem Ateneu », et plus particulièrement, du microgroupe de réflexion « Culture » au sein de l'Ateneo, et de la journée d'autoévaluation de la Casa Invisible se fonde sur la consultation de comptes rendus et la réalisation d'entretiens. Bien que la consultation de ces documents ne permette pas de saisir amplement les aspérités, les points d'entente et de discorde dans la discussion collective, elle nous donne néanmoins un aperçu de l'évolution des problématiques sur le temps long.

5.4.1. Le processus « Repensem Ateneu » : la refonte collective des organes de décision et de la structure organisationnelle de l'Ateneo Popular

L'Ateneo Popular a mené, en 2013 et 2014, un processus réflexif sur les leviers de l'autogouvernement, nommé « Repensem Ateneu » en 2013 et 2014, fondé sur un travail collectif de questionnement, d'évaluation interne et d'élaboration collective des principes, des enjeux politiques et des normes du projet commun. Ce travail a débouché sur la conception d'un plan stratégique adopté en assemblée fin 2014 visant à accroître et perfectionner le pouvoir de décision des commissions. C'est notamment à travers le processus « *Repensem Ateneu* » que la commission de gestion élargie a été créée, afin d'améliorer la représentativité des différentes commissions. Selon un document interne émanant de ce processus de refonte collective, cette nouvelle configuration est conçue non « *comme un dogme, mais comme un levier qui doit s'adapter au fur et à mesure que les nécessités et les périodes changent* » tandis que le processus en lui-même vise à « *renforcer le pouvoir d'agir et co-responsabiliser la citoyenneté dans la gestion de ses besoins et de sa quotidienneté* »[31]. Ce processus d'enquête sociale et de refonte collective des dimensions institutionnelle et organisationnelle de l'Ateneo nous semble emblématique d'une recherche d'approfondissement de la démocratie interne, puisque sa visée était de constituer un levier d'auto-évaluation et d'examen collectif, non seulement sur les valeurs et normes communes mais aussi sur les dispositifs internes permettant de concrétiser le projet politique, ouvert à l'ensemble des habitants de Nou Barris qui étaient invités à contribuer à la réflexion et prise de décision collective.

Précisons que c'est un moment de double crise, dans la participation collective et dans la soutenabilité du modèle économique du centre culturel, qui constitue le point de départ du processus d'enquête sociale (Dewey, 1927) « Repensem Ateneu ». En effet, en 2011-2012, les

[31] ATENEU POPULAR 9 BARRIS, PRESENT i REPTES DE FUTUR, *DECIDIM ATENEU*, 2014, p.9.

professionnels et bénévoles les plus investis font une série de constats - manque de représentativité de la commission de gestion, dérive de certaines commissions devenant davantage des espaces de validation des propositions des professionnels que des foyers de co-construction, insuffisance de problématisation des actions développées au sein du centre culturel -, qui vont de pair avec une baisse des subventions (concomitante à la crise économique que traverse l'Espagne), amenant les militants à se rapprocher de l'économie sociale et solidaire. Xavi Artal raconte :

> « *Ici ça a été très dur parfois, il y a eu des moments de crise, il y a cinq-six ans, on n'avait pas très bien travaillé la question de la relève, dans la commission de gestion à un moment on était plus qu'un postier et un clown (rire), et c'était pas bon du tout, donc les professionnels s'en sont saisi aussi et c'est de là que part aussi le processus « Repensem Ateneo », ça a été un grand moment de crise* ».

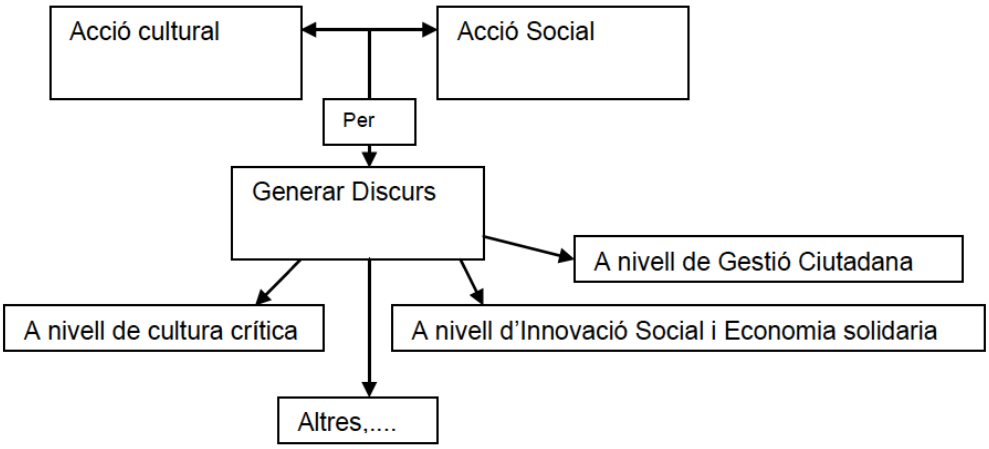
Le processus donne lieu à l'organisation sur deux ans de microgroupes de discussion, investigation collective et de débat autour de quatre axes thématiques (économie, participation, espaces de décision, communication). Entre 2013 et 2014, chaque axe est pris en charge par une commission de travail, qui effectue un diagnostic partagé et élabore des objectifs et des propositions d'action. Le 18 Octobre 2014, chaque commission réalise une restitution à l'Assemblée générale. La validation collective des propositions permet d'enclencher la phase de planification et de concrétisation. Des journées de réflexion spécifiques sont ensuite organisées par commissions pour mettre en pratique les orientations stratégiques décidées en Assemblée : de Janvier à Mai 2015, les journées des commissions de programmation et formation, en Février 2015, les journées sur les Espaces de décisions, pendant lesquelles est élaboré et approuvé un règlement interne garantissant la participation dans les différents espaces de décision, définissant les sujets et modalités de prise de décision. En Mai, Juin et Octobre 2015, trois assemblées permettent d'évaluer le travail des commissions, tandis que d'Octobre à Décembre 2015, les journées de la commission artistique permettent de définir le type de production artistique réalisée. Des journées de suivi et d'évaluation collective sont également organisées en parallèle. Le processus permet de remodeler le projet collectif en profondeur, en impulsant un travail de construction collective des valeurs et normes communes. Cette démarche réflexive a ainsi suscité un approfondissement de la diffraction des responsabilités afin de garantir une plus ample participation collective aux décisions stratégiques et d'enrayer une délégation excessive à l'équipe de professionnels et à la commission de gestion.

On peut évoquer un groupe de discussion, s'étant tenu le 15 février 2013 et s'intégrant

à ce processus plus général de réflexion collective. Les thématiques abordées nous semblent particulièrement représentatives des démarches d'autoévaluation et d'autocritique qu'impulse l'Ateneo Popular. Ce groupe de discussion comprenait huit personnes, âgées de 21 à 47 ans, dont deux professionnels (Antonio Alcantara, une ancienne élève de l'école de cirque, un parent d'élève membre d'El *Hampa*, trois habitants investis bénévolement dans la commission de programmation et le président actuel de Bido. Il visait à lancer des pistes de questionnement pour l'organisation de journées de réflexion globale du 23 Février et du 16 Mars 2013.

La discussion a surtout porté sur les contradictions, problématiques et défis de l'Ateneo : tandis qu'un participant s'est questionné sur l'utilité de continuer à participer dans certains réseaux, comme la Plateforme de Gestion citoyenne et le Réseau d'Inclusion sociale, un autre a souligné la prégnance du discours pédagogique autour du cirque social mais l'insuffisance des discours critiques sur la culture. Si la participation a été affirmée comme objectif et comme moyen, le rôle des commissions a été questionné. Marisa souligne : « *les commissions fonctionnent-elles comme de véritables espaces de participation ou simplement comme des espaces où on va valider une série de propositions du professionnel et c'est tout ?* ». Les participants ont également mis l'accent sur les processus d'instrumentalisation de l'espace : « *Les gens s'approprient l'Ateneo en fonction d'un intérêt, travailler, aller à un concert, se sociabiliser, il faut qu'on réussisse à aller au-delà, on doit construire une communauté* ». La question de la perméabilité et de l'ouverture du projet est alors évoquée par Xavi : « *On doit se demander pourquoi la communauté n'arrive pas à l'Ateneo. On doit être plus poreux, laisser les choses entrer et nous contaminer* ». Plusieurs participants ont alors souligné la nécessité de mettre en avant le pluralisme et la transversalité intrinsèques du projet de l'Ateneo. Aida déclare : « *Est-ce que l'Ateneo est spécialisé dans le cirque ? Parfois, de l'extérieur, on est perçu comme étant très cloisonné dans le cirque, on doit essayer de casser cette image unique, montrer que c'est un espace de politique, de musique, de théâtre, un espace social, etc. (...) On doit mélanger l'action culturelle et l'action sociale pour générer des discours au niveau de la culture critique, de l'innovation sociale, de l'économie solidaire, de la gestion citoyenne* ». La valorisation de la transversalité du projet apparaît comme une condition de la transversalité de la participation. A cet égard, les participants soulignent le besoin de renforcer le statut d'acteur des personnes s'impliquant dans la vie de l'Ateneo, afin de s'extraire de la figure du « *spectateur culturel* » et d'évoluer vers la posture de « *protagoniste* » : « *Les nouvelles propositions qui arrivent dans l'espace ne doivent pas arriver dans une posture d'usager ou de consommateur. Elles doivent venir*

pour s'emparer des espaces et participer à la définition du projet global. Elles doivent entrer avec l'énergie de construire la communauté ». Enfin, la construction du commun « *depuis et pour la communauté* » pose la question des financements et du rapport à l'institution municipale, les participants n'optant pas pour un rejet des subventions publiques mais soulignant : « *Le fait de nous orienter vers une plus grande autogestion et autonomie peut provoquer des contradictions avec l'administration municipale* ».



Source : Ateneu Popular 9Barris

5.4.2. Les mini-publics de réflexion au sein de l'Ateneo : vers la production d'une éthique collective

Les trois groupes « Culture », « Territoire » et « Gestion communautaire et économie sociale et solidaire » ont émergé du processus « Repensem Ateneu », d'un besoin partagé de générer des dynamiques d'auto-questionnement et d'autoévaluation pérennes sur les axes d'action les plus caractéristiques de l'Ateneo Popular. Ils naissent, plus particulièrement, sous l'impulsion des bénévoles et de l'équipe technique de professionnels, qui pointaient l'absence de contextualisation, de définition et de questionnement critique autour du type de culture produite et programmée au sein de l'Ateneo Popular, du rapport au territoire, et des caractéristiques du modèle de gestion communautaire. Ils sont ouverts à tous et formés de personnes s'impliquant bénévolement, pour une durée indéterminée. Nous proposons d'explorer brièvement, à travers l'étude de quatre comptes rendus de réunions du groupe « Culture », de quelle façon les acteurs interrogent les visées et les enjeux, les valeurs et représentations communes, les conceptualisations et terminologies, les leviers, mais aussi les

contradictions ou limites de leurs pratiques. De fait, nous proposons de montrer de quelle manière ces microgroupes peuvent susciter, à travers l'enquête sociale, la constitution d'une « communauté d'intérêt et d'effort » qui « s'organise en significations partagées par l'intérêt mutuel » (Dewey, 2005, p.249). On assiste à une articulation progressive de micro-publics démocratiques, engagés dans la définition de buts, valeurs et principes communs servant l'action collective. Plus particulièrement, le travail déployé par le groupe « Culture » autour des valeurs attachés à la « culture populaire » nous paraît représentatif d'une approche expérimentale des concepts communs, révisables et traités comme des « hypothèses de travail » (Ibid., p.305). La définition d'une éthique commune ancrée dans la vie quotidienne apparaît indissociable d'un processus de révision collective se développant dans l'enquête sociale et permettant un ajustement entre fins et moyens.

Les réunions dont émanent les quatre comptes rendus se sont déroulées entre le 15 Octobre 2015 et le 2 Mai 2016. Selon ces documents, le groupe « Culture » réunit en moyenne de six à dix personnes. Ce groupe vise à « élaborer et parvenir à un consensus sur des critères communs pour faire de la culture et parler de culture à l'Ateneo » en passant par la « *révision des concepts* » et « *la réflexion sur le sens donné à la culture* ». A propos de la genèse de ce groupe, Xavi Artal souligne :

> « *Au début c'était super difficile de se mettre à théoriser sur les thèmes de « quelle culture on veut », « dans quelle visée » ... Donc on s'est dit, on va parler de valeurs, comme l'accessibilité, ou « qu'est-ce que ça veut dire populaire ? », « qu'est-ce que c'est d'être inclusif ? »... On a essayé de prendre des concepts assez emblématiques. (...) Les concepts on les a construits tous ensembles. Ce qu'on a fait pour la première réunion, c'est prendre des post-it, on a tous écrit des concepts qui nous paraissaient être liés à l'Ateneo, bien sûr 10 000 mots sont sortis. (...) Tout ça doit finir par être, non pas un modèle, pas une sorte de protocole d'action ou quoi, mais un travail sur des valeurs qui guide nos activités, pour être cohérents dans nos activités* ».

Il est bien question ici de produire une éthique collective qui fasse coïncider pratiques et valeurs, activités et projet politique, à partir d'un processus de problématisation, de mise en débat et d'attribution collective de significations. Le façonnement social et interactif des valeurs passe ainsi par un « examen critique de la relation entre moyens et fins » (Dewey, 2011, p.134).

La première réunion du groupe de travail, du 15/10/2015, a réuni huit personnes, et est particulièrement révélatrice, puisqu'elle condense des propositions de questionnements préliminaires. Ces derniers se sont d'abord centrés sur la notion d' « accessibilité » :

accessibilité aux spectacles (prix, information), à la gestion (commissions, information, transparence) et à la création. L'un des participants, Jorge, pose la question suivante : « *L'accessibilité doit-elle se centrer seulement sur la dimension économique ? Nos contenus aussi doivent être accessibles* ». Le travail sur les contenus des propositions culturelles apparaît comme un élément consensuel. Un autre participant, Pablo, propose de « *réviser le modèle de culture gratuite* » de l'Ateneo et attire l'attention sur la nécessité de repenser le modèle de « *consommateur culturel* » dans un sens actif, pour sortir d'une logique d'offre. Il déclare : « *On est très exigent avec ceux qui veulent organiser des choses, avec les commissions, qu'elles soient autogérées, qu'elles dynamisent les gens et par contre, on ne demande pas au public cet échange, on alimente la logique de donner une chose à un prix très bas. On devrait affiner le modèle de consommateur culturel qu'on veut* ». Judit lui répond que la question de l'argent est importante pour un projet communautaire comme l'Ateneo, mais qu'elle peut parfois « *faire écran* » et paralyser le débat. Xavi rétorque que la politique des prix est constamment remise en question au sein de l'Ateneo, ce qui semble étonner les autres participants. Pablo pose alors la question de la tension et de l'équilibre à trouver entre une politique de prix populaires et la rémunération des artistes et techniciens, en demandant si cette rémunération est suffisante. Si cette question reste en suspens, les participants s'accordent sur la nécessité de dépasser les notions d' « usager », de « consommateur » ou de « public », afin d'évoluer vers une approche plus interactive. Pour Fernando, il s'agit de penser l'acte de « *consommation active* ». Judit propose alors de réorienter la focale sur la dimension processuelle de l'accessibilité : « *On a étiré le concept d'accessibilité. Moi j'aimerais qu'on se concentre plus sur les processus que sur les résultats finaux* ».

La discussion s'oriente alors vers des problématiques plus générales : « *Qui fait la culture populaire et dans quel but ?* ». Yoyi donne son avis sur la raison d'être d'un équipement de culture populaire comme : « *pour la revendication d'un service, d'espaces pour faire des activités culturelles, sans idéologie. Des prix populaires et que n'importe qui puisse venir. Et ancré dans le territoire* ». Judit ajoute : « *l'intention de construire une culture critique* », Cristina rétorque alors : « *Moi je ne me sens pas à l'aise pour dire qu'on fait une culture qui transforme la société* ». Judit répond : « *Je dis que c'est bien d'avoir cette intention mais on doit peut-être trouver une autre manière de le dire* ». Xavi souligne alors qu'il s'agit sans doute de travailler sur une terminologie qui dépasse la notion de transformation sociale. Fernando invite alors à dépasser le discursif, la dimension rhétorique, pour se focaliser sur le « faire », sur la fabrique concrète d'alternatives : « *Quand on parle de*

transformation sociale au niveau macro, on se pare de discours. Mais transformer, c'est prendre position. Affirmer des valeurs. Des choses concrètes. Le « pourquoi » on travaille ces valeurs et pas d'autres (...) Dire que le système dans lequel on vit ne nous plaît pas, et qu'on fait des actions concrètes ». Xavi acquiesce et souligne : « *Oui je crois qu'on doit le manifester de manière explicite. L'Ateneo est un acteur de transformation sociale, le réseau culturel et les associations de Nou barris en sont les héritiers. Il faut mettre en valeur que c'est un projet en mouvement* ». Ramiro rebondit en tempérant, soulignant que l'institué, la reconnaissance d'un pouvoir de transformation sociale, doit continuer à être interrogée. La continuité de questionnement critique apparaît comme une condition d'attribution de la valeur: « *Des actions qui avant étaient transformatrices apparaissent aujourd'hui comme acquises, comme le théâtre de rue. C'est donné pour acquis et on cesse de le valoriser* ». Un consensus apparaît alors sur la nécessité de remettre en question ce qui est acquis. De fait, Ramiro pointe le fait que la transformation sociale générée par l'Ateneo ne touche pas beaucoup d'immigrés, Xavi confirmant qu'il y a là une limite à travailler. Cette exigence d'interrogation du projet sur lui-même doit, néanmoins, aller de pair avec l'affirmation de frontières claires comme la non-participation au festival international Zirkolika, financé par la banque BBVA, en contradiction avec le projet politique et les valeurs défendus par l'Ateneo Popular.

Le résumé final de cette réunion met l'accent sur l'Ateneo comme « un *projet critique et populaire* ». Il est intéressant de noter que les acteurs mettent l'accent sur la nécessité de maintenir une « incertitude démocratique » au cœur du projet, questionnant les « repères de la certitude » (Lefort, 1993) afin de préserver une logique instituante. Ils soulignent ainsi qu' « *un projet critique ne peut rester dans une zone de confort* », et qu'il convient « *d'arracher la culture de ses lieux propres, qui l'isolent, la codifient et la neutralisent* ». Le résumé pose la question des terminologies à employer : « *Doit-on arrêter de travailler avec l'idée de transformation sociale ? Ou au contraire, doit-on la réaffirmer ? Nous la réapproprier ? Doit-on parler d'émancipation au lieu de transformation sociale ?* ». Xavi opte pour le terme d'émancipation, plus conforme, selon lui, à l'idée de construction d'un projet culturel autonome. Les participants concordent sur le fait que le terme de « transformation sociale » ne pointe pas nécessairement vers la lutte contre les inégalités sociales et en faveur de la démocratie participative, et peut caractériser « *la transformation vers une société plus individualiste et compétitive* ». La notion de « transformation sociale » doit, selon les participants, être enrichie afin de signifier le travail de cohésion sociale et de

participation citoyenne déployé par l'Ateneo. Cette réunion se termine par cette interrogation : « *Quelle transformation-émancipation voulons-nous* ? ».

La deuxième réunion, organisée en Décembre, réunit 10 personnes (seuls Xavi, Cristina et Judit étaient présents à la première réunion et sont présents à la deuxième, ce qui indique un renouvellement des participants). Cette réunion réaffirme les deux points essentiels dégagés lors de la précédente réunion : la nécessité de travailler les valeurs fondatrices au cœur la conception de la « culture populaire » défendue par l'Ateneo (accessibilité, transparence, participation, engagement, proximité) et la clarification des limites. Deux questions principales émergent : « *Est-ce que ce qui nous intéresse est de définir un type de culture qui soit associé au « populaire » ? Ou ce qui nous intéresse, c'est que la façon de nous approprier le « populaire » puisse se mettre en relation avec une manière de faire ? Que la manière de travailler puisse se définir comme populaire ?* ». Un consensus apparaît autour de la deuxième proposition. Le « populaire » est alors décliné en différentes dimensions :

- Accessibilité (en termes de prix, de création, de consommation, d'information, d'âge, de catégorie socio-économique, de dimension interclassiste, intergénérationnelle et inter-ethnique) ;
- Ouverture et partage (en termes de propriété, de réflexion et d'élaboration collective, de lien social) ;
- Peuple (horizontalité, autonomie par rapport aux institutions, poids politique depuis la gauche, la dimension monétaire comme critère secondaire : « *peut-on dire anticapitaliste* ? »).

Un consensus apparaît sur la manière d'appréhender l'élaboration collective de la culture populaire : elle ne doit pas se penser de manière « *unidimensionnelle* » mais être perçue comme une « *ramification de relations* » en générant des bénéfices culturels, économiques et sociaux.

Enfin, les deux réunions suivantes, se déroulant en Mars et Mai 2016 se concentrent sur les concepts de « risque » et de « transparence » dans leur relation avec la notion de culture. Les participants soulignent que le risque renvoie à la « *transgression* » des conventions, à la tension avec la *« normalisation »* : *« Où se situe le risque, dans le format ou dans le contenu ?* ». Le risque dans la proposition culturelle est défini, dans sa dimension relationnelle, comme une forme d' « *engagement* » : « *nous préférons penser que le risque est quelque chose de partagé* ». Le risque est associé à la manière de faire, au processus de

création et d'exploration : « *le risque a aussi à voir avec le comment, comment on fait les choses, en concevant l'artiste comme quelqu'un qui mène des recherches, des investigations, qui explore des limites* ». Concernant le concept de « transparence », celle-ci est définie à la fois comme l'objectif, le processus et la conséquence de la manière de travailler. Il est intéressant de noter de quelle façon les participants battent en brèche l'idée d'une association naturelle entre transparence et démocratie interne. Ils pointent ainsi l'insuffisance démocratique, en termes d'appropriation et d'apprentissage, de la visibilisation de « *données brutes* » et le risque de dérive autoréférentielle vers « *le récit sur soi-même*. Ils posent alors ces questions : *« Quel est le degré de transparence que peut supporter une organisation ? Quels sont les motifs pour être transparent ? La transparence est-elle pédagogique ? »*. Les participants enclenchent une réflexion sur les rapports entre transparence, développement de l'intelligibilité et acquisition de savoir, et pouvoir *: « L'information est pouvoir. Pour avoir de l'information, on doit s'impliquer, pour avoir du pouvoir ou du contre-pouvoir. Plus l'organisation sera transparente, plus elle sera sûre. (...) La transparence, c'est enseigner les codes, le « faire » d'une organisation ; il y a les actes mais il y a aussi des choses plus difficiles à expliquer, comme les relations de pouvoir »*. Les participants questionnent ainsi la capacité de la transparence à mettre en lumière les rapports de force internes et externes, nécessaires pour saisir le degré de démocratisation de l'organisation. A cet égard, ils mettent aussi en exergue le risque paradoxal d'un accroissement du contrôle social et de la gestion systématisée dans la recherche excessive de transparence *: « Il ne faut pas devenir trop bureaucratique dans la tentative d'être transparent »*. Enfin, dépassant l'idée d'une simple lisibilité quantitative du budget, la transparence dans l'économie est appréhendée dans une perspective politique, rejoignant l'approche de l'économie solidaire, puisqu'elle est perçue comme attribution collective de sens aux processus économiques *: « Quand on parle de transparence dans le domaine économique, il faut penser en termes de valeurs et non plus en termes monétaires »*.

Ce bref aperçu du travail axiologique, conceptuel et idéologique effectué au sein du groupe « Culture » dévoile une démarche d'articulation des pratiques politiques à des préoccupations éthiques, attentive à la coïncidence entre fins et moyens, à la cohérence interne de l'action collective. La fabrication interactive d'une éthique du projet culturel passe par des processus d'exploration, de tâtonnements, de remise en question et de recherche du consensus autour des représentations et principes d'action de l'Ateneo Popular. Ce processus de construction collective des valeurs fait ainsi écho à l'élaboration collective des normes d'autogouvernement mené lors du processus « Repensem Ateneu »

5.4.3. Les journées d'autoévaluation de la Casa Invisible : réflexion collective sur les valeurs, le sens et le modèle organisationnel du projet collectif

La révision collective du sens du projet

Chaque année, les bénévoles de la Casa Invisible impulsent une journée d'autoévaluation, visant à réviser collectivement le sens et le modèle organisationnel du projet. La journée du 15 Septembre 2013 avait réunis une trentaine de personnes.

Une enquête sociale a d'abord été menée durant laquelle chaque participant devait hiérarchiser trois idées force et objectifs qu'il attribue au projet politique de la Casa Invisible. En première caractéristique, les participants ont défini la Casa Invisible comme un « *laboratoire de construction de contre-pouvoirs face au modèle néo-libéral* », de creuset de rencontres des initiatives citoyennes et mouvements sociaux et de foyer de mise en réseau. Deux questionnements surgissent sur le caractère politique de l'initiative : s'agit-il d'un « *espace politique identitaire/homogène ou ouvert/diffus/divers ? Est-ce un espace* de *coordination des initiatives citoyennes ou un simple espace de rencontre des mouvements sociaux ?* ». La deuxième caractéristique centrale qui est ressortie de l'enquête est la conception de la Casa invisible comme « *espace d'expérimentation et de construction de pratiques d'économie sociale et solidaire et de coopérativisme* ». La troisième idée force est la nature d'espace d' « *auto-organisation culturelle* » garantissant la création et production culturelle locale. En quatrième position, le caractère d'espace d'auto-formation, de réflexion collective et d'énonciation critique. En cinquième caractéristique, la Casa Invisible est perçue comme un lieu de « *construction de la communauté, de soutien mutuel, de dé-précarisation, de soins et développement personnel* ». Enfin, en sixième caractéristique elle est perçue comme un lieu de réappropriation de l'espace public. Les résultats de l'enquête ont ensuite été débattus au sein de cinq microgroupes de discussion, qui devaient pointer les défaillances, les tensions, les manques, les limites du projet et restituer l'enjeu de la discussion à l'ensemble des participants.

Pour le groupe 1, la défense des droits sociaux et les formes d'organisation socio-économique relevant du coopérativisme et de l'économie solidaire apparaissent comme peu mises en avant et devant être davantage travaillées et visibilisées.

Du point de vue du positionnement politique de l'initiative citoyenne, ce groupe souligne que « *La Casa Invisible ne doit pas coordonner, c'est un espace de rencontre, d'agrégation des mouvements sociaux de la ville* ». De fait, c'est le rôle de l'initiative comme

sujet collectif moteur dans l'articulation, la mise en synergie et la mobilisation sociale ou comme contenant qui est mis en débat. Le groupe attire l'attention sur la nécessité de « *veiller sur l'action de dynamisation sans donner l'impression d'une volonté homogénéisante* » et souligne que la Casa Invisible ne fait pas assez apparaître ses positionnements dans le débat public sur certaines thématiques de société. A cet égard, le groupe suggère que la Casa Invisible doit « *assumer la conjoncture actuelle de crise comme une opportunité historique dans laquelle l'offensive néolibérale de réduction des droits sociaux s'accompagne d'une délégitimation des institutions et des dispositifs néolibéraux. Dans ce contexte, il est vital de concrétiser un processus constituant visant la construction d'un nouveau modèle politique, social, économique* ». A ces différentes remarques et constats s'ajoutent le besoin de « *faciliter des mécanismes d'implication politique dans la communauté de la Invisible* », témoignant d'une volonté de politisation de la participation, se réduisant parfois à une consommation de l'espace ou à une implication marginale. Le groupe 1 propose divers leviers de perfectionnement : l'initiative devrait multiplier les séminaires de réflexion politique, renforcer l'ouverture de l'espace digital de la Invisible (facebook, page web, etc.) afin d'enrichir l'information et de renforcer l'énonciation politique, s'impliquer davantage dans les autres espaces politiques de la ville comme les mouvements *Mareas, PAH, el Plan de Rescate Ciudadano*[32], afin d'enrayer une dérive vers l'enfermement sur soi. Un débat surgit alors sur la nécessité de rompre avec des dynamiques qui font de la Casa Invisible un « *réceptacle des initiatives citoyennes* » sans lien ni engagement avec le projet politique quotidien de la Casa. Pour cela, le groupe 1 propose que la commission de suivi et de soutien rende compte régulièrement de son bilan de travail.

Le groupe 2 propose, quant à lui, d'accroître la diffraction du politique en interne : il s'agit de « *dépasser la dichotomie gestion/ politique des commissions en leur donnant un contenu de réflexion-action* ». Lors du questionnement du modèle organisationnel l'année précédente, cette même remarque avait été formulée et approuvée, sans être toutefois mise en œuvre de manière consolidée dans le fonctionnement quotidien de la Casa. Une autre préconisation est faite, pointant vers un besoin de partage et de mutualisation plus formalisée des savoirs afin de répartir de manière plus équilibrée les différentes tâches manuelles et techniques, discursives, d'interlocution institutionnelle : « *Il faudrait socialiser les savoirs pour effectuer les tâches, que ce soit enduire un matériau ou parler en public* ». Si l'organisation collective de la Casa Invisible repose largement sur une « écologie des

[32] Plan de Sauvetage Citoyen.

savoirs » (Sousa Santos, 2005), c'est-à-dire sur un réseau d'interdépendances entre différents types de savoirs complémentaires mis au service du projet commun, permettant des processus de transmission informelle « par imprégnation » (Agulhon, 1979) ou acculturation dans la gestion et la sociabilité quotidienne, les participants explicitent ici le besoin d'échanger ces savoirs de manière plus systématique et encadrée afin de nourrir des dynamiques d'apprentissage mutuel et garantir une rotation des tâches. Ce groupe confirme le besoin énoncé par le groupe 1 d'améliorer la coordination de la Casa Invisible avec les autres espaces politiques pour générer une plateforme commune (blog ou autre) d'énonciation politique. A cet égard, le groupe 2 souligne également qu'il faut mieux utiliser l'espace-même de la Casa Invisible comme dispositif physique d'énonciation politique et de communication, à travers les supports visuels comme les panneaux d'affichage, les tables, etc.

Le groupe 3 s'est centré sur les moyens de favoriser l'implication dans la Casa Invisible et la « *contamination* » de la participation, en proposant d'organiser des journées d'accueil et de bienvenue, et d'ouvrir un point d'information permanent.

Le groupe 4 a choisi de travailler sur la communication et les énoncés de la Casa Invisible. Il propose d'effectuer un travail de pédagogie en équilibrant les textes explicatifs « *denses* », au contenu intellectuel et politique plus approfondi, et les contenus plus accessibles, faciles à la lecture. A ce propos, il souligne la prédominance d'une communication sur les contenus culturels de l'initiative au détriment des contenus plus sociaux, économiques ou politiques. Il souligne également un déficit d'explication des contenus. De fait, ce groupe propose d'organiser des rencontres pédagogiques sur les idées et textes de la Invisible qui pourraient s'intituler « La Casa s'énonce » et d'élaborer une sorte de dictionnaire qui détaille les notions travaillées au sein de la Casa invisible. Ce groupe confirme la nécessité d'accentuer le versant économie sociale et solidaire de la Invisible et de visibiliser davantage l'aspect « *micropolitique* » de la Casa Invisible tels que le féminisme, l'écologie, le « care », la transversalité des tâches et des savoirs. Enfin, il propose de concevoir une carte claire des différents espaces de participation-gestion au sein de la Casa.

Enfin, le groupe 5, ayant également travaillé sur les leviers d'énonciation, acquiesce avec les propositions formulées par le groupe 4 mais explicite sa crainte que l'action de la Casa Invisible ne se centre que sur l'aspect politique de « *mouvement* ».

Suite à ces différentes interventions des groupes, un débat commun s'initie, l'un des participants souligne : *« je pense que c'est fondamental de savoir comment on s'organise, quel est notre modèle d'organisation pour aborder des priorités, dans le cas présent la*

question politique, il faut doter les aires de contenus politiques, c'est pas seulement l'aire de Mouvement qui doit donner du contenu politique dans la Casa ». Cette analyse, manifestant le besoin de renforcer la politisation des diverses sphères d'action du projet, avait déjà été effectuée l'année précédente mais le changement de nature des aires ne s'est pas concrétisé, il convient donc, selon les participants, de l'enclencher en pratique. Un autre confirme : « *c'est important de réfléchir au sein de chaque aire, à comment dépasser la simple gestion* ». Un autre souligne qu'il faudrait reprendre le débat autour du rôle que prétend jouer la Casa Invisible dans la ville au niveau politique. Un consensus se fait autour de la nécessité de penser collectivement ce que les participants entendent par « la politique », en identifiant ses différentes facettes. Globalement trois dimensions centrales émergent : « *la capacité d'empowerment à partir de l'auto-organisation collective* », « *la dimension micropolitique* », « *l'antagonisme et la construction de contre-pouvoir face au modèle hégémonique, non seulement dans le sens de construire des alternatives mais aussi de sédimenter et instituer des conquêtes, des droits* ». Les trois échelles (macro, méso, micro) du pouvoir d'agir sont ainsi présentes : peser sur les rapports structurels de domination et d'inégalités, les dynamiques d'apprentissage et d'innovation sociale dans l'action collective et la capacitation individuelle (Bacqué, Biewener, 2012) . Mais pour effectuer ce travail de fond, les participants s'accordent sur la nécessité d'aller au delà de la gestion quotidienne de la Casa, « *l'énergie reproductive* » qui absorbe l'engagement des participants. Relativement à la question de l'énonciation politique de la Casa Invisible dans le débat public en tant que sujet collectif, les participants dégagent un inconvénient non pas théorique mais pratique : réussir à synthétiser de manière fidèle la diversité des discours des collectifs ou mouvements traversant l'initiative, qui, bien qu'ils se situent tous à la gauche de l'échiquier politique, présentent des nuances de positionnement.

La révision collective du modèle organisationnel

S'ensuit une réfléxion plus approfondie sur les formes du modèle organisationnel. Un document intitulé "Proposition pour garantir la coordination/dynamisation de fonctions stratégiques" sert de base pour lancer le débat collectif. L'ensemble des participants se divise de nouveaux en micro-groupes afin de faire émerger des propositions concrêtes de perfectionnement, en explicitant les avantages du modèle proposé dans le document et en mettant en avant des mécanismes visant à minimiser certaines dérives que pourraient comporter la refonte de l'organisation. C'est, en effet, à partir de 2013 que certains

responsables - animateurs de commissions ont commencé à être rémunérés, comme Angel, qui gagnait 400 euros/mois pour la prise en charge des activités culturelles et de la communication.

« Proposition pour garantir la coordination/dynamisation de fonctions stratégiques »

Le document propose que quatre fonctions stratégiques au sein de la Casa Invisible concernant les tâches d'économie, de communication et réseaux, de réhabilitation et de culture libre/activités, soient rémunérées. La candidature à ces fonctions est ouverte à n'importe quel participant de la Casa Invisible, même si une série de critères ont été retenus pour la sélection, qui se fait en Assemblée par consensus :

- Compétences et savoirs en la matière.
- Connaissance et implication dans le projet.
- Capacité relationnelle et expérience du travail collectif et de dynamisation des réseaux de collaboration.
- Capacité de travail.
- Disponibilité temporelle.
- Besoins économiques personnels.

L'identification d'un besoin de fonctions rémunérées part de deux constats principaux : d'un coté, la croissance rapide du projet et des nécessités de financement de la réhabilitation de l'édifice, et de l'autre, la volonté d'impulser des coopératives et des projets d'économie sociale et solidaire comme leviers politiques de soutien à l'auto-organisation économique et à la dignification du travail. Pour ce faire, les participants de la Invisible ont pointé la nécessité de rémunérer un responsable-animateur en charge des tâches de comptabilité, de la recherche de ressources économiques, de la mise en place de projets coopératifs et solidaires. De la même manière la communication et la dynamisation des réseaux est un enjeu clé de la Invisible. L'initiative dispose d'une communauté de soutien flottante composée de sympathisants, usagers, participants ponctuels qu'il convient de mobiliser à travers des vecteurs de communication plus efficaces. En effet, les membres du collectif permanent sont conscient du caractère intermittent, opaque ou peu accessible des contenus de leur communication. Le responsable aura donc la charge de développer des actions d'animation de cette communauté flottante et de gestion web, en maintenant le site, les pages facebook, twitter actives au quotidien, de gérer les tâches de conception, impression et distribution des supports matériels de communication comme les affiches, et de créer et renouveler la base de données des contacts de la Invisible. La troisième fonction stratégique est consacrée à la réhabilitation de l'édifice, comprenant la dynamisation et la coordination des travaux de réparation du bâtiment, le maintien basique des infrastructures et des installations, et la coordination des « Journées de travail collectif », devant se tenir une fois par mois. Enfin, l'intensité de la programmation culturelle et la vocation d'être un espace culturel participatif rendait nécessaire la stabilisation d'une fonction de coordinateur des activités culturelles, du fait de la saturation des propositions culturelles, du manque de planification et du manque de valorisation des activités organisées. Cette fonction stratégique vise à perfectionner la coordination et le suivi de la programmation des activités culturelles, à structurer une base de données des activités réalisées et à opérer une planification stratégique des activités en fonction des propositions.

Cependant, selon ce même document, « *le travail assigné à ces fonctions ne suppose*

d'aucune manière que la personne en charge de la responsabilité de la dynamisation et de la coordination doive développer seule ce travail assigné. (...) L'enjeu de ce travail, au-delà d'exécuter des tâches spécifiques, est d'encourager la coopération qui traverse la Casa et de stimuler la participation des autres personnes à la fois dans la délibération et dans l'exécution des diverses tâches ». Ce document poursuit : « *l'existence des aires de gestion continuera avec sa dynamique de travail collectif et d'aucune façon les fonctions rémunérées remplaceront leur existence, l'enjeu est simplement que les fonctions de coordination/dynamisation soient assumées par des personnes qui auraient assumé ces mêmes tâches qui supposent un élan et une intensification du travail* ». La délégation temporaire des tâches de coordination doit ainsi aller de pair avec un maintien de la coresponsabilité collective.

L'évaluation du travail développé par ces responsables/coordinateurs est effectuée par l'Assemblée. Chaque responsable doit réaliser un plan de travail de caractère mensuel et trimestriel avec des objectifs et une temporalité précise. Des comptes rendus mensuels doivent être présentés. Ces fonctions sont rotatives et l'assemblée peut révoquer les responsables si nécessaire. La rotation des fonctions rémunérées s'intègre au projet politique de dé-précarisation : « *La proposition est que les postes rémunérés puissent avoir une caractère tournant et que depuis l'aire d'économie, s'ouvrent des espaces d'élaboration et mise en marche de nouvelles manières d'entreprendre coopératives qui nous permettent de générer de nouvelles perspectives de revenu pour les compagnons qui le nécessitent. Pour cela il serait pratique de créer une « bourse de travail de La Invisible » où s'inscrivent les compagnons qui se trouvent dans le besoin et dans la disponibilité de travailler. De cette bourse sortiraient aussi des travailleurs en renfort des actuelles coopératives* ».

Selon le groupe 1, les avantages de cette proposition sont notamment la localisation des responsabilités, l'institution d'un seuil minimal de dé-précarisation des participants, l'institution d'une continuité et d'une constance dans le travail, la libération de l'assemblée de certaines problématiques de gestion et enfin, l'amélioration de la communication et de la coordination interne. Néanmoins, une série d'inconvénients sont pointés: le risque de hiérarchisation et de délégation excessive des fonctions, pouvant générer une dépendance du collectif vis-à-vis de figures particulières, ainsi que le développement de conflits relationnels. Dans tous les cas, le groupe 1 insiste sur la nécéssité d'un suivi et d'évaluations périodiques par l'ensemble du collectif, de renforcer le rôle des aires comme espaces de participation et de délibération collective et de garantir la rotation régulière des fonctions. Pour le groupe 2, la présence de responsables peut remédier à l'inactivité de certaines aires, être vecteur de reconnaissance et permettre d'identifier des référents clairs. Outre le danger d'une délégation excessive, les dérives potentielles concernent l'insuffisance du montant attribué (400 euros) permettant certes de réduire la précarité mais pas d'être un levier de sortie de la précarité, le risque d'une pérénnisation des personnes dans leurs postes et d'une difficulté de transmission aux autres participants, la substitution du pouvoir collectif par le contrôle individuel de la personne, ainsi qu'une surcharge de travail pour le responsable. Le groupe 2 recommande

également d'appliquer une rotation temporelle stricte, de fournir des comptes rendus et d'élaborer une évaluation regulière.

Une fois la restitution des groupes effectuée, l'un des participants met en garde le collectif contre la tendance à adopter une démarche « assistancielle » : « *Je pense qu'il faut faire attention à ne pas tomber dans une sorte de paternalisme par rapport à des personnes qui candidateraient mais qui n'auraient pas le profil, il faut garantir un minimum pour les profils* ». Il s'agit ainsi de préserver un équilibre entre soutien à l'auto-subsistance et utilité collective. Les participants acquiesent. Un autre participant rebondit en proposant que les rotations périodiques s'effectuent tous les six mois afin de ne pas générer de conflit entre les différents candidats ayant le bon profil. Un consensus se fait sur la nécéssité d'impulser une réflexion de fond sur le rapport de la Casa Invisible à l'économie, afin de renforcer la viabilité économique du projet et soutenir des conditions de travail dignes.

Une semaine plus tard, le 23 Septembre 2013, une assemblée a eu lieu afin d'identifier, à partir du document et des remarques ayant surgi lors de la journée d'autoévaluation, les contours de l'assignation des tâches stratégiques et de clarifier les mécanismes de sélection, de suivi et d'évaluation.

Les trois processus étudiés, à l'Ateneo, « Repensem Ateneu » et le micro-public de réflexion collective « Culture », et au sein de la Casa Invisible, la journée d'autoévaluation, nous paraissent emblématiques de démarches d'articulation des « orientations vers les buts » et des « orientations vers les processus » (Polleta, 2002, p.214), de mise en cohérence entre projet politique, construction collective de sens et structure organisationnelle (Laville, Sainsaulieu, 2013). Les dynamiques d'examen et de révision collective tant des concepts, représentations que des normes et dispositifs d'autogouvernement attestent, dans les deux cas, d'une volonté d'éclairer les contradictions, les insuffisances ou les limites des projets, et d'assurer un « continuum des fins et des moyens » (Dewey, 2011).

Contre un basculement dans la routinisation et l'inertie, cette réflexivité critique tend à favoriser à la fois les processus de problématisation et de recherche collective mais aussi à encourager le dissensus entre participants, la mise en débat de leurs propositions et remarques, afin de faire émerger un jugement commun. Contre « l'idée d'une dérive inéluctable de la fusion à la pétrification, de l'effervescence à la sclérose » (Dardot, Laval, 2014, p.451), cet auto-questionnement critique des acteurs semble bien permettre une « autoproduction du sujet collectif », à travers la relance de l'interrogation sur les fondements de la légitimité des normes de fonctionnement et de décision.

Ce chapitre, centré sur les modèles, normes et structure de l'autogouvernement participatif, a tendu à explorer de quelle manière s'articulent projet politique et organisation collective permettant de concrétiser les valeurs communes.

Dans le cas de l'Ateneo Popular, nous avons vu que le modèle de gestion communautaire, bien qu'il recouvre des interprétations plurielles faisant sa richesses, pointe vers un partage des responsabilités et un pouvoir d'agir des communautés de citoyens dans la gestion des équipements publics. L'organisation décentralisée en commissions tend à combiner recherche d'horizontalité et hiérarchie, cette hybridation permettant de garantir le maintien de la démocratie interne. Dans le cas de TDA, la dérive vers le modèle de l'entreprise se manifeste par la prégnance du management participatif, par lequel le directeur associatif garde la mainmise sur les périmètres des processus décisionnels, la participation tendant à se dégrader en consultation et validation des décisions prises par le directeur et dans une moindre mesure du CA. Néanmoins, nous avons montré que certains salariés se saisissent des outils managériaux mis en place, comme les bilans de fin d'année, comme supports de critique et de contestation. Dans le cas de la Casa Invisible, le refus de la professionnalisation et de toute forme de hiérarchisation est contrebalancé par trois leviers principaux de régulation interne : une « écologie des savoirs », c'est-à-dire l'interdépendance et la complémentarité des diverses compétences, savoirs et savoir-faire, une éthique de la créativité visant à faire cohabiter expérimentation collective et normes minimales, ainsi que la sociabilité conviviale, festive et affinitaire. Néanmoins, nous avons montré les frictions et conflits de légitimité entre apports théoriques et apports pratiques, la tension entre refus de la professionnalisation et la nécessité de dé-précarisation, et enfin, le risque excluant de la cohésion affinitaire. Enfin, nous avons éclairé l'importance des processus d'enquête sociale, de réflexivité collective sur les valeurs, normes et mécanismes de l'autogouvernement, comme leviers instituants d'injection du politique dans les espaces publics autonomes. En impulsant des dynamiques d'auto-questionnement et de prise de décision collective sur les fins et moyens de l'action collective, les espaces publics autonomes tendent à enrayer l'engourdissement collectif dans des modes de fonctionnement et des modèles institués et à réinsuffler une dynamique de mouvement social.

Chapitre 6.

L'hybridation économique, projet politique de transformation sociale ou stratégie pragmatique des espaces publics autonomes ?

La réflexion sur l'autonomie des espaces publics de la société civile vis-à-vis des formes de domestication institutionnelle et de colonisation marchande induit d'analyser de quelle manière ils hybrident leurs ressources économiques selon des arrangements institutionnels divers. Les modalités de construction institutionnelle du fonctionnement économique des espaces publics autonomes révèle ainsi leur degré d'institutionnalisation, de marchandisation ou de « multi-dépendance », leur permettant de maintenir une marge de manœuvre face aux pressions normatives émanant du marché et de l'Etat.

La pluralisation des ressources économiques permet-elle d'enrayer le formatage marchand et la banalisation institutionnelle des espaces publics autonomes ? Quelle place tient, en particulier, la réciprocité dans l'équilibre entre les différentes ressources ? Ne se confondant pas avec le don, la réciprocité comme principe d'intégration économique est comprise, dans le sillage de Polanyi (1977), comme « un mode spécifique d'interdépendance des activités et d'usage des ressources disponibles » (Hillenckamp, Laville, 2013, p.193) induisant une « complémentarité entre éléments distincts occupant des positions symétriques » (Ibid, p.196). Pour Jean-Michel Servet, « le principe de réciprocité est fondé sur l'idée d'une interdépendance, non pas automatique comme dans les cas de la confrontation marchande des offres et des demandes soumises aux jeux des intérêts privés, ou administrée dans le cas des prélèvements-redistributions, mais comme une complémentarité volontairement instituée d'éléments socialement construits pour être distincts sans s'opposer » (Ibid, p.198). Dans les associations ou collectifs plus informels, la réciprocité recouvre les formes d'engagement bénévole, les dons et l'inscription dans des réseaux de solidarité, de coopération et d'entraide, relevant donc d'un double encastrement social et territorial durable. A la différence des ressources marchandes ou publiques, les apports de la réciprocité sont donc aisément invisibilisés car difficilement quantifiables à travers des données chiffrées. Laurent Gardin distingue, à cet égard, trois types de réciprocité, présentant des degrés de symétrie variables et correspondant aux logiques instituantes des initiatives citoyennes, c'est-à-dire reflétant les différentes motivations et positions des acteurs : la *réciprocité inégalitaire* correspond à un groupe développant une action pour autrui dans une démarche d'ordre

caritatif et philanthropique, où celui qui reçoit se trouve dans l'impossibilité de rendre, donc dans une position de subordination ; la *réciprocité entre pairs* à trait à des groupes auto-organisés et homogènes relevant d'une logique d'entraide ; et, enfin, la *réciprocité multilatérale* rassemble des acteurs variés dans une position symétrique (Hoarau, Laville, 2013).

Si l'étude de l'imbrication des différentes ressources économiques (publiques, marchandes, réciprocitaires) apparaît fondamentale pour saisir les leviers d'autonomisation et de pérennisation des initiatives citoyennes, il convient également d'appréhender les représentations et motivations sous-tendant l'engagement dans l'économie sociale et solidaire : les espaces publics autonomes s'inscrivent-ils dans un projet politique de questionnement de l'économie ou dans une démarche pragmatique de survie, dans un contexte de précarisation et de restriction budgétaire ? S'il est probable que les ressorts de l'engagement dans l'ESS correspondent simultanément, selon des degrés variables, à ces deux pôles, des divergences peuvent apparaître dans le degré de politisation de l'ESS et dans la tension entre conception « substantive » et conception « formelle » de l'économie (Polanyi, 1977). Si l'approche substantielle de l'économie la définit comme un processus institutionnalisé d'interaction entre l'homme et son environnement, encastré dans un tissu social et ayant pour finalité d'assurer la subsistance de l'homme et que, au contraire, l'approche formelle appréhende l'économie comme un calcul de maximisation pour ajuster les moyens aux fins, il s'agit de dégager quelles représentations de l'économie étayent l'engagement dans l'économie sociale et solidaire des espaces publics de la société civile. Enfin, si l'économie solidaire vise « la démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens » (Laville, Cattani, 2006, p.303) à travers la création d'espaces publics de proximité où l'activité économique est conçue comme un foyer de participation, de délibération et de décision collective (Fraisse, 2003 ; Eme, Laville, 2004), comment les initiatives citoyennes se construisent-elles en tant qu'espaces de co-production de l'offre culturelle en fonction des demandes et besoins émanant des territoires ? Ces trois axes d'analyse – modalités d'hybridation des ressources, représentations des acteurs et constitution d'espaces publics de proximité – sont au cœur de ce chapitre.

6.1. Un modèle économique glissant vers l'entreprenariat social : TDA

6.1.1. Une approche de l'ESS euphémisant sa dimension politique

L'économie sociale et solidaire ne semble pas tant être perçue par le directeur des Têtes de l'art (TDA) comme un projet de démocratisation économique et de questionnement politique de l'économie que comme un instrument pour repenser la gouvernance interne et un levier de pérennisation financière dans un contexte de restriction des subventions et d'accroissement de la régulation concurrentielle. En évinçant la dimension politique de l'économie sociale et solidaire, TDA tend à glisser vers l'approche de l'économie sociale et le modèle de l'entreprise sociale. Comme l'indique Laville, les entités d'économie sociale se caractérisent, la plupart du temps, par une « perte de la multi-dimensionnalité » et un oubli du politique, se manifestant par une faible influence du débat public, par un abandon de l'ambition sociétale au profit d'un respect des normes publiques et par un perfectionnement de la performance gestionnaire (Laville, 2016).

Si TDA ne semble pas avoir atteint totalement ce schéma, l'on remarque des glissements vers le modèle de l'entreprenariat social. Le premier indice est le poids de la professionnalisation et de la technicité gestionnaire par rapport à l'absence d'engagement bénévole (des usagers, des adhérents) dans le fonctionnement et la vie quotidienne de l'association, au-delà d'une implication éphémère sur des évènements inter-associatifs, de la participation ponctuelle et segmentée des Services civiques et de la participation gestionnaire et notabiliaire des bénévoles administrateurs. Un deuxième indice est la prédominance d'une logique de solidarité philanthropique, orientée vers la prestation de services et des logiques participatives descendantes, sur des dynamiques plus autogestionnaires. En ce qui concerne les modes de participation, l'on observe une déconnexion entre dimension institutionnelle (affirmation forte, dans le projet politique, d'une association des parties-prenantes à la décision) et dimension organisationnelle : on note un primat des pratiques de consultation et de validation vis-à-vis de l'implication des salariés, usagers et adhérents dans les processus décisionnels au détriment des dynamiques de concertation et de co-construction dans de véritables espaces de débat, ainsi qu'une déconnexion entre pouvoir de décision sur les versants opérationnels et pouvoir de décision sur les versants plus stratégiques et politiques. Comme nous l'avons ébauché dans le chapitre précédent, ces caractéristiques s'accompagnent d'une « autonomisation de l'équipe dirigeante » (Laville, 2016, p.297) l'organisation collective tendant à s'orienter vers un management participatif où le directeur, malgré

l'affichage d'un volontarisme participatif comme principe de légitimation, tend à monopoliser les décisions stratégiques et à contrôler les « zones d'incertitude » (Crozier, Friedberg, 1977). A cet égard, l'assimilation de l'action associative au modèle de l'entreprise est présente dans plusieurs témoignages de professionnels, dont le vocabulaire traduit une dérive vers un schéma marchand ; nous y reviendrons.

Si pour Sam Khébizi, l'ancrage dans l'ESS induit d'aller « bien au-delà du modèle juridique choisi » et d'étudier « l'organisation de la structure, ses modes de gestion et de décision, sa relation à son environnement » (Khébizi, 2008., p.78), sa conception de l'ESS n'intègre pas, en tant que telle, de critique ou de questionnement politique, mais le directeur fondateur met cependant en avant la dynamique de changement social portée par le projet associatif. Il y a là une nuance, car ce n'est pas l'ESS même qui est considérée comme un vecteur de changement social, sa dimension politique n'étant pas interrogée ; elle apparaît davantage comme un outil au service du projet politique, les projets artistiques participatifs, qui constituent la sphère d'engagement citoyen et de militantisme. Ce n'est donc pas l'activité économique qui fait l'objet d'un engagement citoyen et d'une problématisation mais uniquement les projets artistiques, cette distinction expliquant notamment l'impensé bénévole dans le fonctionnement quotidien de l'association. Sam Khébizi reconnaît ainsi l'accointance avec le modèle de l'entreprenariat, à la fois social et culturel, mais souligne une instrumentalisation et une subordination de ce modèle à la dimension politique de la pratique artistique comme vecteur de changement social:

> « *L'entreprenariat culturel, qui est à la mode en ce moment, c'est une des facettes de l'activité des opérateurs culturels, elle n'est pas en opposition, c'est à la fois une posture, la manière d'assumer le développement de l'activité économique dans le secteur culturel à une période où les acteurs culturels se positionnaient d'abord par l'identité artistique, c'est un segment d'acteurs qui considèrent avoir un savoir-faire ancré dans une structure, une capacité à créer de l'économie et de l'innovation dans la culture en développant une activité qui a du potentiel économique. (…) Ce n'est pas un modèle qu'on rejette, TDA prône la diversité des postures, on est ESS donc on ne rejette pas la dimension économique, l'économie est au service du projet mais l'économie n'est pas le moteur du projet, la dimension entrepreneuriale n'est pas celle qui guide notre activité, c'est bien la dimension politique, la dimension changement social, la dimension art et citoyenneté, l'art au service d'une citoyenneté active, d'un engagement. Le cœur de l'approche de TDA n'est pas lié à l'entreprenariat mais bien à un projet sociétal et un projet politique assez fort, ceci dit on assume qu'on doit avoir une stratégie économique et entrepreneuriale pour mettre en œuvre ce projet* ».

Même si la stratégie de pluralisation des ressources économiques s'articule au projet associatif, attestant d'un questionnement social autour des finalités de l'activité économique, l'inscription dans l'ESS ne s'insère pas dans une conception plus forte ou radicale visant à réintroduire le politique au cœur même de l'économie (elle n'intègre pas, notamment, les questions du conflit, des asymétries de savoir et de pouvoir). L'association n'évacue pas toute dimension politique, mais il y a bien une « euphémisation » de la portée politique de l'ESS (Laville, 2016) puisque celle-ci apparaît comme un simple instrument au service du projet. En outre, l'économie est assimilée à la « *dimension entrepreneuriale* », donc au marché. Ce chevauchement entre économie et dimension entrepreneuriale atteste d'une représentation de l'association comme « entreprise non capitaliste sur le marché » (Ibid., p.305). Ne partant pas d'un questionnement critique de l'économie en tant que telle, la pluralisation des ressources économiques est alors davantage perçue comme un instrument de pérennisation de l'action collective et d'indépendance vis-à-vis des pouvoirs publics : « *L'approche que j'ai, c'est vraiment une approche autour du projet associatif donc sur notre propre responsabilité d'avoir un modèle économique dans une pensée ESS, qui assure sa pérennité dans le temps, par la diversification des ressources* ».

Néanmoins, à propos de l'apport de l'économie sociale et solidaire comme modèle économique, l'une des professionnelles souligne le rôle de l'ESS comme levier réflexif d'auto-questionnement sur l'articulation entre projet associatif autour de l'art participatif et structure organisationnelle :

> *« Elle a été un vrai levier de développement sur l'asso parce que ça a réinterrogé le modèle économique, ça a réinterrogé la RH, ça a réinterrogé la question de la gouvernance, le truc de se dire : non mais attendez les gars, on fait de l'art participatif, si on met pas en place en interne une gouvernance participative, à un moment on n'a pas de figure. Et notamment, j'imagine que pour Sam, la rencontre avec l'ESS, ça l'a aussi un peu sorti de sa condition de base d'artiste et de coordinateur de projet pour le mettre en position de directeur de structure et quasiment de chef d'entreprise quelque part, et notamment d'arriver à différencier le projet politique et artistique de la structure et le projet d'entreprise : qu'est-ce que je veux comme modèle économique, comme relations partenariales (...). Nous on voit quand même dans l'ESS une manière d'interroger ces questions là qui est intéressante… Mais qui peut finalement rester au stade de comment tu t'interroges… Moi je vois l'ESS plutôt comme une démarche de questionnement que comme des réponses à des problématiques ».*

Si l'on note donc une atténuation de la portée politique de l'ESS, un glissement vers le modèle de l'entreprise sociale et une représentation de l'ESS l'appréhendant davantage

comme un outil plus que comme un champ d'engagement citoyen en tant que tel, cette dernière constitue tout de même un moyen d'interroger la cohérence interne de l'action collective. Si les entités de l'économie sociale ont tendance à se centrer sur l'aspect organisationnel, TDA montre une volonté de faire coïncider dimensions institutionnelle et organisationnelle à travers le levier qu'est l'ancrage dans l'ESS. Cependant, cette articulation entre projet politique, normes et organisation n'est pas exempte de contradictions, comme nous avons déjà pu l'évoquer.

6.1.2. La construction d'un modèle économique privilégiant l'articulation des ressources marchandes et publiques : l'évaporation du bénévolat

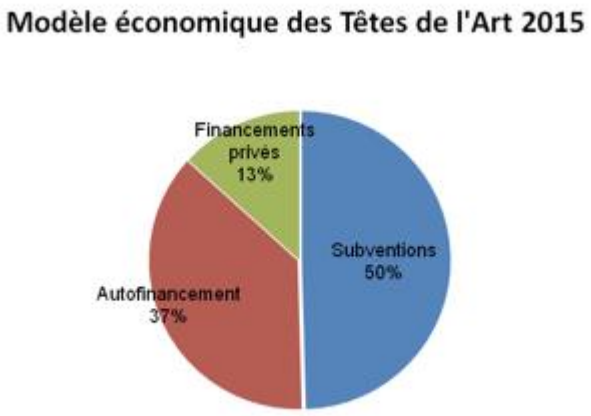
L'hybridation des ressources économiques est au cœur du fonctionnement de TDA : en 2015, 50% des financements provenait de ressources publiques, 13% de financements privés et 37% d'autofinancement. On observe donc que 63% des ressources totales de l'association proviennent de financements publics et privés, ce qui induit un déséquilibre par rapport à l'autofinancement et une éventuelle domestication de l'action associative. La particularité de Têtes de l'art est que l'association ne reçoit pas de subventions de fonctionnement et n'a de subventions que sur des projets de différents types, et par différents financeurs publics. Sur chaque projet, une partie de la subvention est dédiée au fonctionnement général qui comprend le salaire du chargé ou de la chargée de mission.

Les subventions publiques proviennent de l'Agence Europe Education, du Conseil Général des Bouches du Rhône, du Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur, du Contrat Urbain de Cohésion Sociale, de la Direction Régionale des Affaires Culturelles ESIA, du Fond Social Européen, du Fond pour le développement de la vie associative, de Marseille Rénovation Urbaine et de la Ville de Marseille. Ses partenaires privés sont la Fondation de France, la Fondation Orange, la Fondation HSBC, la Fondation Croix Rouge, la Fondation SNCF et enfin, l'Académie Internationale de Langues.

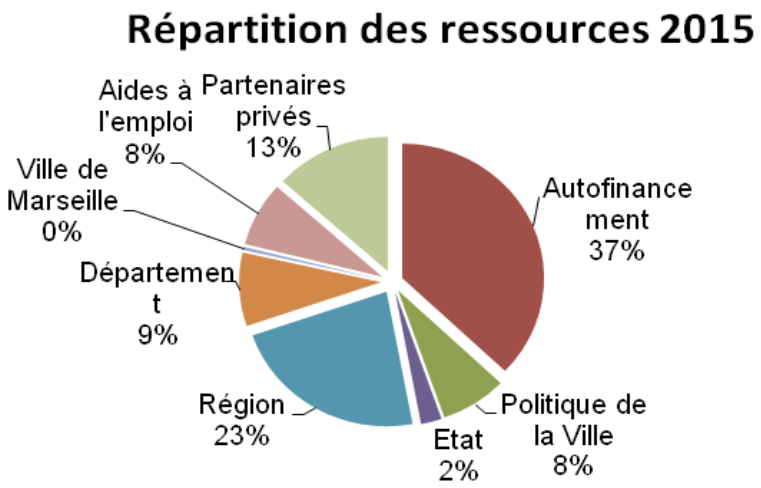
En 2014, les ressources propres de TDA représentaient 44% de ses financements tandis qu'en 2015, on remarque une baisse puisqu'elles ne représentent plus que 37%. En 2014, 48% de ces ressources autofinancées proviennent des projets internationaux (soutien financier de la *European Cultural Fondation* de 50.000 euros/an pour une durée de trois ans pour le programme intitulé « Connecting Culture, communities and democracy »), 31% des projets sur site, 10% de la mutualisation. En 2015, 54% proviennent des projets sur site,

33% de la plateforme Accompagnement et Mutualisation, 11% des classes et séjours et 2% d'autres sources. Néanmoins, tant dans les documents internes de l'association que dans le discours des acteurs, les ressources réciprocitaires (bénévolat, réseaux de solidarité et d'entraide, dons) ne sont pas visibilisées et valorisées dans l'autofinancement.

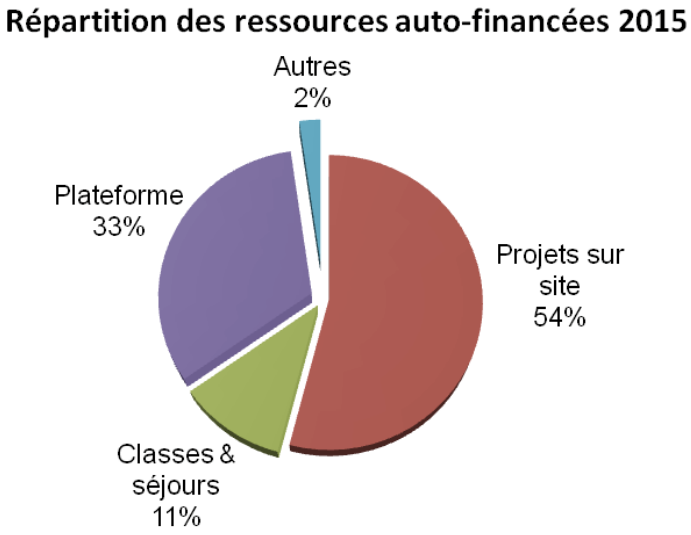
TDA ne perçoit l'autofinancement qu'à l'aune des ressources marchandes, ce qui fait courir un risque de marchandisation de l'action collective. Au sein des ressources non monétaires, la part de bénévolat est très faible puisque, excepté les huit bénévoles dirigeants du CA, les huit volontaires du Service civique qui interviennent pour une durée limitée sur le projet de la Télévision participative, et quelques bénévoles intervenant ponctuellement sur Place à l'art, la fête Belle de Mai et les projets sur site, les bénévoles ne s'impliquent pas dans la vie quotidienne de l'association ou dans les instances de gouvernance en tant que forces de proposition pour l'orientation du projet collectif. Certains bénévoles peuvent intervenir de manière « productive » sur des temps très spécifiques où « *ils donnent un coup de main* » selon Julie Rateau, ancienne membre du CA, comme Léna sur le projet Place à l'art, ancienne service civique pendant neuf mois à TDA, « *mais après, sur le quotidien, non* ».



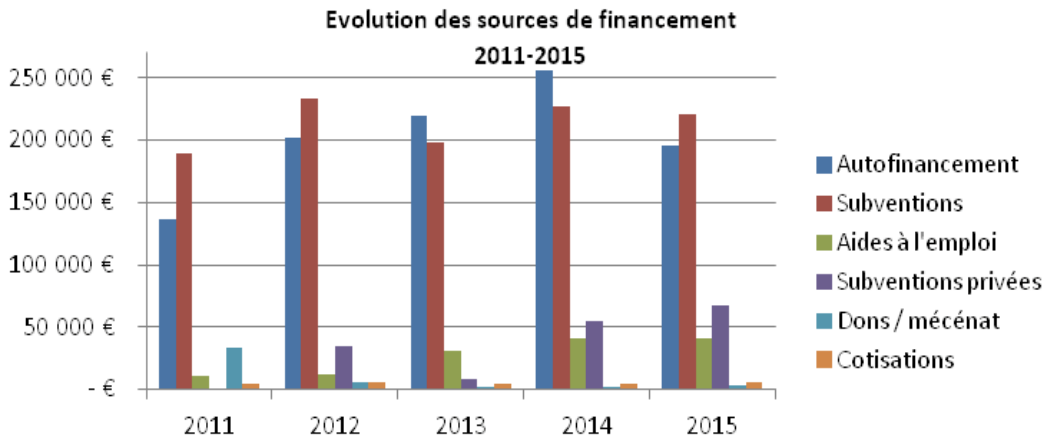
Source : Bilan d'activité 2015, TDA



Source : Bilan d'activité 2015, TDA



Source : Bilan d'activité 2015, TDA



Source : Bilan d'activité 2015, TDA

Cette évaporation du bénévolat dans le fonctionnement quotidien de l'association tend à rigidifier la dynamique participative face à la technicité gestionnaire imposée par les pouvoirs publics et le professionnalisme des salariés, laissant peu de place à l'engagement collectif. Les contributions bénévoles se limitent majoritairement à des apports gestionnaires, par lesquels les bénévoles dirigeants sont mobilisés pour leur expertise et se consacrent aux tâches d'administration, et des apports notabiliaires, par lesquels ils apportent leur inscription dans des cercles d'influence, des réseaux militants, associatifs et/ou institutionnels où ils disposent d'une reconnaissance et d'une capacité de conviction capables de susciter de nouveaux partenariats et de décrocher de nouveaux contrats (Laville, Sainsaulieu, 2013). La participation bénévole répond donc grandement à une volonté de crédibilisation gestionnaire et notabiliaire face aux pouvoirs publics.

Les huit membres des Services civiques viennent soutenir le salarié chargé de la Télévision participative dans l'exécution de ses activités (encadrement des habitants pour l'écriture des scénarios, tournage des films), tout comme des bénévoles interviennent ponctuellement sur Place à l'art (travail de porte-à-porte pour mobiliser les habitants, installation des aménagements, travail d'information), la fête Belle de Mai ou les projets sur site, pour aider à la mise en œuvre logistique des projets artistiques participatifs, ce qui constitue un apport productif et un apport de soutien aux usagers. La participation bénévole n'est donc caractérisée ni par un apport des habitants-usagers eux-mêmes qui s'engagent en tant que bénévoles et mettent en avant une « expertise d'usage » (Ibid., p.89), ni par l'implication dans des activités de protestation, même si certains bénévoles du CA participent au Comité d'intérêt de quartier de la Belle de Mai. Comme le souligne la présidente du CA :

> *« Ils interviennent sur des évènements ponctuels. La Belle fête de mai, c'est en fait, la fête du quartier de la Belle de mai, de tout le quartier, de tout l'arrondissement et qui, depuis deux ans, trois ans, est coordonnée par les Têtes de l'art. Et donc là, c'est inter-partenarial, avec tout type d'associations de tout le quartier. Et là, il y a beaucoup de bénévoles qui viennent nous aider. Après, sur les interventions sur les secteurs sociaux ou l'Education nationale, il n'y a pas de bénévoles. Mais sur les événements à l'extérieur, ce qu'on appelle, nous, les projets sur site, là, il y a toujours des bénévoles qui se proposent. (...) C'est des gens qu'on connaît, avec qui on est rentrés en contact à l'occasion. Des gens avec qui, après, on garde le lien via internet ou via le téléphone. Après, on les tient au courant de ce qu'on fait* ».

La pluralisation des ressources économiques, comprise dans le cas de TDA comme une imbrication des financements publics et marchands, s'est construite graduellement. Dès

sa naissance, l'association met en œuvre une prestation de services, en facturant les classes et les séjours artistiques, avant de recevoir ses premières subventions publiques à partir de la cinquième année d'existence. Le directeur de l'association souligne, à cet égard, avoir œuvré en faveur d'un agencement harmonieux continu et durable entre ressources marchandes issues de l'autofinancement et ressources publiques. Il déclare :

> « *Un truc que je défends, c'est que quand tu regardes les courbes budgétaires de l'asso, tu t'aperçois qu'à chaque fois qu'on a eu une augmentation du financement public, on avait aussi une augmentation de l'autofinancement, donc le financement public n'a pas été une substitution mais bien une logique où on a quand même à chaque fois gardé un équilibre* ».

Cependant, le modèle économique originellement fondé sur les projets artistiques participatifs n'était pas viable, car ces projets présentaient des charges importantes et peu de marge pour la structure même. La ressource principale étant les artistes, il fallait trouver des moyens pour les rémunérer aux cotés des permanents. A cette époque, l'association essaye d'accroître le nombre de projets afin d'avoir plus de marge, ce qui nécessitait alors d'embaucher plus de permanents pour gérer les projets, conduisant finalement à une stagnation de la marge. Identifiant cette difficulté en 2008-2009 lors de la rédaction de son mémoire au CNAM, le directeur de l'association décide de cimenter l'architecture économique de l'association en articulant le pôle Projets artistiques participatifs à un Pôle Accompagnement et Mutualisation :

> « *En 2008, 2009, j'avais analysé que l'asso rendait un certain nombre de services qui n'étaient pas valorisés économiquement, parce que nos adhérents utilisaient le matériel de l'asso, venaient demander du conseil etc., et ma question c'était de savoir comment on peut valoriser économiquement ça pour en faire un service économique mais plus que ça, la logique à laquelle j'ai pensé, c'était un peu la logique du « ying et du yang », en disant : en fait le pendant du pôle Projet artistique où la ressource c'est l'artiste, dans le second pôle, la ressource c'est les permanents, parce qu'on donne du matériel et on dispense du conseil et on aura peu de charge extérieures, et les pôles vont s'équilibrer : un pôle où on a une majorité de financements dédiés aux artistes et un autre où les financements financent les permanents et c'est comme ça que j'ai réussi à consolider en quelques années une équipe de permanents à 10 tout en ayant une logique de mutualisation entre les deux pôles puisqu'il y en a un qui finance l'autre* ».

Si l'on reprend l'idée de « l'articulation hiérarchisée » des principes d'intégration économique (Hillenckamp, Laville, 2013), il semble que dans le cas de TDA, les ressources

publiques et privée prévalent, puis les ressources marchandes de l'autofinancement et enfin, les ressources réciprocitaires, minoritaires. L'imbrication des ressources économiques est déséquilibrée, étant dominée par les apports à la fois publics, privés, et marchands, au détriment de l'implication bénévole. Néanmoins, l'ancrage dans les réseaux de coopération est solide, même si l'enracinement territorial est flottant puisque l'association s'investit sur une diversité de territoires d'actions.

6.1.3. Entre dépendance aux appels d'offres et contrainte financière, vers un formatage marchand ? La stratégie de « commercialisation » de la prestation de service

Malgré un design cohérent et inventif de l'imbrication entre les deux pôles complémentaires, visant à générer un cercle vertueux, l'association est aujourd'hui confrontée à une faiblesse de son chiffre d'affaire pour le Pôle Accompagnement et Mutualisation, qui doit être conséquent pour que le modèle économique soit viable, car la marge du Pôle Projets artistiques reste limitée et insuffisante. C'est pour cela que le directeur de TDA défend aujourd'hui une stratégie de commercialisation plus poussée de l'action associative, afin d'obtenir de nouveaux financements. Cependant, cette démarche de commercialisation est complexifiée par un contexte défavorable, dans lequel TDA est obligée de prendre en charge elle-même l'acte de vente, tandis qu'historiquement, la construction d'interdépendances en réseau avec des partenaires, selon un rapport symétrique de coopérations, avait été mis en place afin de ne pas marchandiser l'action associative. Cette dynamique partenariale, relevant d'une réciprocité multilatérale car intégrant une diversité de parties prenantes aux compétences complémentaires, permettait à TDA de développer la prestation de services tout en n'étant pas confrontée directement à la relation marchande, impliquant le développement de pratiques de marketing et d'une pensée de type entrepreneurial. Le défi réside alors dans la capacité de l'association à enrayer la colonisation du projet politique par la logique marchande. Le directeur de l'association explique :

> « *Là où ça demande un vrai effort c'est la question de la commercialisation, c'est-à-dire que les prestations, on a tout fait jusqu'à présent et aussi parce qu'en tant que dirigeant, moi j'ai toujours évité d'être dans une relation de vente directe. J'ai toujours essayé de trouver des intermédiaires en disant : nous on sait faire des projets artistiques, vous vous savez vendre des classes et je trouvais toujours des partenariats où chacun faisait le cœur de son métier et le problème, c'est que ces intermédiaires-là sont en train de se casser la gueule, les organismes de tourisme social vont super mal. Donc il y a toute une*

partie du travail de commercialisation qu'il faut qu'on assume nous-même, et donc du coup, comment on arrive au moins à amorcer un changement de posture à ce niveau là, et à intégrer des pratiques basiques de fidélisation, avoir les bons outils, penser à des cibles, à du marketing ».

Le directeur de l'association pointe la tension entre démarche commerciale de l'autofinancement et mission d'intérêt général, en soulignant la nécessité de subordonner la commercialisation au projet associatif, de l'encastrer dans une régulation normative mais aussi axiologique. A cet égard, il prône la nécessité d'instituer un rapport décomplexé à la commercialisation, devenant une stratégie légitime pour les associations dans un contexte fortement contraignant de mise en concurrence, de baisse du mécénat et de restriction budgétaire:

« C'est un moyen, c'est-à-dire qu'on a passé le cap de la question de l'argent dans l'ESS et la culture. Nous on a une double histoire : on est nés avec cette gène du rapport à l'argent dans les associations et c'est aussi compliqué dans le secteur culturel qui revendique une relation aux financements publics. On a passé ce cap, c'est pour ça qu'on est aussi à l'aise sur le discours de la gestion : c'est digéré. Par contre, la question de la vente par rapport à une logique d'intérêt général ça c'est pas encore digéré par l'asso, il y a un vrai travail à faire là-dessus. Pourtant, je pense que cette question de la commercialisation comme la question de l'argent, tant que ça reste au service du projet et que c'est mené avec une éthique et certaines limites etc., c'est loin d'être un problème et on arrivera à garder des relations saines avec les financeurs publics que si on a un niveau d'autofinancement qui nous garantit un socle solide ».

De la même manière qu'il défend un encastrement de la logique marchande dans le projet politique, le directeur de TDA assume une instrumentalisation de la logique gestionnaire, induite par les exigences institutionnelles, au service du projet associatif :

« La seule injonction ou tendance de fond par rapport aux financeurs publics, c'est sur la question des comptes rendus financiers, des analyses, sur la logique privée mais c'est quelque chose qu'on a intégré nous-même, on ne le vit pas comme une contrainte, euh et on va souvent au-delà de ce que demandent les techniciens des collectivités, parce qu'on a bien passé le cap de considérer la question de la gestion comme un outil du projet. Et donc on le pense pas uniquement comme on nous a demandé, on essaye vraiment d'y trouver notre intérêt. (…) Par rapport aux financeurs publics, la relation c'est toujours un exercice de style, c'est un peu un exercice à la Raymond Queneau, où en fait t'as ton projet, tu dois le faire entendre dans un langage et avec des formes d'écriture qui sont entendables par la collectivité sans trop le tordre non plus. C'est la différence entre compromis et compromission et … le retour que tu fais sur : « j'arrive à mener le projet qu'on a pensé au niveau de

l'asso » en tenant compte aussi de la collectivité parce que c'est aussi un partenaire et pas seulement un financeur, c'est juste que l'évolution des politiques locales et peut-être étatiques sont assez hostiles dans l'absolu au type d'actions que nous on souhaite mener et c'est ça qui est problématique. Donc on doit être habile »

La référence à l'écrivain, poète et dramaturge surréaliste Raymond Queneau, fondateur de l'Oulipo, apparaît révélatrice du jeu d'équilibriste adopté par Sam Khébizi face aux injonctions institutionnelles : à l'instar des explorations littéraires entre respect des conventions et transgression menées par Queneau, il défend une posture d'arrangement institutionnel préservant les principes politiques de l'association. A la fin d'un séminaire d'équipe impliquant l'ensemble des salariés, il déclare :

« *En 2017 on va avoir des enjeux économiques forts mais comprenez bien que ces enjeux économiques ne doivent pas prendre le pas sur le projet associatif, on doit trouver des solutions c'est sûr, mais sans faire de compromis sur notre projet associatif ; on ne vous demandera pas de couper dans ça pour des logiques de rentabilité économique, pour développer que de la prestation de service en mettant de coté l'animation, l'accompagnement ou la participation sinon moi le projet ne m'intéresse plus et ce n'est pas TDA* ».

Cependant, ce discours, apparemment conforme à l'ethos associatif, entre en contradiction avec la réalité du terrain, notamment la dénonciation par de nombreux salariés d'une dérive vers un gouvernement par l'objectif, de pratiques participatives se réduisant à la consultation ou encore d'une focalisation croissante sur des logiques « marketing », témoignant d'une évolution vers la managérialisation de l'association.

6.1.4. La tension entre le réseau pluri-territorial de coopérations et l'ancrage local dans le tissu social des quartiers

Les ressources réciprocitaires sont constituées à la fois par les dons, le bénévolat et les réseaux d'entraide, de sociabilité et de coopérations territoriales dans lesquels s'inscrit l'association. Si l'on conçoit la réciprocité, à la suite de Servet et de Polanyi, comme l'institution d'une relation d'interdépendance complémentaire, fondée sur l'obligation mutuelle et la symétrie, quelle place occupent les ressources réciprocitaires dans l'action de TDA ?

6.1.4.1. Un enracinement ambivalent et mitigé dans la Belle de Mai et le troisième arrondissement

Entre méconnaissance, critique et défaut de communication

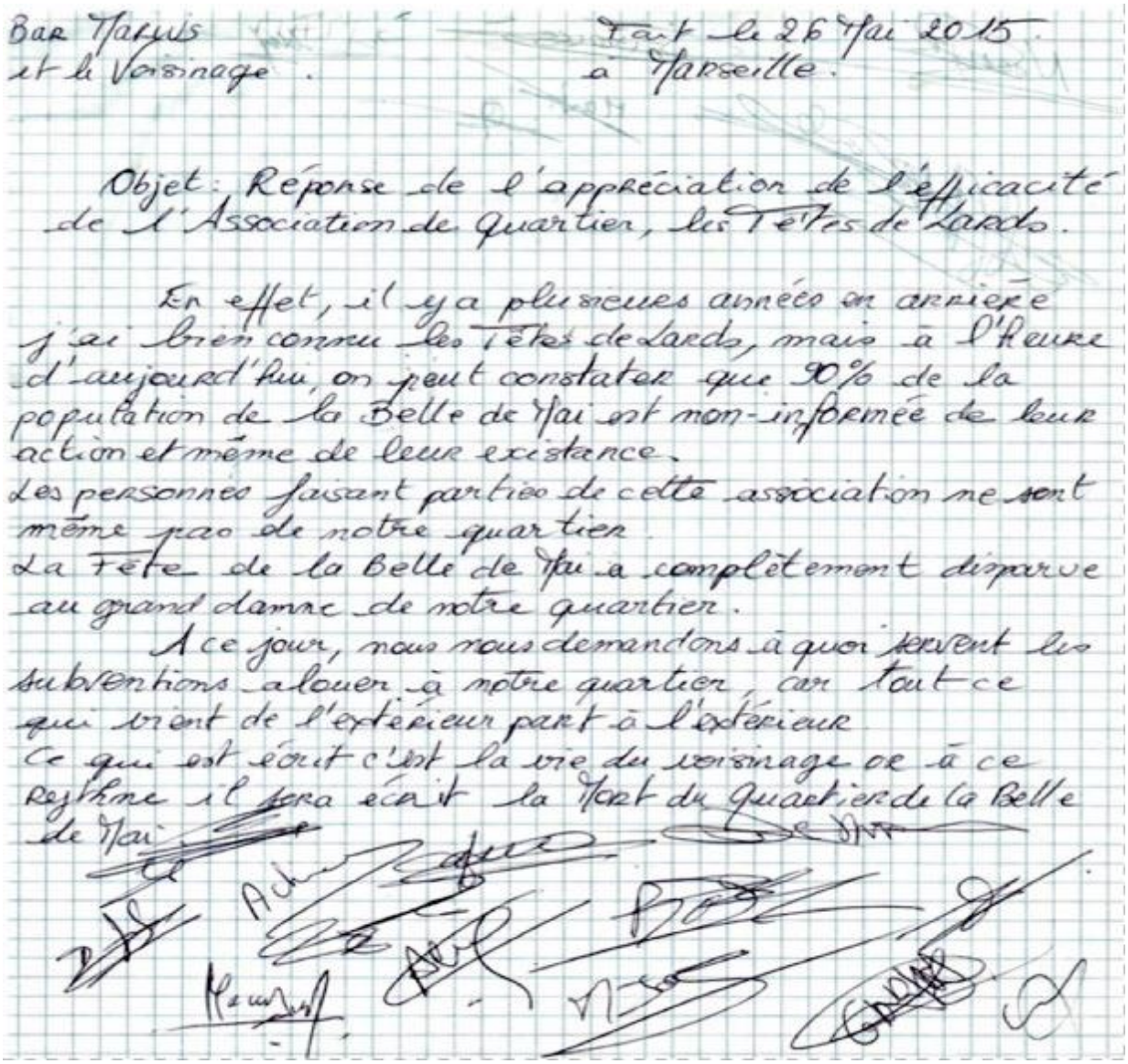
Le déficit d'inscription locale de TDA, conduisant à une faiblesse de l'implication bénévole des habitants, provient de son choix de privilégier la fabrique d'un réseau territorial de coopérations « flottant », à l'échelle de la ville et du département. L'encastrement social n'est pas local mais pluri-territorial, permettant de toucher une diversité de zones géographiques mais induisant également une inscription moins forte dans le tissu social et relationnel des quartiers. De fait, la participation gestionnaire et notabiliaire des bénévoles du CA n'est pas équilibrée par la présence d'un nombre conséquent d'usagers bénévoles, d'habitants qui pourraient s'impliquer, au-delà d'un apport productif lors des évènements culturels, dans le quotidien de la vie associative.

Cette absence d'enracinement local est attesté par 14 entretiens sauvages menés dans la rue avec des habitants de la Belle de Mai, aux abords du Comptoir de la Victorine, où siège TDA, et sur la place Caffo. Dans les 14 témoignages recueillis le Lundi 25 Mai 2015, parmi des habitants dont la date d'installation dans le quartier se situe entre 25 et 3 ans auparavant, seules deux personnes connaissent TDA, l'une vaguement, l'autre sachant qu'il s'agit d'une association artistique. Apparaissent trois types de postures vis-à-vis de TDA : une méconnaissance totale de l'existence de l'association, y compris pour les habitants de la cité Valmy se situant en face du comptoir de la Victorine (12 personnes), une connaissance approximative liée à son rôle dans la Fête Belle de Mai, l'un des habitants soulignant l'empreinte culturelle de l'association, et une critique de son action extérieure et de son délaissement de l'action locale. L'association n'est reconnue, dans aucun des entretiens réalisés, comme un foyer de convivialité, de dynamisation du territoire ou de cohésion sociale.

Dans une lettre écrite (cf. page suivante) à l'initiative de la patronne du bar Marvis de la Belle de Mai et signée par une vingtaine d'habitants, apparaissent le mécontentement et la déception de certains habitants de la Belle de Mai face à ce qui leur semble relever d'un manque d'investissement de l'association dans le territoire local. Nous restituons ci-dessous cette lettre manuscrite, qui nous a été remise en mains propres à l'occasion d'une discussion avec différents clients de ce bar. Trois choses sont particulièrement pointées du doigt : le déficit de communication de la part de l'association relativement à ses projets, la disparition

de la Fête Belle de Mai et le fait que les salariés de l'association ne soient pas des habitants du quartier.

Concernant la Fête Belle de Mai, TDA a coordonné cet évènement pendant plusieurs années, y compris en 2017, qui se déroule le week-end du 20 Mai 2017. Participaient à l'évènement une diversité d'acteurs associatifs locaux : La Cantine du midi/Drogeria, la MPT Belle-de-Mai, L'Embobineuse, la Compagnie Peanuts, L'Art de Vivre, Les Pas Perdus, le Collectif ETC, SMART, la Friche Belle de Mai, l'ADDAP 13, Boulègue TV, Le cinéma Gyptis, Brouettes et Compagnie, La Bonne Etoile, Paroisse Belle-de-Mai, Association Villages Clubs du Soleil, le Chapiteau, le CIQ Belle de Mai, Bintang Tiga Gamelan, Ilu Axe, l'Association Formabrique, L'Etabli, Kaia Arts ou encore Djokko. L'invisibilisation du rôle moteur de TDA dans l'organisation de la fête Belle de Mai constitue un signe patent de manque de communication à destination du quartier. De fait, cet événement survit depuis 2015 sans aucun financement public, ce qui restreint ses moyens. Même si l'implication territoriale de l'association est critiquée par certains habitants de la Belle de Mai, le projet de Télévision participative du 3e arrondissement porté par TDA, est relativement bien perçu et approprié par les habitants.



Bar Marius
et le Voisinage.

Fait le 26 Mai 2015.
à Marseille.

Objet : Réponse de l'appréciation de l'éfficacité de l'Association de Quartier, les Têtes de Lards.

En effet, il y a plusieurs années en arrière j'ai bien connu les Têtes de Lards, mais à l'heure d'aujourd'hui, on peut constater que 90% de la population de la Belle de Mai est non-informée de leur action et même de leur existance.
Les personnes faisant partie de cette association ne sont même pas de notre quartier.
La Fête de la Belle de Mai a complètement disparue au grand damne de notre quartier.
A ce jour, nous nous demandons à quoi servent les subventions alouer à notre quartier, car tout ce qui vient de l'extérieur part à l'extérieur.
Ce qui est écrit c'est la vie du voisinage or à ce rythme il sera écrit la Mort du Quartier de la Belle de Mai.

La Télévision participative : un « porte-voix » pour le territoire

La télévision participative du 3e arrondissement est un outil vidéo de proximité mis à disposition des acteurs du territoire (habitants, associations, structures sociales, éducatives, culturelles) par lequel ils peuvent s'exprimer et participer aux choix et à la réalisation de films. Contrairement au pôle Accompagnement et Mutualisation ou aux projets de médiation artistique, ce média citoyen ne nécessite pas des acteurs qui y participent qu'ils soient intégrés à des structures partenaires ou adhérentes de TDA. La Télévision participative tend ainsi à impulser un processus de coopération locale, en mettant en synergie les différents acteurs du territoire à travers la co-construction de films entre habitants du 3e arrondissement et acteurs associatifs. Pour Timothé Vignal, ancien coordinateur de la Tv :

> « *La Tv participative, c'est travailler avec des structures et des habitants des quartiers qui en ont marre d'entendre toujours des discours rébarbatifs sur l'arrondissement comme quoi c'est l'arrondissement le plus pauvre de France alors qu'il s'y passe plein de belles choses. Et l'idée, c'est de leur servir de porte-voix audio et vidéo. (...) Le but de la Tv participative, c'est de montrer quels sont les outils, de transmettre le savoir et de laisser les gens autonomes* ».

Trois relais ou leviers sont mobilisés pour entrer en contact avec les habitants ou les structures du quartier : un dispositif institué, le comité éditorial de la Tv participative, la fréquentation informelle des espaces de sociabilité ordinaire du quartier, comme les bistrots ou les marchés, et enfin, la médiation d'une structure locale faisant appel à TDA pour réaliser un film. La Tv participative travaille également en coopération étroite avec les cinq Comités d'intérêt de quartier du troisième arrondissement, et plus particulièrement avec celui de la Belle de Mai dont le président, Serge Pizzo, est également membre du CA de TDA.

Le comité éditorial de la Télévision participative est une instance de décision ouverte formée d'habitants, de structures du troisième arrondissement, du coordinateur professionnel et de services civiques, qui se réunit deux fois par an afin de proposer des thématiques de films. Cependant, cette instance n'est pas reliée directement à la gouvernance de l'association. En 2014, 13 réalisations ont ainsi été à l'initiative des habitants ou des structures du quartier et 16 impulsées par l'association. Le comité éditorial du 27 Octobre 2015 était, par exemple, composé de 22 personnes, dont des habitants, structures du 3e arrondissement et quelques services civiques : l'association « Mot à mot » luttant contre l'illettrisme, le centre d'hébergement et de réinsertion sociale de la gare St Charles composé de 50 femmes, un instituteur d'une école de la Belle de Mai formant également partie de l'association « Une lecture pour tous », l'association AFEV « être utile contre les inégalités », qui s'occupe des jeunes en difficulté scolaire, deux habitants qui désiraient enrayer la fracture territoriale entre les quartiers de la Belle de mai et St Mauron, le centre d'accueil de collectifs de mineurs qui a proposé d'organiser un jardin participatif et un film policier, et enfin, le collectif « Brouette et compagnie », militant pour une amélioration du cadre de vie du quartier de la Belle de mai. Un film sur le comptoir des Victorines a été impulsé par ce comité en 2015, à l'initiative d'une professeure de mathématique habitante du quartier : il s'agissait d'une fiction comprenant six portraits d'hommes et de femmes du quartier qui racontaient des souvenirs liés au comptoir. En moyenne, la Télévision participative fait paraître entre un ou deux films par mois.

Outre le comité éditorial comme instance participative instituée, beaucoup de films sont impulsés suite à des démarches de socialisation entre acteurs associatifs et habitants, dans

des espaces publics de la vie quotidienne : « *« On se promène, on peut ''chatter'' avec des gens, parler, il y a le contact qui se crée plus ou moins bien »* souligne un service civique. Une ancienne service civique, Dénia, souhaitait ainsi lancer en 2011 un projet de réalisation d'une fiction au bar « Chez Marius » de la Place Caffo, un lieu de rencontres à l'emplacement central dans la Belle de Mai. Souhaitant traiter du sujet de l'addiction aux jeux PMU, elle était donc allée boire des cafés dans ce bar et avait proposé la réalisation d'une fiction au barman, qui avait lui-même fait appel à son réseau de connaissances pour organiser le film. Elle rencontre ainsi Francois Roberti, un habitant d'une soixantaine d'années, qui accepte de participer. A cet égard, l'un des services civiques déclare :

> *« On est vraiment dans la démarche d'aller vers les gens, d'aller chercher les habitants et d'impulser la première réalisation d'un premier sujet, leur permettant d'être force de proposition et l'idée, c'est que les services civiques aillent rencontrer les gens sur le territoire, qu'ils aillent marauder et rencontrer les gens et les assister pour faire des films. Je me souviens, en rigolant une fois, un des voisins m'a dit « toi il te faut un budget café » (rire) mais il avait raison parce que les gens ici soit ils sont cloitrés chez eux soit ils sont au café ».*

L'emploi du terme « marauder » n'est sans doute pas anodin, signifiant l'acte d'aller à la rencontre des populations vulnérables et de pénétrer les réseaux de sociabilité populaire. De fait, l'association semble constituer un espace ressource et relais pour les différents acteurs du territoire. Timothé Vignal, déclare :

> *« Les gens sont dans la merde, ils n'ont pas de sous, ils trainent au café, il y a pas de bibliothèques, pas de piscines, tu vois il y a des aberrations. Ici, il y a rien alors qu'on est dans la deuxième ville la plus grande de France. Il y a des moyens, des infrastructures et pourtant il y a cette zone où il n'y a rien et les gens ont pas de boulot, les gens glandent au quartier, c'est insalubre. Mais il y a un système d'entraide, on fait partie de ce maillon où ils savent que nous on est une ressource, ils hésitent pas à nous solliciter, c'est beaucoup de démerde mais le vivre-ensemble c'est aussi ça ».*

On peut citer le cas d'un groupe de femmes du centre social « Maison pour tous » de la Belle de Mai qui avait souhaité réaliser un film avec la Télévision participative, intitulé « Les femmes ont des ailes », et sorti en Avril 2015. Il s'agissait de briser les stéréotypes autour des activités des femmes dans les centres sociaux. Le film visait donc à publiciser et à valoriser, à travers le travail collectif d'écriture et de mise en scène, les ateliers de théâtre, de bricolage, de débats et les expositions mises en place par ce groupe de femmes. L'équipe de TDA leur a expliqué comment monter un film puis elles ont elles-mêmes écrit le scénario,

cadré, mis en scène et ont participé au montage technique. Le film a ensuite été diffusé au cinéma Gyptis. Concernant cette expérience, Timothé Vignal raconte :

> « *Il y a plus de 60 personnes qui sont venues au ciné ce qui est colossal pour ce ciné et pour un petit film de six minutes, parce que le taux de fréquentation habituel, c'est 15 personnes. Et là où on était le plus fier, c'est que après la projection, les femmes sont montées sur scène et là, il y a en deux qui étaient en larmes de joie et de fierté parce que ces femmes, si elles sont au centre social c'est parce qu'elles ont une vie très compliquée. Donc l'expérience que leur fait vivre ce groupe de femmes et l'expérience qu'on leur a fait vivre avec la vidéo, elles étaient hyper fières, ça c'est la vraie satisfaction qu'on a* ».

L'une des difficultés est de trouver des lieux de diffusion accessibles pour l'habitant. La Télévision participative effectue ainsi des projections directement chez l'habitant ou lors de la fête Belle de Mai, manifestation durant laquelle un cinéma en plein air est monté et mutualisé avec les autres associations du quartier. A cet égard, Timothé souligne : *« La diffusion est capitale parce que c'est là où les gens se rencontrent, c'est un moment de convivialité, c'est presque l'un des moments les plus importants des films »*.

Le projet de la Télévision participative semble donc être l'un des principaux relais d'investissement local de l'association. En constituant un levier de pénétration des sociabilités ordinaires, de prise de parole des habitants sur leurs vécu et de renversement des images assignées, cet outil vidéo semble permettre de rompre « le système d'évidences sensibles » pour opérer un « nouveau partage du sensible » (Rancière, 2000), par lequel les habitants peuvent retrouver un pouvoir d'agir discursif.

6.1.4.2. Le choix de la pluri-territorialité : s'inscrire dans le maillage associatif à Belsunce et Noailles

L'association les Têtes de l'art s'inscrit dans une tension entre, d'une part, la pluri-territorialité et la construction d'un réseau de coopérations à l'échelle de la ville et, d'autre part, la volonté d'enracinement dans les territoires afin d'impulser une transformation sociale plus profonde. L'association ambitionne une transformation des usages dans les quartiers de Noailles et Belsunce du fait de la durabilité de son intervention sur ces territoires (15 ans) et dans le 3e arrondissement à travers la Télévision participative. Concernant les autres territoires, l'intervention artistique de TDA ne vise pas un impact durable car l'action associative y est plus ponctuelle et s'effectue à travers l'accompagnement des collectifs

culturels dans leurs propres projets. La pluri-territorialité est perçue comme un atout par les membres du CA, les salariés et artistes de TDA : contre une dynamique de renfermement sur un entre soi de proximité, l'implication pluri-territoriale représente un vecteur de connexion entre les différents territoires et n'entre pas en contradiction, selon les propos relevés dans les entretiens, avec un travail social et artistique de qualité. L'un des artistes souligne :

> « *Ca décloisonne à mort, c'est pas identitaire, si on n'est que sur un quartier, on se bloque sur une identité de quartier, au bout d'un moment, on fonctionne qu'entre nous ; avec nos repères, nos habitudes, on aurait l'impression que le quartier nous appartient alors que c'est bien d'intervenir sur pleins d'endroits. (...) Je pense qu'il vaut mieux perdre en régularité sur la durée et gagner en processus de désidentification, il ne faut pas être cantonné et cloisonné dans un quartier* ».

La valorisation de l'extra-localité prime ici sur l'enracinement dans le maillage de sociabilités locales, ce qui explique l'absence d'appropriation de l'association par les habitants. De la même manière, l'un des membres du CA, Serge Pizzo, souligne à propos de TDA :

> « *Son rôle, c'est pas forcément de s'impliquer que dans le quartier sinon on est dans l'autarcie, TDA c'est une association installée dans le quartier et qui à partir de son siège, rayonne dans les territoires ; donc les activités développées par Sam, par TDA, touchent le quartier mais aussi au delà ... Il y a la fête Belle de Mai, la Tv participative, il y a tout ce qui est de l'ordre des conséquences, ils contribuent à construire le lien social dans le quartier par leur présence. Sam, enfin TDA, on sait qu'il existe, parce qu'on sait que Sam enfin TDA, peuvent être une ressource en termes de conseils et de matériel, c'est en ça qu'ils contribuent, il y a toute la palette des formes de contribution, il y a le direct et l'indirect* ».

Notons ici la confusion récurrente entre l'association et son directeur. Malgré un manque d'implication bénévole des habitants dans le quotidien de la vie associative, et la tension entre pluri-territorialité et ancrage local, TDA réussit à mobiliser des ressources réciprocitaires, à la fois par son activité de dynamisation d'un réseau de partenariats pérennes, que ce soit pour la Fête Belle de Mai ou l'évènement Place à l'Art mais aussi à travers le Pôle Accompagnement et Mutualisation. Ainsi, Flora Gervais, administratrice d'une compagnie de théâtre, la Compagnie L'Alambic, précise :

> « *Les Têtes de l'Art, là où ils sont très utiles, c'est dans les plateformes de forme/échange qu'ils proposent, auxquelles on assiste et qui permettent en fait, la mise en réseau un peu informelle à l'échelle de Marseille, c'est-à-dire qu'ils*

permettent de faire des ponts entre tous les gens qui sont là, dans le domaine du spectacle, de l'artistique ... ».

Dans le cas de TDA, la réciprocité ne se réduit pas à une dimension transactionnelle ou à une « relation bilatérale » (Servet, 2007), à un échange de don/contre-don mais implique bien l'institution d'une relation d'interdépendance complémentaire à diverses échelles : à l'échelle méso, entre collectifs, associations, structures sociales et éducatives, et à une échelle plus réduite, entre TDA et les habitants. Cependant, le lien réciprocitaire recouvre des degrés variables de symétrie selon les cas.

Le réseau territorial de coopérations que dynamise TDA se fonde ainsi sur un échange de compétences, d'expertises et de pratiques entre structures sociales, culturelles et éducatives et artistes. De fait, ce réseau semble constituer un support pour la construction d'un savoir d'usage collectif et d'une expertise citoyenne entre acteurs culturels et artistiques. Dans le cas de Place à l'Art et de la Fête Belle de Mai, se noue un lien de « réciprocité multilatérale » entre TDA et les autres collectifs, les acteurs partenaires étant situés sur une position strictement symétrique d'interdépendance complémentaire. En revanche, pour le Pôle Accompagnement et Mutualisation, il s'agit d'une « réciprocité inégalitaire », puisque les réunions ne donnent pas lieu à échange symétrique de savoirs et pratiques entre acteurs associatifs, mais permettent un transfert de compétences de TDA à destination des autres associations (en matière d'accompagnement administratif, financier, etc.). TDA fait office d'espace ressource pour les petits acteurs culturels de l'ESS. Ainsi, concernant le rôle de TDA en tant qu'animateur de réseau artistique et culturel au sein du territoire marseillais, une des structures adhérente de TDA et partenaire de la manifestation Place à l'art souligne : *« Ce qui est intéressant avec TDA, c'est qu'elle se met à disposition d'un ensemble d'acteurs, elle peut jouer un rôle ressource utile, voilà on l'identifie comme un acteur ressource auprès duquel on peut trouver des informations »*.

Dans ces différents cas, la relation sociale ne passe pas par une transaction marchandisée et permet une mise en commun d'idées, d'expériences et de compétences entre acteurs des territoires. Plus particulièrement, dans le rapport aux habitants dans les projets artistiques dans l'espace public, TDA est pris dans une tension entre réciprocité multilatérale et réciprocité inégalitaire, puisque la contribution des habitants est au cœur du projet, s'inscrivant dans une relation à cinq parties-prenantes : TDA, les artistes, les habitants, les financeurs et les techniciens. La participation des habitants se déploie dans une trame artistique déjà préétablie, qu'ils ont la possibilité de faire évoluer partiellement durant le

projet. Cependant, ils ne sont pas impliqués dans des espaces de débat en amont pour participer à la conception du thème de la manifestation artistique. Le lien réciprocitaire oscille, de fait, davantage vers le pôle inégalitaire. Nous aurons l'occasion d'approfondir les modalités d'implication des habitants dans la suite de l'analyse.

Le directeur de l'association évoque une méfiance générale vis-à-vis de la réciprocité, l'amenant à prédéterminer et à orchestrer les formes du lien social, au détriment d'un accompagnement de l'engagement volontaire des habitants :

> *« J'ai jamais cherché à créer une réciprocité immédiate et linéaire j'y crois pas trop en fait et je crois que ça biaise un peu les relations, ça rend les choses un peu moins lisibles et un peu plus hasardeuses, parce que du coup tu fais des paris sur la confiance, l'intelligence des gens, sur la qualité de la relation, mais qui pose aussi une certaine exigence (...). Je travaille plus à installer des systèmes où les gens intègrent la réciprocité comme quelque chose de normal et de nécessaire à la relation ».*

L'idée de « réciprocité multilatérale » est néanmoins pointée du doigt par le directeur de l'association, lorsqu'il évoque la recherche d'un équilibre dans l'interdépendance entre une pluralité d'acteurs complémentaires, apportant chacun leurs contributions spécifiques pour construire un projet artistique commun. A propos du projet Place à l'art, il ajoute :

> *« La réciprocité il faut la voir aussi de manière assez ouverte, par exemple Place à l'Art, le contre-don et la contribution de l'habitant ça va être aussi d'assurer la pérennité de l'œuvre qui a été construite avec lui, la contribution de l'habitant, c'est que ce truc soit vivant, le parapluie qu'on a fait sur la Halle Puget, le truc super c'est qu'aujourd'hui les habitants protègent cette œuvre, la jardinière installée, c'est des habitants qui viennent arroser et entretenir le truc, c'est leur contre-don d'une certaine manière, les premiers garants, c'est pour ceux pour qui on l'a fait ».*

L'ancrage fort dans un maillage de coopérations et un réseau d'interdépendances au sein du territoire est notamment visible dans les projets artistiques construits dans l'espace public. Ainsi, lors de l'édition 2015 de Place à l'art, deux manifestations artistiques s'appuyant sur un réseau de partenaires locaux et d'artistes sont mises en place dans les quartiers de Noailles et de Belsunce. A Noailles, sur la place halle Delacroix, une installation artistique participative nommée « Le jardin des rencontres » est encadrée par trois artistes (plasticien, graphiste et musicien) et co-animée par un ensemble de structures partenaires implantées dans le territoire : l'association « C'est la faute à Voltaire » qui vise à faciliter l'accès à la lecture et à l'écriture aux personnes en situation d'exclusion sociale, l'association « Les petits débrouillards » dont l'objectif est de sensibiliser les jeunes aux problématiques

sociales et environnementales en s'appuyant sur les sciences, les structures « Urban Prod », utilisant les pratiques numériques comme outils de médiation, et « Art'Up 13 », collectif de professionnels de l'audiovisuel œuvrant à la réalisation de documentaires à dimension artistique et enfin, les structures « Adelies » et « Dunes », associations de prévention de la délinquance, de médiation de proximité et d'accompagnement vers l'insertion professionnelle. Sur la place la Halle Puget, dans le quartier de Belsunce, le collectif ETC, formé d'artistes-architectes, designers et urbanistes, en partenariat avec l'association de médiation de rue ADDAP 13, ont travaillé avec les habitants et usagers de la place la Halle Puget pour que ceux-ci deviennent acteurs d'aménagements durables sur leur espace de vie. Ce travail collectif issu des coopérations entre les Têtes de l'art et un réseau d'artistes et de structures partenaires semble favoriser une coordination durable entre les acteurs culturels des territoires et permettre une construction collective de réponses aux besoins sociaux identifiés dans les quartiers.

De fait, le fondement du projet artistique participatif réside dans la création de liens sociaux solides avec les associations du territoire, dotées d'une implantation durable, d'une connaissance fine du territoire et de ses habitants, d'un ancrage dans les réseaux d'interconnaissance et de sociabilité. A cet égard, la professionnelle en charge du projet Place à l'art souligne la nécessité de s'allier à des structures partenaires afin d'effectuer cette « infiltration territoriale » et d'entrer en contact avec les habitants :

> *« L'idée, c'était de s'associer aux associations du territoire et de voir comment on pouvait faire un peu plus de festif mais en fait il s'est avéré qu'au fil du temps je me suis rendue compte que c'était juste super important et même la base du projet que de créer de véritables partenariats au sein du territoire pour le monter quoi (...). Il y a forcément des acteurs quoi des médiateurs de rue, des éducateurs, des centres sociaux donc c'est avec eux que je vais commencer à travailler pour avoir des publics entre guillemets ceux que j'appelle « captifs » donc ça, c'est pas évident non plus parce que toi t'arrives avec un projet qu'ils peuvent imaginer comme pensé sur un territoire qu'eux connaissent et toi pas. Donc il y a toute cette phase qui est un peu emmêlée un peu compliquée et qui prend du temps à se mettre en œuvre, et je pense qu'il a bien fallu sur chacun des territoires que ce soit Noailles ou Belsunce au moins un an pour que les choses se mettent en place, que l'association commence un petit peu à être connue, qu'ils comprennent le processus et la démarche, de quelle manière ils peuvent se servir eux même de la pratique artistique pour leurs propres objectifs … Voilà, c'est tout un travail d'explication de ce qu'on est, de ce qu'on fait, il faut réussir à faire comprendre notre démarche et voir comment les associations peuvent s'emparer de ce qu'on leur propose, ca prend du temps ».*

La phase préliminaire de la construction collective du projet participatif consiste à prendre contact avec des médiateurs de rue, des éducateurs, des centres sociaux, des acteurs associatifs locaux qui fournissent les publics "captifs", c'est-à-dire les participants des propres structures, qui se distinguent des publics « libres », venant participer aux ateliers de manière plus aléatoire, et qui, depuis trois ans, semblent s'insérer de manière régulière aux ateliers artistiques. Les soubassements de la création collective résident ainsi dans la construction d'une relation de réciprocité entre TDA et les associations du territoire: les partenariats sont appréhendés comme une dynamique fructueuse d'interdépendance, par lequel chaque acteur apporte à l'autre une touche complémentaire qui va enrichir la manifestation artistique et permettre l'élaboration collective du commun urbain. Ainsi, à Noailles, l'association « C'est la faute à Voltaire », se fondant sur la transversalité des actions culturelles et sociales à travers l'accès à la lecture, intervient sur Place à l'art en mettant en œuvre une bibliothèque itinérante, la Bibliomobile, comprenant une sélection thématique d'ouvrages reliée au thème de la manifestation artistique et une proposition ludique d'écriture. L'une des membres de cette association partenaire déclare à propos de Place à l'art :

> *"C'est un contexte extrêmement coïncidant avec notre objet social et avec la démarche de CLV, c'est-à-dire avec la manière avec laquelle nous travaillons à la mise en œuvre de notre objet social, puisque s'adressant à des publics peu familiers à l'univers des mots écrits, les pratiques culturelles liées au livre, on est très attentifs à ce que la dimension esthétique soit présente. Donc avec Place à l'art, et son travail de sensibilisation et d'expression artistique, de vulgarisation des arts graphiques et plastiques, on se retrouve dans un contexte complètement coïncidant avec notre démarche (...). Je suis convaincue que l'action de chaque acteur constitue un apport pour les habitants, parce que ce qui peut être proposé traditionnellement n'est pas forcement accessible au tout public parce que la plupart du temps, les propositions culturelles sont portées par des établissements qui sont identifiés par les habitants comme ne leur étant pas forcement accessibles, pour des tas de raisons. Il me semble que sur le site de Belsunce la fréquentation a augmenté au fil du temps et je pense que quelque chose, une certaine fluidité dans la participation des publics s'installe au fur et à mesure que ca devient familier pour les gens ».*

Pour Romain Rousset, coordinateur des services de prévention « moins de 13 ans » d'Adelies sur les quartiers de Noailles et Belsunce, les bénéfices de Place à l'Art sont triples, favorisant à la fois une familiarisation des familles à l'offre associative, une ouverture artistique pour les enfants et un travail partenarial resserré entre acteurs associatifs :

« Place à l'Art, c'est un compromis entre ce que TDA peut proposer sur des manifestations multi-partenariales et nous comment on peut se greffer à ça, en mobilisant les enfants pour qui ça peut apporter quelque chose et faire vivre les projets quoi, et on aide à capter un public résident qui ne ferait pas la démarche de venir de lui même et de s'impliquer (…). Nous l'intérêt, c'est que les familles qui sont de toute façon en difficulté soient incluses dans les projets, on les tient au courant de ce qui est fait, de l'évolution, ect., la première chose c'est que ça permet aux parents de voir qu'il y a vraiment un maillage associatif, qu'il y a beaucoup de choses qui existent, après pour les enfants il y a vraiment cette ouverture artistique parce qu'on est dans un cadre plus ouvert et libre où ils peuvent proposer des choses, et puis entre associations, on est sur le terrain ensemble on se connaît mieux entre personnes de terrain donc ça a cette qualité ».

De la même manière, à Belsunce, l'aménagement du mobilier urbain sur la place de la Halle Puget en 2016 a reposé sur un partage des tâches et des responsabilités entre TDA et les associations locales. Ainsi, pour la création du jardin partagé, tandis que TDA a fait une demande de subvention et d'autorisation à la Politique de la ville, l'association "l'Agence locale pour l'énergie", s'inscrivant dans une démarche de sensibilisation à l'écologie et au développement durable, a effectué une demande de visa vert pour pouvoir installer des jardinières. Le centre social Velten disposait d'une enveloppe de la préfecture de la ville de Marseille pour financer les initiatives habitantes, ce qui représentait une possibilité éventuelle de financer le jardin, tandis que l'association "Les Petits Débrouillard" organisait chaque Mercredi une animation sur le site. Enfin, une école du quartier et l'association "Contact Club", une association de médiation et de prévention, ont participé à l'aménagement du jardin partagé. Ce travail de construction d'un réseau socioculturel territorial de partenariats est confirmé par une ancienne stagiaire de TDA: « *Ce qui est impressionnant, c'est le travail partenarial avec tous les acteurs sociaux et culturels, institutionnels de territoire, moi je ne pensais pas qu'on pouvait se servir autant, ou que la culture puisse autant être un vecteur* ».

La construction de réseaux de partenariats apparaît ainsi comme une condition centrale de l'innovation sociale par la mutualisation d'expériences, de savoirs et de pratiques. De fait, l'un des apports des projets artistiques dans l'espace public réside « dans leur capacité à agir comme activateur de transversalité, en ce qu'ils permettent aux différents partenaires de l'action sociale et territoriale de sortir des cadres normatifs qui enserrent leurs pratiques et leurs représentations pour réinventer l'action et redynamiser les acteurs » (Langeard, Liot, Rui, 2015, p.119). Malgré le choix politique de la pluri-territorialité, revendiqué par les salariés, les membres du CA et le directeur, entraînant un affaiblissement de l'ancrage local en termes de durée d'interventions et d'interconnaissance, TDA réussit tout de même à

dynamiser une réseau territorial de coopérations à l'échelle des quartiers et de Marseille. Néanmoins, ce réseau territorial est flottant, et doit, afin de se pérenniser, maintenir un vivier de relais locaux que l'association mobilise pour intervenir sur les territoires et toucher les habitants. De la même manière, comme nous l'avons vu, l'approfondissement de l'ancrage dans le quartier d'implantation, la Belle de Mai, reste un défi majeur pour l'association, puisqu'aucun habitant ne s'investit à titre bénévole ou salarié dans le quotidien de l'association.

6.1.5. Accroître l'autofinancement : collaboration avec Smart, stratégie de mobilisation des réseaux notabiliaires et projet d'un pôle de coopération économique autogéré

Trois leviers principaux sont mobilisés pour approfondir l'autofinancement de l'association : le partenariat avec Smart, la création d'un espace autogéré allant de pair avec le déploiement de l'offre de formation au sein du Pôle Accompagnement, devant être le pilier de l'autofinancement, et la stratégie de commercialisation à travers une extension de la prestation de service, enjeu pour lequel les compétences notabiliaires des membres du CA sont requises. Cependant, l'accroissement de l'implication bénévole n'est pas présentée comme un enjeu pour l'autofinancement, qui est davantage perçu comme une démarche marketing et commerciale de prestation de service. L'éviction du bénévolat de l'autofinancement rentre ainsi en contradiction avec la représentation « participative » mise en avant par l'association.

Le partenariat avec Smart : un levier réciprocitaire de l'autofinancement

Smart est une SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) qui offre des services spécialisés en gestion administrative, comptable et financière. D'origine belge, elle est montée en France en 2009 dans la région Nord-Pas-de-Calais (siège à Lille), compte 12 bureaux en France et 10 000 membres. Le bureau de Smart de Marseille est créé en Septembre 2011 et hébergé par TDA, la salariée de Smart ayant son bureau aux cotés des autres salariés de TDA. Smart met à disposition un logiciel qui permet aux porteurs de projets dans le secteur culturel et artistique de déclarer leurs prestations et intègre plusieurs modules : un module « Gestion de projet » pour les porteurs de projet où Smart est employeur et salarie le porteur de projet, et un deuxième module « Gestion de contrat » où Smart n'est plus employeur mais est mandaté par un employeur pour faire les contrats de travail, les bulletins et fiches de paye, dans le cas

où des structures associatives n'ont pas la possibilité d'embaucher un administrateur ou un comptable. L'hébergement dans les locaux de TDA survient lorsque, avant 2011, s'opère un rapprochement entre TDA et le secteur des coopératives d'emploi et d'activité. Le directeur de l'association prend contact avec Smart en rencontrant les dirigeants de la société coopérative afin d'éventuellement héberger un bureau. L'hébergement répond à des intérêts mutuels : du coté de Smart, la société coopérative souhaite s'intégrer à des structures associatives locales afin de développer ses services à Marseille, tandis que pour TDA, il s'agit de compléter l'offre du pôle Accompagnement, en incorporant l'activité de gestion administrative de Smart au pôle. Ainsi étoffé, le pôle Accompagnement répond entièrement aux besoins des associations, que ce soit en matériel, en conseil et accompagnement, en gestion administrative. Afin de renforcer l'articulation entre Smart et le pôle Accompagnement, fin 2016, des temps collectifs de rencontres professionnelles commencent à être pensés. L'intégration de Smart dans la prestation de services de TDA constitue donc un levier conséquent d'autofinancement, et représente une ressource réciprocitaire puisque la relation entre TDA et Smart répond bien à une logique d'interdépendance par laquelle la complémentarité entre les actions est recherchée.

Le projet d'un site de coopération économique autogéré Le Grand Comptoir

Selon une note de projet datant de Septembre 2016, le projet du Grand Comptoir est présenté comme un laboratoire « au service de la réussite du territoire et de ses habitants » associant « formation professionnelle, pratiques artistiques et culturelles participatives, services de proximité valorisant coopérations économiques, hybridation des ressources et mutualisation des moyens ». Ce projet implique une pluralité d'acteurs : l'association du Grand Comptoir, les résidents du Comptoir Toussaint-Victorine (TDA, L'art de Vivre, Les Pas Perdus, Kunga'Ka), la SCIC Arborescence (rassemblant une douzaine de structures de formation), la SCIC Smart et la CRESS PACA. Ce laboratoire de coopération économique doit développer trois axes d'action : d'une part, l'implantation de nouvelles activités, à travers une offre de formation professionnelle et un accompagnement de l'entrepreneuriat dans le domaine de l'économie sociale et solidaire, d'autre part, la promotion d'actions transversales par la construction de partenariats et collaborations inter-secteurs et interdisciplinaires (intégration des ateliers artistiques participatifs aux cursus de formation, création d'espaces de *co-working*, mutualisation des modules de formation, de conseil et d'accompagnement), et enfin, le développement de services de proximité pour le quartier (jardins partagés, un

restaurant, une micro-crèche, offre de formation) en partenariat avec des structures sociales du territoire.

De fait, ce pôle solidaire prétend allier « développement économique, développement culturel et croissance territoriale », dans une triple perspective de dynamisation territoriale (création d'emplois sur les site, promotion d'un entreprenariat au service des habitants), de sécurisation des parcours professionnels (offre de formation transversale renforçant les dynamiques d'insertion professionnelle) et d'offre de services culturels et sociaux au territoire (défense d'un édifice patrimonial, participation des habitants dans la conception de l'offre culturelle, transversalité des activités). L'ancrage dans le territoire et ses réseaux de coopération est avancé comme l'un des piliers primordiaux du projet.

A propos de ce projet d'autogestion du site, le directeur de l'association raconte la stratégie de mise en scène, en forme et en sens (Lefort, 1981) de ce projet alliant formation et emploi, culture et ESS, qui a consisté à minimiser la dimension culturelle afin d'obtenir la cession de la gestion par la municipalité de droite. Il précise également le travail de médiation et de négociation déployé pour créer des dynamiques partenariales qui crédibilisent le projet aux yeux des pouvoirs publics et pour nouer des alliances avec des réseaux intégrant de potentiels financeurs :

> « *Il y a deux idées fortes qui m'ont animé, c'est de se dire : la Friche Belle de Mai a trop grossi, elle a fait d'une certaine manière ce à quoi je pensais depuis un certain moment, une friche pluriactivité, avec de la formation, des crèches, des projets d'école, d'habitat participatif donc ils ont réussi à faire en beaucoup plus gros le projet que j'avais moi pour le comptoir. Donc ce que j'ai essayé de faire en convaincant les autres résidents, c'est de faire le deuil d'un lieu dédié à l'activité culturelle, parce que, à l'échelle de la ville, ça a aucune logique de se dire : il y a déjà la Friche, on va pas payer une autre friche à coté en plus, plus petite avec moins d'acteurs. Donc euh première réflexion, c'est de faire le deuil d'un site à vocation culturelle et essayer d'imaginer quelque chose qui soit entendable euh… par des collectivités gérées par des majorités de droite. Donc la question de la formation, de l'emploi et de l'économie, c'était quelque chose qui pour moi était un débouché possible (…). La deuxième chose c'était qu'on reprenne la gestion du site par des systèmes de bail emphytéotique et donc du coup, il fallait trouver un intérêt pour la ville de se débarrasser du site et nous de l'avoir en gestion et surtout il fallait mettre dans la boucle des acteurs économiques qui sont locomotives, donc la CRESS en elle même c'est qu'une asso mais dans la CRESS il y a des grosses banques donc l'avoir comme partenaire c'est l'assurance d'avoir les grands comptes de l'ESS qui sont capables de suivre le projet, d'autres partenaires qui financièrement sont crédibles, la SCIC Arborescence, Smart, donc qui feraient locomotives. Donc voilà, renforcer les passerelles entre TDA, les résidents et la CRESS, là je l'ai plutôt joué fine c'est-à-dire que je suis assez content du travail que j'ai fait, j'ai fait un vrai*

travail d'entremetteur, j'en assume la paternité, après il faut maintenant convaincre la ville, et si on réussit ce coup là, on réussit un très beau coup ».

La création de ce pôle de coopération économique autogéré apparaît ainsi comme un élément déterminant de la mutation de l'association et de la consolidation de l'autofinancement, par le renforcement du volet formation et la vente de services artistiques. En outre, les synergies permises par la cohabitation des différentes structures dans le site constitueraient une opportunité pour accroître et valoriser les ressources réciprocitaires, par l'enracinement dans un réseau d'entraide, de solidarité et de coopération inter-associative. L'implication d'habitants bénévoles dans le fonctionnement quotidien de l'association reste cependant un enjeu de taille qui est peu pensé, l'association étant dominée à la fois par l'expertise professionnelle, la figure charismatique de son directeur et un CA de bénévoles gestionnaires.

La mobilisation des réseaux notabiliaires des membres du CA pour renforcer l'autofinancement : des « rapporteurs d'affaire » à vocation commerciale ?

L'observation directe d'un CA s'étant tenu le 7 Janvier 2017 atteste que le directeur de l'association représente bien une figure de maître d'orchestre, laissant les membres du CA être des forces de proposition mais canalisant le sens de la discussion et défendant sa définition de l'association, gardant ainsi une mainmise sur l'identité légitime de TDA. Si cette réunion tend à se construire comme un espace de délibération, permettant une confrontation des points de vue, le directeur de l'association garde une emprise sur la mise en sens de l'échange, dont nous restituons ici une partie.

Observation directe d'un CA (7 janvier 2017)

Sam : « On va pas refaire le monde ce soir mais je vous rappelle qu'il y a un projet de site (…). Le deal qu'on a passé aussi avec la CRESS et l'organisme de formation c'est de créer de l'activité partagée, en gros c'est que TDA puisse proposer des activités artistiques mais aussi de l'innovation pédagogique, comment l'artistique peut être au service de la formation et là, on est au cœur de notre métier, euh c'est des pistes, il y a des choses qui ont pas abouties cette année, je vous rappelle que je suis allé voir le président de la CRESS pour lever des fonds pour le Pôle Accompagnement euh ça s'est pas concrétisé cette année en 2016, le président de la CRESS m'a assuré qu'il m'a trouvé des partenaires et qu'il pourra lever des fonds pour TDA pour le Pôle en 2017 donc on travaille depuis longtemps donc voilà, concernant vraiment le Pôle d'accompagnement, il faut qu'on arrête d'être

sur des financements publics, il faut que, si on a de l'activité à créer, on rentre sur le circuit de la formation professionnelle (…). Le 24 Janvier, on a rendez-vous avec Macadam, des partenaires à Montpellier, qui ont un catalogue de formations pour voir comment déployer une offre de formations différente de l'Arcade qui corresponde aux analyses qu'on a pu faire nous en termes de besoins et qui nous permette de déployer une offre de formations (…).

Laura : Et si on retournait voir Village Club ?

Serge : Je suis allé les voir, là on doit se voir mais il est ouvert à ça.

Sam : Non mais on a passé quatre-cinq ans à se construire un réseau d'acteurs, donc les gens nous connaissent un peu, là où il faut qu'on ait un changement radical, c'est « on se connaît mon gars, qu'est ce qu'on fait ensemble ? », enfin la posture elle doit être là.

Florence : Et tout ce qui est les maisons de retraite, les résidences senior, pour faire de l'animation, je pense qu'il y a tout un potentiel *via* ces centres-là, surtout dans la région Paca.

Florence : Là, on cible des gens où il y a de l'argent, c'est une piste à exploiter, ils consomment de la culture, là il y a de l'argent, je crois que TDA doit se tourner vers là ou il y a de l'argent.

Olivier : Et dans l'éducatif, les réseaux Don Bosco, ils ont pas mal d'argent, Don Bosco, on a des contacts avec eux ?

Huguette : Ah c'est des cathos cathos !

Serge : Ah on peut pas tout faire, on peut pas être anticlérical et être aux TDA (rire).

Serge : Les petits frères des pauvres, ça vaudrait le coup de les contacter, ils ont du fric, ils savent plus quoi en faire (…).

Sam : Ah ba oui, c'est Manu non ? Il est chouette.

Serge : En plus, et celui qui pourrait bien nous aider c'est Pascal à Lyon, Pascal c'est l'ancien directeur d'Unicité et il est directeur régional des petits frères des pauvres en Rhône-Alpes et lui, si on lui demande de construire avec nous…il connaît bien TDA il a des relations avec Sam et si on lui dit : il faut que tu nous aides, il va trouver des trucs.

Sam : Je vais essayer de l'appeler pour le croiser… Je vous propose qu'on ne réfléchisse pas dans tous les sens, la question qu'on doit se poser, c'est au-delà de sa fonction de garant, de cadrage, de suivi, comment le CA peut aider l'activité de l'asso, c'est ça la question. Et on peut pas la travailler n'importe comment, parce que vous êtes pas là tous les jours. Si on essaie de le penser de manière un peu structuré, c'est comment, en tant que membres du CA, à travers vos propres réseaux, on peut un peu rassembler les opportunités que vous connaissez et comment vous pouvez être des intermédiaires, des facilitateurs de prise de contact qui peuvent ensuite être travaillées en activités et ça à mon avis, on doit faire un travail structuré là-dessus (…) et après, il y a tout le volet représentation par rapport au politique où vous avez un rôle potentiellement à jouer (…). Il faut faire un travail structuré, que ce soit sur le quartier ou au-delà, ça peut être des opportunités de mécénat, d'activités à mettre en œuvre, d'intermédiaires qui vont nous mettre en relation, la question elle est là, la fonction principale ici, c'est quand même de cadrer et d'accompagner les activités de TDA mais euh je veux pas non plus que dans nos relations, on se raconte des conneries et qu'on réinvente les activités de TDA, l'équipe travaille tous les jours pour ça donc moi, mon positionnement, c'est quelle « plus-value » vous pouvez apporter par rapport au travail qu'effectue déjà l'équipe (…).

Serge : Ba voilà, moi je propose de contacter Manu des Petits frères des pauvres et Pascal, je lui dit je viens te voir avec Sam, et le Village club du soleil aussi.

Sam : Oui, pas de souci avec ça. Après, on peut l'envisager de manière totalement détendue, c'est pas votre fonction en tant qu'administrateur d'être rapporteurs d'affaires pour TDA, mais en même temps, comme beaucoup de choses marchent au réseau …

Huguette : En même temps c'est un peu notre mission aussi (…). Moi, je suis un peu démunie parce que je n'ai pas ce réseau-là, je peux peut-être voir avec les candidats aux législatives, on essaye.

Sam : Je te donne une idée, on a eu une nouvelle subvention pour « Europe à la barre », un truc que tu peux activer : est-ce qu'il y a pas quelque chose à jouer avec les MJC sur les scènes culturelles de proximité ?

Huguette : Oui tout à fait, au niveau national ?

Sam : A l'échelle régionale et nationale, il faut profiter qu'on ait un peu de financement dessus pour monter des opérations en autofinancement qui soient intéressantes pour le réseau des MJC et de TDA.

Huguette : Il y a eu une réunion récemment sur les scènes culturelles de proximité nationales, donc je donne les mails à Marion de la vice-présidente nationale qui pilote ça.

Sam : Sur les établissements scolaires, collèges lycées du 3e arrondissement, nous ce qu'on a identifié, c'est que la plupart de ces établissements ont des dispositifs d'école ouverte pendant les vacances et euh on pense que nous on a des choses à proposer, ce serait intéressant qu'on y retourne. On peut peut-être profiter Laura de ton expérience de parent d'élève et de ta connaissance du secteur pour voir comment on peut approcher les proviseurs en disant : on fait des projets culturels sur les vacances scolaires…

Laura : Ouais, là on va avoir une grosse réunion sur le lycée Victor Hugo, et on cherche une asso pour intervenir sur une problématique proche du collège donc est-ce que ca vaudrait le coup que quelqu'un de TDA vienne à cette réunion, c'est le 24 Janvier à 17h30 ?

Sam : Non mais voilà, quand on prend un peu le temps de réfléchir, chacun de par son parcours et ses connaissances, a quelque chose à mettre dans la corbeille (…). Cette année l'enjeu c'est vraiment de transformer concrètement les contacts.

Laura : Il faut aller aussi sur les Temps d'Activités Périscolaires, faut que TDA propose d'autres activités.

Huguette : Mais là on va pas gratter grand chose tu comprends.

Sam : c'est pas sûr…

Laura : Faut voir si TDA a les compétences pour animer les TAP mais ca peut être intéressant aussi hein…

Sam : Moi j'ai pas de baguette magique à vous proposer pour l'instant…

Serge : Bon en tout cas ce qui est sûr, c'est qu'avant de se dire, en Juillet on passe à des choses drastiques, réfléchir à comment booster, moi je serais plutôt d'avis d'essayer de réfléchir ensemble à comment on tire tout azimut pour pouvoir essayer d'avoir plus de reconnaissance. Après aujourd'hui, c'est comment on attire l'attention des nouveaux élus et du nouveau pouvoir politique régional, après le privé c'est autre chose, attirer leur attention pour leur dire voilà, on existe dans un quartier largué, dans un quartier paumé, dans un quartier en déshérence.

Sam : Encore une fois, c'est compliqué, oui il faudra pas négliger les politiques, cela dit, il faut qu'on apprenne aussi à générer de l'activité par nous-même, enfin la question de l'autofinancement elle est centrale ».

Cet extrait d'échange montre, au-delà de la mise à profit des réseaux institutionnels ou associatifs des administrateurs permettant de décrocher de nouveaux contrats et d'accroître les ressources marchandes de l'association, la restriction du champ d'action des membres du CA. Ces derniers ne sont pas invités à réinventer l'action associative mais confinés à des paramètres « commerciaux » bien définis : exploiter leurs réseaux d'interconnaissance et « vendre » l'action de l'association afin de récolter de nouveaux contrats et enrayer la dépendance aux subventions. L'emploi du terme « plus-value » est, à cet égard, révélatrice : leur implication au sein de l'association s'inscrit dans un calcul de bénéfices potentiels par rapport à leurs activités de prospection voire de fidélisation de nouveaux « clients ».

Si la mobilisation des réseaux notabiliaires est une fonction plutôt caractéristique d'un CA, dans le cas de TDA, un élément central tend à produire une « évaporation du politique » (Eliasoph, 2010) : l'imagination collective est cadenassée et canalisée vers ce seul but, les membres du CA étant assignés à ce seul rôle de « *rapporteurs d'affaire* ». La position surplombante de Sam Khébizi est manifeste : il apparaît comme la force motrice de la discussion, en l'orientant à son gré. Si les membres du CA peuvent constituer des forces de proposition, leur marge de manœuvre pour imaginer des solutions reste néanmoins subordonnée à l'avis du directeur, qui tend à enfermer les administrateurs dans un rôle de prospection commerciale.

6.1.6. Préservation du projet politique *versus* standardisation de l'action associative : « Est-ce qu'on refait la vitrine pour coller aux appels d'offres ? »

Fin 2016, l'association traverse une période de crise, du fait d'une situation économique proche de la cessation de paiement. Trois leviers sont alors mobilisés par le CA et le directeur de TDA pour remédier à ces problèmes de trésorerie : faire 60 000 euros d'économie (l'association n'arrive cependant pas à atteindre cet objectif), trouver de nouveaux financements internationaux (l'association remporte trois projets), et accentuer la communication de l'association en mobilisant une stratégie marketing, pour décrocher de nouveaux contrats autour des projets artistiques participatifs. Cette précarité économique de l'association explique qu'elle soit aujourd'hui prise dans une tension entre préservation du projet politique et standardisation de l'action associative pour répondre aux exigences des

pouvoirs publics. L'observation directe du CA du 7 Janvier 2017 nous permet d'observer les questionnements émergeant afin de trouver une voie de sortie.

Restitution d'observation directe d'un CA (7 janvier 2017)

Serge : « Au niveau des leviers au niveau départemental et régional, on en est où ?

Sam : Le rapport avec les techniciens est toujours bon, ils nous soutiennent toujours, hors GIP, on a le soutien des techniciens on est pas grillés loin de là, par rapport aux élus, mais par contre ce qu'on sait aussi, c'est que si on est passés au travers en 2016, c'est qu'on était face à des exécutifs qui euh ont pas encore fait tous les arbitrages c'est-à-dire que la région, en 2016, ils ne sont pas encore habitués aux flux, il y a tellement de dossiers etc., vu qu'on est pas marqué politiquement de manière forte en disant : « attention, ça c'est une asso qu'il faut griller », et vu que les techniciens nous soutiennent, dans les délibérations, nos propositions passent plutôt, donc on peut encore passer au travers en 2017, mais si ensuite on est plus dans les clous, ça marchera plus quoi, soit on répond à leur ligne politique soit on y répond pas mais ça tiendra pas.

Serge : C'est quoi leur ligne politique ?

Sam : C'est … enfin on a déjà commencé à travailler là dessus, euh le réajustement du Pôle Accompagnement en le couplant avec Smart, et en répondant à l'échelle régionale, c'est une manière de répondre en disant : voilà un dispositif plus gros, plus visible et qui met en avant l'emploi tout en nous permettant nous derrière de fonctionner sur nos fondamentaux en disant : on va accompagner des acteurs y compris qui ne génèrent pas d'activité économique etc. Donc on leur donne des marqueurs un peu visibles sans changer le fond de notre activité, mais ça on pourra pas le faire pour tout, par exemple un dossier très incertain c'est AJCM, s'ils décident que l'action des jeunes en Méditerranée c'est pas leur priorité, ils vont nous planter, vu comme Estrozzi est en amour avec les médias citoyens, euh nos dossiers Tv participative, enfin c'est pas certain qu'ils passent tu vois, donc selon les dossiers, il va falloir vraiment trouver des moyens de les présenter sur un mode qui ne change pas dans le fond mais qui dans la forme soit à minima compatible avec leur ligne tu vois.

Serge : On refait la vitrine quoi.

Sam : Ouais on refait la vitrine c'est un peu ça ouais.

Florence : Est-ce qu'on est prêt aussi à refaire la vitrine enfin pour coller … Tu sais aujourd'hui, c'est la question de la radicalisation, les appels à projets euh c'est plus les médias citoyens, c'est la radicalisation, mais est-ce que … les Têtes de l'Art sont prêts … à, même si dans le fond le projet dans le fond à la limite c'est le même, parce que c'est du citoyen, mais tu vois ça demande une vraie réflexion.

Sam : Mais ça tu vois, nous la réponse qu'on a faite sur la radicalisation, on a pas répondu, parce qu'on trouvait qu'il y avait un risque d'instrumentalisation politique sur cette ligne-là qui était pas compatible avec les valeurs de l'asso ... donc on a quand même quelques gardes fous.

Florence : Oui mais voilà c'est ça les appels à projets aujourd'hui donc …

Sam : Mais les appels à projets, c'est une chose, on arrive sur les appels à projets à dire : on y va ou on y va pas, mais sur nos initiatives à nous, nos projets, Place à l'Art, Tv part, Pôle d'accompagnement, est-ce qu'on accepte de refaire la vitrine pour garder l'action de fond ? Parce que l'appel à projet il est formaté, oui on accepte d'y aller ou non on accepte pas, mais qu'est-ce qu'on fait de nos projets c'est ça la question.

Huguette : Oui mais ça va être plus compliqué que ça, parce que même refaire la vitrine ne suffira pas à mon avis enfin.

Sam : C'est pas certain (…).

Huguette : Bon toujours est-il que nous en termes de stratégie, comment on présente…

Serge : Non mais il y a un gros débat, si on refait la vitrine, comment on la refait, quand on la refait, avec qui ?

Sam : On a déjà commencé hein, enfin euh on a déjà lancé un chantier sur le Pôle accompagnement, on essaye d'avoir plus de matière pour communiquer, la refonte de la communication ça sert à ça aussi, c'est-à-dire que le chantier de la refonte de la communication, c'est aussi une manière de refaire cette vitrine et de raconter d'une autre manière ce qu'on fait, euh de manière à être audible, crédible, compréhensible après il faut se rappeler que le fond de notre stratégie, même si on ne pourra pas se passer de financement public évidemment et que ça doit être un point d'attention c'est aussi d'augmenter en autofinancement, la clé c'est ça, surtout que c'est aussi celui qui est en train de se casser la gueule ».

On a là l'exemple classique de la mutation d'une association contrainte d'adopter les mécanismes de l'entreprise pour survivre au plan financier : face au fonctionnement clientélaire des pouvoirs publics dans l'attribution de subventions, l'association est amenée à s'investir dans une démarche marketing de mise en forme, visant à garantir l'acceptabilité de son projet par les élus. Cependant, cette adaptation de l'action associative aux attentes des pouvoirs publics, misant sur l'image véhiculée, comporte un risque conséquent de perte de l'identité de l'association, cette dernière s'investissant de plus en plus dans un jeu de séduction commerciale. Au contraire, le cas de l'Ateneo contraste avec le modèle économique de TDA : la mobilisation de l'ESS dans une logique politique de mouvement social reflète le maintien d'une insubordination citoyenne et la volonté d'impulser un changement dans les normes dominantes.

6.2. Vers une articulation soutenable du socioéconomique et du sociopolitique : l'Ateneo Popular

6.2.1. Une approche politisée et substantive de l'ESS : « un instrument de lutte pour les personnes et communautés engagées dans la transformation du système capitaliste »

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 pour les acteurs de l'Ateneo Popular. L'engagement affirmé de l'Ateneo Popular dans l'économie sociale et solidaire date des années 2014-2015, bien que la familiarisation des acteurs de l'Ateneo avec l'approche de l'ESS ait débuté lors de son intégration au sein du réseau d'économie solidaire de Catalogne (XES). La gestion communautaire et l'économie solidaire représentent deux ramifications d'un même paradigme, visant à rendre un pouvoir d'agir aux citoyens sur les ressources les affectant dans leur quotidien.

La conception de l'ESS défendue par les acteurs de l'Ateneo laisse apparaître une dimension résolument politique de mouvement social : la construction territorialisée de formes d'organisation économique plus démocratiques va de pair avec la contestation des dynamiques de « marchandisation de la vie sociale » (Laville, Cattani, 2006) et la revendication de visions du monde questionnant le modèle dominant. Comme le soulignent Pleyers et Capitaine, « ce qui caractérise un mouvement social n'est pas son caractère moins institutionnalisé qu'une action politique, mais sa portée visant des orientations qui façonnent le social et les rapports sociaux, le sens donné au normes et aux valeurs centrales d'une société » (Pleyers, Capitaine, 2017, p.10). Si l'Ateneo entend, en premier lieu, favoriser des processus d'émancipation aux niveaux des individus (estime de soi, subjectivation, politisation ordinaire, emploi) et de la communauté (pouvoir d'agir sur un service public), la modification des cadres institutionnels, à travers la constitution d'une force critique de mobilisation, apparaît comme une nécessité afin de générer des changements sociaux plus structurels. Ainsi, Xavi Urbano souligne-t-il la volonté de créer un paradigme « public-communautaire-coopératif-solidaire » comme paradigme alternatif au duo public-privé :

> « *En fait, notre pari est très clair : faire de la gestion communautaire un concept politique, cette philosophie selon laquelle les gens du territoire ont accès et le contrôle sur les ressources publiques qui les affectent, ça se marie très bien avec l'économie solidaire, dire qu'on ne veut pas laisser aux mains*

du marché nos manières de travailler, nos valeurs, notre façon de comprendre l'économie ; on essaye de travailler un modèle plus global pour montrer qu'on peut construire et gérer des alternatives dans des projets sociaux de quartier, et à Barcelone ça fourmille. Barcelone est toujours gouvernée par le duo public-privé et notre modèle à nous, c'est le modèle public-communautaire-coopératif-solidaire, pour penser la gestion de n'importe quel équipement scolaire, sanitaire, sportif, culturel, c'est essayer de changer de paradigme, et l'Ateneo démontre que c'est possible, et d'autres initiatives aussi. C'est pour ca qu'on essaye aujourd'hui de créer le réseau d'espaces communautaires ».

Dans le cas de l'Ateneo, l'engagement dans l'ESS ne s'inscrit donc pas dans une perspective édulcorée, la réduisant à un « tiers-secteur » subsidiaire entre l'Etat et le marché ou l'assimilant au *social business* comme voie de conciliation entre finalité sociale et performance marchande inscrite dans les paramètres du système capitaliste. Au contraire, la réinscription de l'économie, comme processus de définition collective des besoins, dans les tissus locaux, dans les réseaux relationnels et dans des normes démocratiques sous-tendant la propriété commune et la responsabilité collective, doit constituer un levier de résistance créative face à l'hégémonie de l'économie de marché comme instance régulatrice :

« Nous concevons la gestion communautaire comme un concept large, qui implique de considérer les équipements, les services et les ressources comme un levier de transformation sociale et de renforcement du pouvoir d'agir des communautés. C'est dans cette perspective que nous travaillons dans le cadre de l'économie sociale et solidaire : en 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. C'est pour cela que la gestion communautaire a à voir avec la constante définition des nécessités collectives (…). *L'ESS est « solidaire » en ce qu'elle 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 (...). 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* » (Font, Ojeda, Urbano, 2015).

Ici, apparaît un double ancrage de l'ESS : la perspective critique de transformation sociale et la perspective substantive de l'économie, comme « interaction institutionnelle » entre l'homme et son environnement social et naturel afin de pourvoir à ses besoins matériels (Polanyi, 1977). La « gestion communautaire » se comprend donc comme la volonté de gérer de manière autonome des services et ressources publiques à partir des valeurs et pratiques de l'économie sociale et solidaire, dans une perspective de transformation sociale et de

proposition politique. A cet égard, un document interne de l'Ateneo Popular datant de 2016, intitulé « L'économie sociale et solidaire : un objectif » précise que l'arrimage au cadre institutionnel nécessite le maintien d'une autonomie économique fondée sur la « pluri-dépendance » (Laville, 2016), comme combinaison des ressources propres et publiques. Cette pluralisation des ressources apparaît comme la condition du maintien d'une autonomie critique apte à fonder un contre-pouvoir :

> « *Malgré le fait de parier sur la gestion communautaire des ressources publiques, nous croyons qu'un projet comme l'Ateneo doit compter sur une base solide de ressources propres pour garantir la stabilité du projet. C'est pourquoi nous défendons la gestion communautaire des ressources publiques comme un engagement pour le territoire et pensons aussi qu'il faut limiter la dépendance aux subventions et accords juridiques* ».

Ce même document définit l'ESS selon quatre axes principaux : l'économie au service de l'homme, en priorisant les nécessités humaines sur l'intérêt lucratif, une gouvernance démocratique et des formes d'emploi égalitaire, et enfin, l'utilité sociale, en visant « la soutenabilité en matière d'environnement et de milieu social », c'est-à-dire « la recherche d'un bénéfice et d'un bien-être collectif ». L'Ateneo Popular entend donc approfondir son travail autour de l'ESS selon quatre orientations principales :

- Les valeurs et indicateurs de l'impact social.
- Le territoire, en tissant davantage des liens entre ses projets et le territoire de Nou Barris : les employés de la restauration sont déjà issus des quartiers de Ciutat Meridiana ou Roquetes dans le cadre de projets d'insertion sociale et professionnelle mais il s'agit également de nouer des partenariats avec les commerces de Nou Barris (papeterie, droguerie …).
- L'inter-coopération avec d'autres entités citoyennes engagées dans l'économie sociale et solidaire : les produits du bar tels que le café, les produits laitiers ou les bières sont issus de circuits courts, de producteurs écologiques et de coopératives. Dans cette même perspective, l'Ateneo a fermé ses comptes bancaires à la BBVA (une banque responsable d'une grande majorité d'expropriations) pour les ré-ouvrir à Bantierra, une banque liée au monde coopératif.
- Le réseau : l'Ateneo est membre du conseil d'administration de la coopérative de financement solidaire Coop57, membre du Réseau d'économie solidaire de Catalogne (XEC), participe à la *Fira de economia solidaria* de Catalogne et développe un nouveau Réseau d'espaces communautaires (*Xarxa d'Espais Comunitaris*).

Ces différents axes de définition et d'action attestent d'une approche politisée de l'économie sociale et solidaire, ne la réduisant pas à une simple hybridation des ressources mais la percevant comme un principe d'organisation imprégnant l'ensemble des projets de l'Ateneo. La « socialisation de la propriété », l'instauration de dynamiques de délibération

collective sur les processus de production et distribution du bien/service culturel, l'ancrage territorial et l'insertion dans les réseaux de coopération sont autant de principes de l'économie solidaire qui sont au cœur du modèle de gestion communautaire.

L'engagement dans l'ESS, perçue comme un levier de réduction des asymétries de pouvoir et de développement durable, comme un vecteur d'autonomisation économique et politique, prend ses racines dans la crise de 2008 et l'implication de nombreux activistes de l'Ateneo Popular dans les mobilisations du 15M :

> « *Mon opinion personnelle c'est que le vrai lien de l'Ateneo avec l'ESS commence à partir de l'Escroquerie, je veux dire quand les gouvernements européens ont donné de l'argent aux banques en laissant tomber les droits fondamentaux des populations. Ce qui s'est passé en Italie, en Grèce et en Espagne, c'est un vol bien organisé, l'Etat a renoncé à ses obligations de pourvoir les citoyens en services et en protections, c'est à ce moment là qu'on a dû s'en sortir tout seul. Donc ça, ça a embrasé la mèche, on va dire, et toutes les coupes budgétaires, ici, au niveau du quartier, on a les deux banques qui ont provoqué le plus d'expulsions immobilières de Nou Barris : c'est la Caixa de Catalunya et la Caixa, et Nou Barris c'est le district avec le plus d'expulsions de toute l'Espagne ! Donc à un moment donné, tu te dis qu'il faut construire. Si nous, on a défendu depuis le début l'autonomie du projet de l'Ateneo même si on recevait de l'argent public, mais je parle de l'autonomie des décisions et tout, il fallait qu'on approfondisse tout ça, qu'on approfondisse l'autogestion beaucoup plus, et l'autogestion ca concerne pas seulement l'argent mais c'est aussi une question de valeurs, soutenir le travail de proximité, le travail en réseau, l'insertion sociale … et puis on a décidé de nous tourner vers des banques éthiques* » Xavi Artal.

Plusieurs étapes jalonnent l'engagement progressif de l'Ateneo dans l'ESS. Au-delà de la création du catalogue de services comme levier marchand de l'autofinancement, et de l'ancrage réciprocitaire dans les réseaux d'entraide, de sociabilité et de coopération territoriaux (comme nous le verrons par la suite), Bido s'incorpore en 2011 à la coopérative de finances éthiques et solidaires Coop57 suite à un problème de trésorerie pour lequel un crédit de 30.000 euros est demandé à Coop57. Cette coopérative, née de la lutte des travailleurs de la maison d'Edition Bruguera pour maintenir leurs postes de travail en 1986, est présente en Catalogne, Aragon, Castille, Galice, Andalousie et Pays valencien. Elle a pour objectif de contribuer à la transformation sociale de l'économie et de la société, à travers le financement de projets d'économie sociale et solidaire, c'est-à-dire des projets qui mettent au cœur une économie comme moyen au service des besoins humains, « gérée de manière démocratique et participative, enracinée dans le territoire, socialement et environnementalement soutenable » (Penalver, Beltran, Cruz, 2012, p.142). Son organisation

est décentralisée en un réseau de sections territoriales reposant chacune sur la présence de réseaux locaux denses d'initiatives de l'ESS aptes à autogérer le projet.

Bido de Nou Barris, l'association gérant l'Ateneo, devient d'abord adhérente, pour bénéficier du crédit, puis s'intègre au conseil d'administration au niveau national afin de participer à la prise de décision plus politique. Xavi Artal souligne à ce sujet : « *A ce moment-là, on ne parle plus de financeur, mais de construire collectivement l'économie solidaire* ». L'intégration à Coop57 coïncide avec l'implication de Bido dans la Foire d'Economie Solidaire de Catalogne, où les activistes de l'Ateneo présentent à la fois leur catalogue de services, « *la manière de travailler en commissions, comment on génère et on développe du savoir collectif, ça aussi c'est l'économie solidaire* », et le réseau naissant d'espaces communautaires (XEC) dont l'Ateneo est la force motrice, qui prend officiellement forme lors de la Foire d'économie solidaire de Catalogne de 2015.

Ce réseau nait du constat partagé d'un évincement de la dynamique critique de mouvement social dans les réseaux d'interpellation réunissant alors les initiatives citoyennes à l'échelle de Barcelone. La Plateforme de gestion citoyenne, dédiée à la négociation de nouveaux modes de régulation conventionnée entre équipements municipaux de gestion citoyenne et pouvoirs publics avait une tonalité administrative, du fait de sa vocation d'espace de co-construction institutionnelle. De fait, le XEC naît d'une volonté partagée de créer des synergies entre des entités autogérées plus informelles et "sauvages" (espaces squattés, revendications d'associations de voisinage, etc.) et des équipements de gestion communautaire plus institutionnalisés. A travers la structuration en réseau, ces espaces doivent favoriser l'émergence d'une communauté de valeurs, de pratiques et de connaissances collectives. Le XEC doit s'incorporer au réseau d'économie solidaire de Catalogne (XES) et en constituer une ramification. A propos de la naissance de ce réseau, Xavi Artal souligne :

> *« La gestion citoyenne, ou civique, c'est le cadre juridique qu'on a réussi à obtenir au bout de quatre ans de travail, mais ça a une limite ; qu'est-ce qu'on pouvait négocier de plus avec la municipalité, à part des questions techniques ? Il fallait qu'on construise du muscle, le muscle ça veut dire que la communauté doit … créer ou visibiliser des projets reproductibles dans d'autres espaces, comme un réseau d'espaces communautaires, l'idée c'est qu'ils créent de la communauté, peu importe qu'ils soient nés de la pression des habitants, d'un squat ou de l'institution : ce qu'on travaille, c'est le droit à nous autogérer, ça c'est du muscle, et c'est de l'économie solidaire ».*

Néanmoins, malgré ces objectifs affichés en tant que discours officiel de l'institution, l'implication dans une économie solidaire comprise comme un projet intégral, à la fois

sociopolitique et socioéconomique, visant à infléchir les rapports de domination, à favoriser une parité de participation dans l'action collective et à replacer l'homme au cœur des processus économiques, n'en est, pour certains militants, qu'aux balbutiements. Ainsi, Fernando, le salarié en charge de la programmation culturelle et activiste au sein du Réseau d'économie solidaire de Catalogne, souligne certaines limites actuelles de la mobilisation de l'ESS par l'Ateneo et encourage l'évolution vers une perspective plus multidimensionnelle de l'ESS comme « transformation de la vie quotidienne » :

> « *Là où je suis un peu critique, c'est que je trouve que pour l'instant on en reste un peu à la façade de ce qu'est l'économie sociale et solidaire, on doit approfondir, ça signifie pour moi être capable de faire une évaluation de l'utilité sociale, qui est le levier d'autoévaluation dont s'est doté le mouvement d'ESS au niveau catalan et étatique pour évaluer et améliorer les projets, on devrait rendre transversal le travail autour du « care », féminiser un peu plus notre expérience économique, réfléchir à où sont les professions invisibles dans l'Ateneo, comment on les visibilise, où sont les relations de pouvoir et comment on les affronte et visibilise, quelles sont les différences de genre dans les postes de travail. Tout ça, c'est pour moi le travail plus qualitatif qui a davantage à voir avec le noyau dur de l'ESS, qui va bien au delà d'acheter des fruits et légumes écologiques ou travailler avec une banque éthique ; ça doit être une transformation de la vie quotidienne et de ta manière de voir la vie et la société. C'est là que je pense pouvoir apporter quelque chose dans ce sens et ce qui est bien c'est que l'équipe et tout le monde est hyper réceptif, il y a beaucoup d'envie et en plus, le groupe de travail sur l'économie solidaire doit impulser le débat et rendre transversale cette question* ».

Pour ce militant, l'engagement dans l'ESS implique ainsi d'ouvrir une réflexion approfondie et transversale sur les inégalités de tout type : de genre, professionnelles, socio-territoriales… La composante féministe de l'ESS apparaît ici à travers l'attention portée à la lutte contre la division sexuelle du travail et l'attention à autrui relevant du *care*. La question de l'utilité sociale, c'est-à-dire les modes d'évaluation qualitatif de l'impact social de l'action de l'Ateneo sur son environnement territorial apparaît également centrale dans l'approche de ce militant. De fait, c'est bien une approche éco-systémique de l'ESS qui est revendiquée, chaque action développée par l'Ateneo devant être cohérente par rapport aux autres et par rapport au projet d'émancipation individuelle, collective et politique. Il s'agit, à présent, d'étudier les modalités d'arrangement institutionnel régissant l'imbrication des différentes ressources économiques, en étudiant notamment de quelle manière l'engagement dans l'ESS se concrétise par un ancrage dans un écosystème territorial de coopérations, permettant de générer des ressources réciprocitaires.

6.2.2. Maintenir une combinaison équilibrée des trois types de ressources économiques : cheminer vers une multi-dépendance

Les ressources publiques et marchandes

Comme nous l'avons vu précédemment, les tarifs d'inscription aux écoles de cirque sont suffisamment accessibles pour permettre à la majorité des habitants de Nou Barris, même en situation de précarité socio-économique, d'y amener leurs enfants. Avant la crise de 2008, les ressources économiques de l'Ateneo s'élevaient à un total de un million d'euros, financements publics et propres confondus. 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. Bido a défini comme critère politique que 50% des financements de l'Ateneo soient issus de subventions publiques ou privées et que 50% relève de ressources propres. Comme le souligne Judit Font :

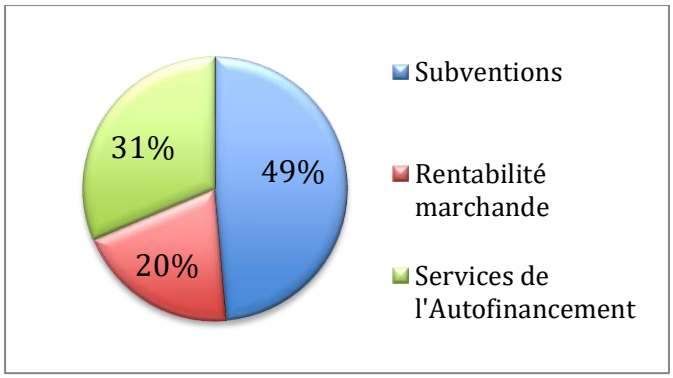
> « *Ce découpage, c'est pour éviter que le projet soit à 100% dépendant de la subvention publique, comme ça si la subvention diminue ou disparaît, bah le projet pourra survivre même si c'est avec moins de budget mais avec des ressources propres* ».

De la même manière, Xavi Artal déclare : *« La répartition 50/50, c'est un acte de responsabilité vis-à-vis du quartier tu vois, ça nous permet de contrôler un peu tout ce qui se passe, de nous sentir à l'aise, comme on maitrise la situation financière, on se sent à l'aise ».*

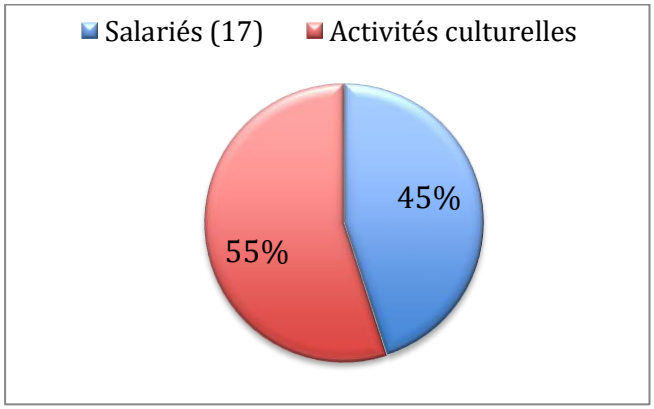
Avec l'arrivée de la crise et la baisse des subventions publiques, le budget total tombe à 800.000 euros. Les bénévoles de l'Ateneo décident donc de diviser les ressources en trois : 33% de subventions, 33% de ressources propres permises par les subventions (les recettes de spectacles montés grâce aux subventions), et 33% issus de l'autogestion provenant de la vente de services depuis la perspective de l'économie sociale et solidaire. De fait, pour l'année 2014-2015, 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. De fait, un autre critère de politique interne de l'Ateneo est de dédier 50% du budget aux professionnels et 50% aux activités de l'Ateneo, afin que les projets artistiques et culturels

aient le même poids que la rémunération des professionnels dans la répartition du budget. Ce souci d'équité dans la redistribution du budget manifeste une volonté de ne pas subordonner le projet politique de la culture comme droit collectif au travail professionnel.

Ressources économiques quantifiables



Dépenses



Budget de l'autofinancement (ressources marchandes) pour l'année 2014/2015

	Revenus	**Dépenses**	**Coût total du projet**
Bar et services de restauration	163.000	165.000	- 2.000
Formations (ateliers de cirque, formation de formateurs)	43.500	38.700	+ 5.000
Spectacles (Circ d'Hivern, cabarets…)	74.500	67.000	+ 7.500
Services techniques (Fabra i Coats, collectifs et entités citoyennes)	43.500	37.500	+ 6.000
Budget total de l'autofinancement Saison 2014/2015	**325.000**	**312.000**	**+ 13.000**

Année 2015/2016

Ressources		Dépenses	
Subventions	460.897	Salariés fixes	414.719
Ressources marchandes propres issues des subventions	190.497	Activités culturelles	506.33
Autofinancement : catalogue de services	297.539		

Total des ressources	Total des dépenses
948.393	921.053

Source : Ateneo Popular Nou Barris

Les financements propres proviennent, tout d'abord, des recettes du bar. Le service du bar se décompose en trois types d'activités : le service de restauration quotidien, un service adapté aux projets programmés, et enfin, la restauration externe pour des collectifs, associations, centres ou évènements festifs de Nou Barris. Le service de restauration de l'Ateneo tend à prioriser des produits de proximité issus de coopératives et de l'agriculture écologique (café, vin, bière, produits laitiers) et travaille avec des jeunes de *Ciutat Meridiana* et de *Roquetes* dans le cadre de projets d'insertion sociale et professionnelle.

Les autres financements proviennent des montages scénographiques pour des spectacles de cirque, des formations de formateurs en cirque social, de cours sur le travail social, de la production et distribution de spectacles de cirque propres (il s'agit du *Circ d'Hivern*, distribué à l'Ateneo et d'autres théâtres durant 20 jours pendant la période de Noël, ainsi que d'autres spectacles plus spécifiques distribués au sein d'institutions culturelles associatives ou publiques comme le Macba, la *Fundacio Miro*, les fêtes de la *Mercé*, le *Museu d'Olot*, le théâtre moderne *d'El Prat*), les ateliers de cirque, la mise à disposition d'une équipe technique (techniciens des sons et lumières) intervenant comme support pour les activités artistiques des associations ou des compagnies. Plus particulièrement, la formation de formateurs en cirque social vise à transmettre des méthodes pédagogiques innovantes à travers le levier socio-éducatif du cirque à des travailleurs sociaux ou artistes intervenant auprès de populations en risque d'exclusion sociale. Le programme de formation compte 120 heures de cours, décomposées en six étapes, coûtant chacune 120 euros. Outre les techniques spécifiques d'intervention, le programme comprend notamment l'apprentissage des vecteurs

de résolution des conflits, du travail communautaire et en réseau, ainsi qu'une sensibilisation au concept d'inclusion sociale, à la perspective du genre et à la conscience interculturelle.

Les apports réciprocitaires comme levier central de l'autonomie citoyenne : l'encastrement social et territorial de l'autofinancement

Les apports réciprocitaires au sein de l'autofinancement peuvent se découper en quatre catégories : les cotisations des adhérents et les dons, permettant le drainage de ressources non marchandes, les partenariats et les contributions bénévoles. Si les adhérents de Bido payent 18 euros par an de cotisation, sur le plan économique, les réseaux de coopération ainsi que l'implication bénévole sont indispensables dans la production des biens et services culturels. Les relations de partenariat et d'entraide avec les entités sociales, éducatives et culturelles du territoire de Nou Barris et de Barcelone, que ce soit pour les activités de cirque social, la programmation culturelle ou les résidences artistiques, constituent un apport réciprocitaire central dans le fonctionnement de l'Ateneo. Cet encastrement social lui permet à la fois de développer son offre culturelle en cohérence avec la demande émanant du territoire, de s'insérer dans un maillage associatif militant et de garantir un renouvellement de la participation, par un accroissement de ses réseaux d'entraide et de coopération.

Du point de vue de l'implication bénévole, l'Ateneo Popular est un projet de bénévoles, reposant certes sur l'activité de 17 professionnels mais laissant la centralité de l'organisation et de la direction aux bénévoles. Comme nous le verrons dans le chapitre suivant, les types d'apports bénévoles (gestionnaire, notabiliaire, productif, d'implication dans des activités de contestation, de soutien aux usagers, ou des usagers eux-mêmes) sont néanmoins difficiles à segmenter, puisque ces apports se chevauchent, s'interpénètrent et évoluent au fil de l'engagement de chaque bénévole. Comme le souligne Gardin, l'absence de valorisation du bénévolat dans les comptes de résultats des initiatives d'économie solidaire ne permet pas de rendre compte de leur fonctionnement économique (Gardin, 2002, p.142). Cette invisibilisation du bénévolat dans les apports monétaires de l'initiative justifie que l'on étudie « la manière dont il permet un ré-encastrement des activités économiques marchandes dans des 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. » (Ibid. p.146). Le tableau ci-dessous présente les apports réciprocitaires de l'Ateneo, sous formes d'adhésions, de

participation bénévole dans les différentes instances de gouvernance (que nous avons tenté de quantifier) et des réseaux de coopération au sein du territoire local et municipal.

Espaces de participation bénévole	**Nombre de personnes**
Espaces de décision institutionnelle	
Assemblée Générale	30-40
Commission de Gestion	5
Commission de Gestion élargie	15
Commissions	
Commission de création	5
Commission programmation	20
El Lokal	5-6
Carnaval	5-10
Commission de formation	15
Commission des élèves	3-5
Conseil des professeurs	5-15
Commission communication	5
Commission technique	8
Groupes de travail	
Territoire	8-9
ESS et gestion communautaire	7
Culture	8-10
Groupe *El Hampa* (parents d'élèves)	20

Coopérations territoriales	**Collectifs, entités citoyennes et organismes institutionnels**
Programmation à l'échelle de Nou Barris	Coordinadora Cultural 9B, Kasal de Joves de Roquetes, Casal de Barri Prosperitat, Titellaires de Roquetes, Can't keep us down, Solo para Cortos, Pigmeos, Metarbusto
Programmation à l'échelle de Barcelone	El Generador-Festival HOP, La Directa, Taller de musics, Ateneu Enciclopedic Popular, La Rima, Arco y Flechas, Tras la manta, Correscales, La rampa, Ojala este mi Bici
Activités de cirque - Circ Exit	Lycées : Dr Puigvert, Juan Manuel Zafra, Picasso i Turo de la Roquetes (Consorci d'Educacio de Bcn
- Circ amb Casals	Trinitat Nova, Canyelles, Verdum, Roquetes

- Fem Salut - Amics i Circ - Festa del Circ social	Taula de Franja, ASPB, Consorci d'Educacion de Bcn AFEV, ASPB, Consorci d'Educacio de Bcn. Ecoles : Baro de Viver i l'Esperanca Casals infantils, Taula de Franja, ASPB, Consorci d'Educacio de Bcn, CSB, Ajuntament de Barcelona i Ministeri de sanitat serveis socials i igualtat
Réseaux associatifs et mobilisations sociales à l'échelle de Nou Barris	Xarxa 9 Barris Acull, La Plataforma Nou Barris Cabrejada, Coordinadora Cultural de Nou Barris, Coordinadora d'AA.VV i entitats de Nou Barris, Taula Oberta de Trinitat Nova, Comissio de la Festa Major de Roquetes, Plataforma d'entitats de Roquetes, Cultura va de Festa
Coopérations Bar (projets d'insertion sociale)	Centre Cruilla Ciutat Meridiana, Tastet d'Officis de Pla Comunitari de Roquetes, ADSIS
Résidences artistiques	Compagnies résidentes : Del Reves, Sacude, Desastrosus Circus, Zirkonita, Sonrie por narices, Collectiu Ojala este mi Bici

Un document, publié en 2016, est un exemple de formalisation de la valeur monétaire de la participation bénévole (d'ordre productif puisqu'il s'agit seulement d'activités de soutien à l'organisation logistique qui sont répertoriées) au sein de la programmation culturelle de l'Ateneo Popular pour l'année 2015. Le document indique les noms de 35 bénévoles s'étant impliqués activement dans des activités d'accueil (guichet d'entrée) et de gestion des spectacles pendant les 86 programmations de l'année 2015. Selon ce document, ces bénévoles ont comptabilisé 1.032 heures d'activité, ce qui équivaut à une valeur économique totale de 18.214 euros pour l'année 2016-2016 (17,5 euros/h). Fait intéressant, on remarque une diversité de profils dans cette participation bénévole productive : sont ainsi présents dans la liste, des membres de la commission de gestion (Xavi Artal, Rosa Morales), des coordinateurs d'aire (Antonio Alcantara), des professeurs de l'école de cirque (Javier Barroso, Joan Lopez), des militants historiques et fondateurs (Toni Llotge, Aurora Alvarez « Yoyi »). La présence de cette pluralité d'acteurs dans des activités de bénévolat d'ordre productif conforte notre analyse d'une culture collective de porosité des rôles et des statuts au sein de l'Ateneo, puisque des bénévoles dirigeants, se dédiant à des tâches institutionnelles, des professionnels-experts de l'équipe technique, ou des artistes professeurs de l'école de

cirque s'impliquent dans des tâches de soutien et d'organisation logistique. Outre la liste des 35 bénévoles s'étant investis dans l'organisation matérielle des spectacles, le document fait également mention de diverses compagnies artistiques et musiciens ayant participé, à titre bénévole, donc sans rémunération monétaire, à 19 évènements culturels organisés par l'Ateneo, entre Janvier et Novembre 2015, arrivant à un total de 165 collaborations, ayant une valeur économique équivalente de 24.750 euros. Cette valorisation monétaire ne prend pas en compte la part la plus importante de la participation bénévole, celle au sein des commissions (comme on peut le voir dans le tableau ci-dessus), mais constitue un bon exemple de prise en compte quantitative de l'apport bénévole dans les ressources économiques.

Il s'agit, à présent, d'étudier comment l'encastrement social de l'Ateneo se caractérise par des liens forts noués historiquement avec le tissu associatif local (les différentes entités sociales, culturelles, éducatives du district), qui permettent de renforcer son action et de consolider un réseau associatif politisé apte à interpeller les pouvoirs publics.

6.2.3. Un réseau local de coopération et d'entraide, entre intégration sociale et politisation : vers la création d'un commun territorial ?

> « *Ce quartier est un quartier de cirque. (...) L'Ateneo permet, à travers le cirque social, de faire réseau, de se lier avec d'autres types de collectifs et de générer de la cohésion sociale très importante, c'est-à-dire de la cohésion institutionnelle, entre entités, mais aussi de la cohésion populaire* » Toni Llotge.

Trois processus centraux caractérisent les interactions entre l'Ateneo Popular et le maillage associatif local.

D'une part, l'Ateneo Popular apparaît pour nombre d'acteurs et d'entités locales comme un espace « ressource » et un centre névralgique du territoire, non seulement un espace de mutualisation d'idées, de savoirs et de compétences mais aussi d'accompagnement envers les collectifs culturels amateurs ou semi-professionnalisés de Nou Barris. Beaucoup d'artistes, de collectifs émergents ou plus consolidés, d'associations utilisent l'espace pour organiser leurs activités, ce qui peut déclencher des conflits d'intérêts et des formes de concurrence dans le partage de l'espace. Parmi la multitude de collectifs accueillis, on peut citer le Festival de courts-métrages sociaux « Solo para Cortos », un évènement emblématique impulsé par le *Casal de Joves de Prosperitat*. L'Ateneo accueille aussi l'association de marionnettes de Roquetes, visant à encourager le vivre-ensemble et la participation citoyenne

à travers le théâtre de marionnettes, perçu comme un levier de prévention des conflits culturels, tandis que des pièces théâtre en collaboration avec des centres autogérés comme le *Kasal de Joves de Roquetes* ou le *Casal de Barri de Verdum* sont organisées au sein de l'Ateneo. Le centre culturel bénéficie ainsi d'un statut d'épicentre vers lequel convergent les différentes entités du territoire local. Ce rôle de noyau territorial, mais aussi, dans une certaine mesure, d'avant-garde, est illustré par ces deux témoignages :

> « *L'Ateneo a toujours été le projet de Nou Barris, les gens le voient comme un projet qui est le leur, c'est un projet qui ne ferme jamais la porte à qui que ce soit, tu vois ? Les gens qui n'ont pas beaucoup d'argent luttent encore plus pour ça, quelque chose qui est à eux et qui les unit, qui unit les voisins de Nou Barris.* » Lara Sanchez, ancienne élève devenue professeure de cirque.

> *« L'Ateneo, c'est un peu comme … le vaisseau amiral du territoire, tu vois comme s'il y avait une flotte, et il y a un navire commandant, je n'aime pas trop cette terminologie mais bon, c'est le rôle que je vois, parce que c'est le premier équipement que le mouvement des associations d'habitants a réussi à libérer et à occuper, à faire fonctionner, et donc ça créé un héritage dans les manières de faire et de s'organiser, maintenant le rôle qu'il joue au niveau territorial est très important.* » Marcelli Puig, coordinateur du centre Ton i Guida de Nou Barris.

D'autre part, une logique de réciprocité, à la fois de co-obligation et de coappartenance, régit les relations entre les entités territoriales et l'Ateneo Popular. Il existe, en effet, un rapport d'interdépendance et de participation mutuelle, par laquelle les acteurs de l'Ateneo Popular s'engagent dans les instances de gouvernance des plateformes associatives locales tandis que les membres des entités territoriales s'investissent dans le fonctionnement de l'Ateneo Popular (assemblée et commissions). Il existe, de fait, une vigilance territoriale des collectifs d'habitants et associations locales vis-à-vis de l'équilibre entre projet artistique professionnel de renommée nationale voire internationale et projet communautaire de district de l'Ateneo. L'ancrage territorial de l'Ateneo Popular a, en effet, déjà été mis à mal par le succès que connaît l'équipement de cirque social, la pratique circassienne professionnelle supplantant l'action socio-éducative et communautaire. Le débat interne, généré par les associations locales, a permis d'opérer un recentrage en faveur de l'implication territoriale. Ce rôle d'aiguillage critique des entités locales dans l'articulation équilibrée des échelles d'action de l'Ateneo Popular constitue un aspect central de régulation collective et de pérennisation du commun urbain. Enfin, l'Ateneo Popular est l'une des forces motrices des réseaux associatifs et mouvements sociaux animant le district.

6.2.3.1. La mobilisation dans les réseaux inter-associatifs locaux : l'interpénétration de la lutte collective et de la sociabilité festive

Le réseau « 9 Barris Acull » : une coordination inter-associative pour l'intégration sociale des immigrés, entre accompagnement et promotion de la diversité culturelle

La vitalité associative du district se manifeste notamment par le dynamisme de certains réseaux associatifs, comme le réseau *9 Barris Acull*[33], composé d'une soixantaine d'associations dont l'Ateneo Popular, et effectuant un travail d'accueil et d'accompagnement juridique vers l'insertion sociale et professionnelle des immigrés. Ce réseau développe un travail collectif autour de la défense de droits sociaux mais aussi du renforcement du vivre-ensemble et de la promotion de la diversité culturelle à Nou Barris. Né à la fin des années 1990 face aux risques de montée de la xénophobie et du racisme dans le district le plus touché par les vagues migratoires, il regroupe un ensemble hétéroclites d'associations de voisinage, culturelles, éducatives, sportives, de communication. Selon les témoignages des habitants que nous avons pu rencontrer, Nou Barris tendait alors à se transformer en « ghetto ». Rosa Morales, née et vivant à Nou Barris, souligne :

> *« La pauvreté ça créé des conflits et à ce moment-là, il y avait un mouvement de lutte des voisins très fort mais aussi un climat de conflits entre les gens venant de différents horizons, donc il y a eu une volonté de pacifier un peu, de faire de la médiation, de la connaissance mutuelle tu vois ? Et Yoyi et la Pitusa ont vraiment été à l'origine de tout ça, surtout quand l'autre vague de migration a commencé à arriver ».*

L'Ateneo Popular est l'une des entités promotrices du réseau à sa fondation, Yoyi ayant également participé à la mobilisation contre l'usine et à la création de l'Ateneo. Outre un service d'accompagnement juridique et un service d'informations relatives à la santé, l'éducation et les équipements publics de Barcelone, ce réseau associatif a notamment mis sur pied en 2004 le *Festival de Sopes del Món*, un festival culinaire se déroulant dans les rues de Nou Barris et ayant pour visée de promouvoir la diversité culturelle et le vivre-ensemble entre habitants de Nou Barris. Ce festival de soupe est hérité du mouvement festif contre le gaspillage alimentaire « Discosoupe » né en France en 2002. A Nou Barris, cet événement est initialement impulsé par un habitant, Rafa, figure emblématique au sein du milieu associatif local. Aujourd'hui âgé de 95 ans, nous avons croisé Rafa lors de l'événement culturel *Cultura*

[33] Nou Barris Accueil

va de Festa. Ancien curé jésuite, ayant beaucoup travaillé avec le Nicaragua, il fut à l'origine de l'école pour adultes Paulo Freire de Nou Barris et de l'évènement *Cultura va de festa* ainsi que du Festival de soupes.

La soupe est mobilisée comme élément symbolique du croisement et du dialogue entre les différentes cultures, de dépassement des frontières et des stéréotypes et comme prétexte pour organiser un évènement convivial dans l'espace public. Les habitants sont ainsi invités à cuisiner des soupes appartenant à leur propre culture, ce qui donne lieu ensuite à un repas collectif, à des dégustations de chaque soupe dans une ambiance festive sur la Via Julia. Pour pouvoir participer au festival, chaque habitant doit simplement communiquer au réseau le nom de la soupe préparée, son origine, ses ingrédients, la recette, des anecdotes et traditions étant rattachées à cette soupe, mais aussi le nombre de personnes s'impliquant dans la préparation, la quantité de litres prévus et les besoins en instruments de cuisine. Le réseau met également à disposition un espace commun pour préparer les soupes, le festival commençant habituellement à midi. Rosa Morales souligne le rôle intégrateur de ce festival interculturel :

> « *On est tous égaux, dans tous les pays du monde il y a des soupes (rire), je ne le savais pas, elles sont différentes mais c'est un point commun entre les cultures, les gens cuisinent ensemble, échangent, papotent, c'est très festif, il y a des gens qui vivent dans des abris et à ce moment-là, ils se ressentent comme des personnes qui racontent qui elles sont, à travers ça, eux souvent se discriminent et pendant ce moment, on cuisine les uns avec les autres, on échange, pour moi c'est un vrai projet d'inclusion où chacun apprend de l'autre, c'est très important de faire ce travail là dans notre quartier, parce qu'il y aussi des tentatives d'implantation des fascismes* ».

Chaque édition du festival donne lieu à la mise en commun de « secrets de cuisine » qui sont ensuite répertoriés sur le site web du réseau, mais aussi au partage de phrases et formules emblématiques ayant jalonné et caractérisé chaque édition, contribuant à alimenter et préserver une mémoire écrite et orale de l'événement. On peut évoquer les formules suivantes, comprenant originellement des rimes afin de conférer une musicalité à ces quasi dictons, et révélant nettement la coloration politique de la dimension culinaire : « Brisons les frontières à coup de cuillères ! » (« Trenquem fronteres a cop de culleres »), « Contre le racisme, soupes de couleurs ! Contre le racisme, soupes de saveurs ! (« Contra el racisme, sopes de colors ! Contra el racisme, sopes de sabors ! »), « Soupes de châtaignes et le vivre-ensemble gagne » (« Sopa de castanya i la convivència guanya ! »), « Soupes de céréales parce que nous sommes tous égaux ! » (« Sopa de cereals perquè tots som iguals ! ») ou encore « Soupes de champignons parce qu'on a tous des droits ! » (« Sopa de bolets perquè

totes tenim drets »). L'entremêlement du politique, du culinaire et du ludique est manifeste dans cette manifestation à tonalité festive.

> Lors d'une de nos enquêtes de terrain, le 22 mars 2015, nous avons l'occasion de nous rendre au festival. En arrivant sur la Via Julia où se déroule la manifestation, un peu avant midi, nous nous retrouvons au milieu d'une foule dense, comptant, à vue d'œil, au moins 500 personnes. Des rangées de tables se dressent sur chaque coté de la voie. Sur chaque table, de grandes marmites sont disposées à coté de bols et de couverts, un écriteau indiquant la nature de la soupe et sa provenance. Environ 80 soupes sont représentées. Les « cuisiniers » du jour, des groupes formés en moyenne de cinq à six personnes, s'affairent pour servir gratuitement les habitants. A midi, un spectacle de cirque d'artistes de l'Ateneo Popular a lieu sur une petite scène installée au bout des rangées de tables, et est suivi, à 13h, d'un concert de blues de musiciens locaux.
>
> Nous croisons plusieurs associations culturelles et collectifs qui profitent de l'évènement pour se mettre en avant, au moyen de banderoles, pancartes et photos, comme l'Association culturelle équatorienne pour les droits et l'égalité en Catalogne, ou encore le Festival de Soupes du Nicaragua. En observant les habitants composant le « public », on note que l'évènement est intergénérationnel. Des personnes âgées se reposent sur les bancs et les chaises tout en discutant en cercle, des enfants jouent, font de la trottinette et du vélo, des adolescents sont assis sur les rebords des trottoirs. Des groupes multiples se forment : des mamans voilées conversent, leurs poussettes devant elles, des femmes africaines, des latino-américains, mais aussi des asiatiques, des pakistanais et des maghrébins se rassemblent.

Le réseau *Nou Barris Acull* a également mis sur pied un « Concours pour la cohabitation » afin de valoriser des initiatives innovantes en faveur de la cohésion sociale et de la coexistence entre les différents groupes ethniques et culturels du district. Parmi les projets récompensés lors des différentes éditions, on trouve une initiative de théâtre social, une association de lutte pour le droit à l'habitat ou encore l'association de marionnettes du quartier de Roquetes. A cet égard, il est intéressant de souligner que la force du tissu associatif à Nou Barris semble avoir contribué à enrayer la montée des partis de droite radicale et d'extrême-droite dans la périphérie de Barcelone. Xavi Artal souligne :

> *« Dans un quartier d'immigration comme ici, avec des taux de chômage énormes, 70% de chômage parmi les jeunes à Nou Barris, la venue d'étrangers créé toute une série de conflits mais aussi de richesses, et les fascismes cherchent ces noyaux pour faire leurs trous et aviver un discours xénophobe, et moi je pense que c'est le mouvement associatif qui a toujours été très présent à Nou Barris, en travaillant le vivre-ensemble, avec par exemple le réseau Nou Barris Acull, qui a permis que des partis comme le PP ne s'implantent ici ».*

La « Coordinadora Cultural de Nou Barris » : un réseau culturel associatif

Le réseau culturel *Coordinadora Cultural de Nou Barris* est créé en 1988 pour unifier l'action des différentes associations culturelles de Nou Barris à travers la coordination des célébrations festives, comme le Carnaval, mais également afin de constituer un levier de coopération et de réflexion collective pour améliorer la politique culturelle à l'échelle du district. La municipalité est, à cet égard, membre du réseau. La *Coordinadora cultural* organise notamment l'évènement *La cultura va de festa,* un évènement né il y a 36 ans. Cette manifestation émerge de l'existence d'une école d'adultes pour les femmes, où celles-ci pouvaient apprendre à écrire et lire. Ces femmes décidèrent de présenter les ateliers développés dans cette école au reste des quartiers dans le parc de la Guineuta de Nou Barris, lieu actuel de la manifestation *La Cultura va de festa*. Cette dernière émerge donc de l'action d'un noyau féminin et féministe auquel se sont jointes progressivement les autres entités citoyennes. Elle réunit traditionnellement 40 à 50 collectifs et entités citoyennes, devenant l'épicentre de l'associationnisme local et municipal le temps d'une journée.

Les associations participantes ne s'inscrivent pas toutes explicitement dans une visée critique de changement social. Lors de l'édition 2016 à laquelle nous avons assisté, on pouvait boire un thé à la menthe au stand de « la communauté islamique de Nou Barris », acheter, à petit prix, des objets d'artisanat, faire du troc sur le marché solidaire, tandis qu'un atelier de construction de mosaïques était destiné aux enfants. Des peintres avaient suspendu leurs créations sur les grillages longeant les chemins du parc tandis qu'un cours de tango était donné. L'association d'animation de rue « Tukantu » offre, aux alentours de 11h30, un spectacle de percussions brésiliennes, au cours duquel 15 adolescents munis de maracas et de tambours, insufflent une énergie collective. D'autres entités, en revanche, manifestent un engagement militant plus affirmé : « l'Assemblée des Jeunes de Nou Barris » de mouvance anarchiste, le réseau de Banques du temps de Barcelone, le centre Ton i Guida, l'Association des familles pour la santé mentale de Nou Barris, le projet de potager urbain *Horta de Can Valent*, le Réseau d'échange de savoirs de Nou Barris, la coopérative de consommation écologique et responsable de Nou Barris, l'association environnementale *Associacio Mediambiental Grodema* ou encore des associations de lutte pour le droit à l'habitat. Un stand de la *Marea Blanca*, en défense de la santé publique, était également présent. Outre un stand dédié à l'Ateneo Popular, trois professeurs de cirque apprennent les techniques de l'équilibrisme (monocycle et poutre) et des diabolos, aux enfants. A 12h30, l'apogée du rassemblement est constituée par une représentation de cirque, dans un décors métallique

installé au milieu du parc : deux artistes se suspendent dans les airs à des câbles, effectuent des acrobaties sur des chaises empilées les unes sur les autres ou sur des cerceaux, tout en jouant des rôles muets sur le mode du mime. Le spectacle réunit 300 à 400 personnes, qui se pressent autour du décors pour admirer le spectacle.

Comme pour le Festival de Soupes du réseau *Nou Barris Acull*, l'observation de cette manifestation nous a permis de mesurer le poids de la sociabilité, notamment festive, dans la dynamique de coopération inter-associative et dans la fabrique de liens d'interconnaissances à l'échelle de Nou Barris. La participation de l'Ateneo Popular dans ces réseaux associatifs locaux apparaît centrale pour maintenir son ancrage territorial, au plus près des besoins des habitants, mais aussi pour renforcer les synergies avec les autres associations afin de développer des actions communes et transversales.

La plateforme « Nou Barris Cabreada » : du mouvement social local à la co-production des politiques publiques pour le district

L'Ateneo Popular est une des forces motrices des mobilisations politiques animant le district. Il fait ainsi partie de la campagne politique *Nou Barris Cabreada*[34], née en Septembre 2012 et menée par une centaine d'entités locales qui dénoncent la situation de pauvreté et de précarité structurelle qui s'est installée dans le district. Cette mobilisation citoyenne, dont le double slogan est « Ce n'est pas de la pauvreté, c'est de l'injustice », « On a des droits et on ne veut pas de charité », est transversale dans la mesure où elle agglutine des associations d'habitants, des associations éducatives, chrétiennes, des centres de gestion civique, des partis politiques. Elle revendique une prise en compte institutionnelle de la question de la justice sociale face à l'accroissement des inégalités socio-économiques, la multiplication des coupes budgétaires dans les services publics et le manque d'intervention publique dans le district ayant connu la quantité la plus importante d'expulsions d'Espagne. Sous le gouvernement de centre-droit de Xavier Trias[35] (1er juillet 2011 – 13 juin 2015), l'inaction et le manque de réponse de l'administration face au travail collectif d'enquête et de diagnostic déployé par la campagne donne lieu à un climat conflictuel.

En Novembre 2014, la plateforme publie un rapport[36] offrant une radiographie de l'urgence sociale à Nou Barris, fondé sur un travail d'expertise citoyenne. S'appuyant sur les

[34] Nou Barris en colère.
[35] Convergència i Unió.
[36] Nou Barris Cabrejada, Campanya « No és pobresa, és injustícia », Barcelona, novembre de 2014.

statistiques municipales mais aussi sur diverses sources citoyennes (notamment les archives locales de l'association des voisins de Roquetes, qui effectue un suivi des familles en risque d'expropriation, le travail de l'association 500×20, mobilisée autour de la lutte pour un habitat digne et accessible) la plateforme fait ressortir divers problèmes sociaux répartis par thématiques : revenus familiaux disponibles, services sociaux, habitat, santé, alimentation, éducation, services basiques, travail, changements de population, vie des quartiers. Parmi les données mises en lumière, on peut évoquer le revenu familial disponible par tête de 10.799 euros/an, contre une moyenne à Barcelone de 18.912 euros/an, l'accroissement des usagers des centres de services sociaux, s'élevant, en 2013, à 11.136 personnes, 1.075 bénéficiaires du revenu minimum. A cet égard, le rapport souligne que « la tradition assistancielle des services sociaux s'est vue aggravée par la politique de coupes budgétaires. (…) Il faut rappeler que dans beaucoup de cas, les critères d'accès aux prestations sociales se sont durcis, une option politique qui contribue à la stigmatisation et au contrôle social de la pauvreté ». Dénonçant l'opacité des budgets attribués aux services sociaux et l'absence d'une politique sociale du logement, le rapport fait également état, pour l'année 2014, de 312 familles en risque d'expropriation dont 195 avec des hypothèques. Les banques Catalunya Caixa, BBVA, Bankia et Caixa Galicia présentent les taux les plus élevés d'hypothèques. Le document rappelle que 25% des expropriations à Barcelone se situent à Nou Barris. Même si le rapport relève que l'Institut Municipal du Logement a mis en place 213 appartements en urgence en 2013, dont 20% à Nou Barris, la plateforme dénonce l'insuffisance des alternatives proposées. Enfin, on peut noter que la rapport pointe le taux record de personnes au chômage (en mars 2014, il est de 19,6%, le plus élevé de Barcelone), la hausse des problèmes de santé mentale liés à la grande pauvreté ainsi que les phénomènes d'exclusion sanitaire (les problèmes bucco-dentaires ne sont pas pris en charge), l'explosion des aides alimentaires, visible à travers la hausse du nombre d'usagers des banques d'aliments, l'accroissement des inégalités scolaires du fait d'un inégal accès aux ressources éducatives en dehors des temps scolaires, le sentiment « d'abattement » des habitants, etc. Suite à la publication de ce rapport, qui s'accompagne d'une visibilisation médiatique de la campagne, le rapport de force évolue et débouche sur l'organisation, par la municipalité, d'une session de concertation avec les entités, qui s'est, néanmoins, avérée insuffisante pour trouver un accord.

Face à cette situation d'urgence sociale et en réponse à la mobilisation collective, le gouvernement de *Barcelona en Comú* reconnaît, dès son arrivée au pouvoir, la campagne comme interlocuteur légitime. Cette reconnaissance institutionnelle est facilitée par le fait que nombre de membres du nouveau gouvernement faisaient partie de la campagne, et qu'Ada

Colau était la chef de file du mouvement contre l'exclusion résidentielle, la Plateforme des Affectés par l'Hypothèque. En Février 2016, la municipalité de Colau organise des journées participatives ouvertes à tous durant lesquelles sont identifiés, par les représentants de la Plateforme en accord avec le gouvernement municipal, les quatre piliers principaux du futur plan d'action : l'habitat, l'éducation, l'occupation et l'enfance. Ces journées donnent lieu à la création d'une feuille de route pour la mise en place de mesures pendant le mandat : 40 millions d'euros sont investis dans la lutte contre l'injustice sociale à Nou Barris. Un plan d'action gouvernemental est lancé en Mai 2016 pour la cohésion et les droits sociaux à Nou Barris. Ce plan d'action gouvernemental a été élaboré au terme d'une session de travail collectif, le 19 Mai 2016, impliquant la municipalité d'Ada Colau et la campagne *Nou Barris Cabreada,* dont la majorité des propositions ont été reprises. Des groupes de travail et de suivi des mesures sociales ont ensuite été mis en place. A propos du travail de collaboration entre la municipalité et la campagne, Carlos Izquierdo Lazaro, conseiller technique du district de Nou Barris et habitant souligne :

> « *On travaille avec eux depuis la perspective de la co-production de politiques publiques, de la coresponsabilité, c'est un vrai défi, c'est pas facile. On essaye de travailler ensemble pour inverser la situation mais on parle là d'un contexte mondial, et nous on apporte notre grain de sable, ce n'est pas un plan miracle, c'est une situation de pauvreté structurelle ; on ne la changera pas en un mandat mais il y a une volonté partagée de travailler ensemble* ».

La complémentarité entre démocratie représentative et démocratie participative est notamment illustrée par le rôle de relais des demandes sociales et des revendications qu'on acquis ces entités locales auprès des pouvoirs publics :

> « *Il y a un contact direct avec le réseau de Nou Barris, pas seulement pour la gestion, aussi pour les demandes qui nous viennent du territoire, ces entités sont d'une certaine manière, nos yeux dans le territoire, ce sont elles qui analysent et nous font parvenir les demandes, et c'est sûr que c'est une valeur ajoutée incroyable, sans elles on serait aveugle ; pour nous, c'est un capital politique très important* ».

De fait, la force politique construite par le réseau d'entités citoyennes de Nou Barris est corroborée par les acteurs institutionnels :

> « *Si un jour une autre couleur politique, une autre force politique, arrive au pouvoir et n'est pas disposée à négocier et veut enlever aux entités le modèle de*

gestion civique, il aura un problème politique très, très important, parce que ces entités sont fortes, grâce au travail en réseau et avec tout ce récit de luttes historiques pour obtenir des services publics, ça leur donne de la force, les entités de Barris sont prêtes à se battre s'il le faut et avec beaucoup de forces (...) Ce sont des agents politiques du territoire » Carlos Izquierdo.

Néanmoins, ce travail conjoint entre municipalité et mouvement associatif contre les inégalités sociales à Nou Barris est ralenti par l'implication nécessaire d'autres administrations, telles que la *Generalitat de Catalunya* dans le domaine de la santé, n'étant pas aussi enclines que *Barcelona en Comu* à résoudre les problèmes sociaux de Nou Barris. Malgré un conflit avec les autres administrations et des freins d'ordre légal, comme l'incapacité juridique à utiliser des appartements vides pour les placer sous gestion publique, ce plan d'action gouvernemental a permis, par exemple, la construction de logements sociaux supplémentaires à Nou Barris.

6.2.3.2. Limites de l'ancrage local et contradictions vis-à-vis du projet politique

La vigilance territoriale en défense d'un commun urbain

L'ancrage territorial de l'Ateneo Popular peut parfois être mis à mal par le succès que connaît l'équipement à l'échelle municipale, nationale voire européenne, tant du point de vue des projets artistiques que de sa gestion communautaire. C'est surtout le succès du cirque et l'intégration de l'Ateneo à des réseaux européens qui peuvent l'éloigner de son implication dans le territoire. C'est alors le réseau associatif particulièrement solide et dynamique au sein de Nou Barris qui permet d'équilibrer projet artistique et engagement au service de la communauté. Ainsi, lorsque l'Ateneo n'est plus présent aux réunions organisées par les entités du district ou que les projets en commun se font rares, ou lorsqu'il bascule vers la pratique artistique de type professionnelle, des membres des associations ou centres autogérés de Nou Barris permettent d'opérer un rééquilibrage en rappelant que l'Ateneo appartient au territoire de Nou Barris et aux habitants qui ont lutté pour gérer cet espace, générant un débat interne et un recentrage. C'est donc bien le réseau associatif territorial auquel est intégré l'Ateneo qui lui permet de maintenir un équilibre entre projet artistique municipal, national voire européen et projet communautaire de district.

La surveillance territoriale des entités de Nou Barris vis-à-vis du maintien de l'équilibre entre ancrage local et rayonnement municipal-national de l'Ateneo constitue une

forme micro de « vigilance citoyenne » (Rosanvallon, 2015), par laquelle les acteurs territoriaux défendent le droit d'usage commun de l'équipement. L'émergence de critiques face au glissement élitiste ou « culturalisant » de l'Ateneo et face à la déconnexion locale manifeste une forme de contrôle collectif vis-à-vis des responsabilités territoriales de l'Ateneo. Ainsi, Marcelli Puig, coordinateur du centre Ton i Guida, dirigé par la Plateforme des entités de Roquetes, souligne :

> *« Au moment des travaux, l'Ateneo est devenu l'Ateneo Ambulant, et là il a été obligé de nouer un lien très fort avec le territoire, mais quand le nouvel Ateneo a été inauguré, ça a généré, pour moi, un vrai basculement dans le rôle de l'Ateneo, d'un coté il se transforme en grand équipement culturel de rayonnement municipal et le cirque social devient une spécificité mais on abandonne les relations avec le territoire. A ce moment, je travaillais à l'Ateneo et des voix ont émergé, des voix de désaccord et des voix de critique de certaines entités et certains collectifs autour du rôle que l'Ateneo était en train de jouer : l'Ateneo avait cessé d'appartenir au territoire ! Par exemple, el Grup de Foc de Nou Barris, c'était un des collectifs qui mettait le plus sur la table le manque de considération de l'Ateneo vis-à-vis d'eux, le Centre d'archives historiques de Roquetes aussi, mais c'était aussi globalement un sentiment partagé, Nou Barris c'est un peu comme une grande famille. (...) Il y a eu des moments forts où l'Ateneo était en accord avec les principes idéologiques qui ont donné sens à l'occupation de l'usine, et des moments où ces principes ont été trahis et où l'Ateneo s'est refermé sur lui-même, mais il a toujours été capable de générer des réflexions et d'avancer ».*

Cet oubli de l'ancrage territorial comme fondement du projet politique de gestion communautaire de l'Ateneo a pu se manifester dans les choix de la programmation culturelle, tendant, selon Marcelli Puig, à prioriser des manifestations relevant d'une « haute culture » au détriment d'une culture de proximité portée par des petits groupes locaux :

> *« A ce moment-là, l'Ateneo était trop « culturalisé » dans le sens « haute culture », parce que je crois que l'Ateneo n'a jamais été un équipement institutionnalisé du point de vue politique, mais « culturalisé », dans le sens de la reproduction de structures qui sont identiques à celles qu'on rejette, donc indépendamment de la qualité de la création ou de la programmation culturelle, ne pas oublier qu'il y a une culture du territoire, qui n'a pas la même « qualité » professionnelle mais qui a la valeur d'être le fruit du territoire ».*

La marginalisation de certains types de populations

En dépit de cette implication dans le territoire local, la participation des habitants de Nou Barris à l'Ateneo Popular n'est pas pour autant chose acquise. Malgré les interventions artistiques et festives récurrentes des acteurs associatifs dans l'espace public, leur inscription au sein des sociabilités locales ainsi que leur intégration dans les mouvements sociaux du territoire, beaucoup d'habitants de Nou Barris ne connaissent pas l'initiative ou n'y participent pas. Sa situation excentrée, en haut d'une colline, lui donne un caractère inhospitalier, partiellement contrebalancé par la densité de la programmation culturelle, l'accessibilité des écoles de cirque et la vigueur du tissu associatif, permettant de relayer et de renforcer la participation collective. Judit souligne une tendance à l'uniformisation culturelle et ethnique des participants et publics de l'Ateneo :

> « *Ca fait longtemps que je dis aux gens de l'Ateneo qu'il manque un lien, un point de contact avec des populations déterminées ; ce n'est pas mauvais, peu à peu on avance, mais toute la question de la diversité … C'est-à-dire que le profil de l'Ateneo reste un peu quand même, le profil de blancs-blanches, des gens avec un certains positionnement politique, avec certaines valeurs, et vu les quartiers dans lesquels on est, avec des populations avec pleins d'origines diverses, on a encore du pain sur la planche* ».

Ce constat du manque de représentativité et d'intégration des populations immigrées a pu être confirmé à travers des entretiens « sauvages » menés dans les quartiers de Prosperidad et Roquetes à Nou Barris auprès de 22 personnes. Les dimanche 12 mars et lundi 13 mars 2017, nous sommes allés à la rencontre des habitants et commerçants travaillant dans ces quartiers, afin d'évaluer le degré de connaissance de l'Ateneo. Le tableau ci-dessous récapitule le type de personnes interviewées ainsi que leurs réponses.

Profils des interviewés	**Connaissance de l'Ateneo**
Femme de 81 ans vivant près de la Via Favencia.	Connaît un peu l'Ateneo : y allait pour accompagner une amie bénévole dans l'organisation de repas solidaires.
Deux femmes d'origine colombienne (65 et 35 ans) rencontrées sur une aire de jeu à Prosperidad, leur lieu de vie.	Ne connaissent pas l'Ateneo.
Marchande de fruits et légumes à Nou Barris (depuis cinq ans) originaire du Bengladesh et habitant hors de Nou Barris.	Ne connaît pas l'Ateneo.
Deux femmes musulmanes (31 et 45 ans) habitant Prosperidad depuis 17 ans.	Savent qu'il s'agit d'un centre culturel et m'orientent dans la bonne direction pour y aller mais ne l'ont jamais fréquenté.

Epicier pakistanais de 41 ans vivant à Baladona, une ville au Nord de Barcelone.	Ne connaît pas l'Ateneo.
Patronne chinoise d'un bar dans le quartier de Prosperidad de 41 ans.	Ne connaît pas l'Ateneo.
Couple de 40 ans vivant à Baladona et tenant une rôtisserie depuis six ans.	Connaissent l'Ateneo de nom, qu'il est centré autour du cirque social et savent qu'il est né d'un mouvement social des habitants.
Propriétaire de café espagnol de 47 ans, habitant du quartier depuis trois ans.	Ne connaît pas l'Ateneo
Client pakistanais du café de 27 ans, habitant à Baladona.	Sait qu'il s'agit d'un centre culturel situé un peu plus haut mais ne le fréquente pas.
Employée de boulangerie équatorienne (27 ans) de la via Favencia depuis 7 mois, vit à Santa Coloma.	Ne connaît pas l'Ateneo.
Deux employées chinoises (32 et 30 ans) dans échoppe de fruits et légumes, travaillant à Nou Barris depuis un an et habitant hors de Nou Barris, district Hort-Guinardo.	Ne connaissent pas l'Ateneo.
Trois adolescentes (15, 15 et 16 ans) habitant le quartier de Roquetes.	Deux des trois adolescentes sont élèves dans l'école de cirque et vont régulièrement aux spectacles ou autres activités culturelles.
Femme de 40 ans de Roquetes, mère de deux enfants.	A déjà vu des spectacles de théâtre et de marionnettes pour enfants et a participé à des apéritifs solidaires.
Femme de 33 ans vivant a Prosperidad depuis quatre ans.	Ne connaît pas l'Ateneo.
Deux femmes (38 et 40 ans) vivant à Prosperidad depuis 10 ans.	L'une des deux femmes assiste à tous les spectacles organisés et se rend à l'Ateneo une fois par semaine pour aller voir sa meilleure amie travaillant au bar, l'autre a déjà été à une soirée.

On constate, en effet, que les habitants immigrés fréquentent peu ou ne connaissent pas l'Ateneo. Certains acteurs pointent la difficulté à trouver des canaux de communication pour toucher la diversité des habitants de Nou Barris. Bien que l'Ateneo ait pluralisé ses instruments médiatiques, en utilisant à la fois les réseaux sociaux, les messageries internet, Whatsapp, des feuillets papier récapitulant les activités programmées, il demeure malaisé de maîtriser l'ensemble des circuits de communication. C'est pour cette raison que les professionnels de l'Ateneo s'impliquent dans les fêtes de quartier, non seulement pour consolider leur présence dans le réseau d'associations mais aussi pour conférer une plus grande visibilité à l'Ateneo. La coordinatrice de l'équipe technique, J.F, souligne:

> « *L'Ateneo a réussi à avoir une visibilité très importante au niveau de la ville de Barcelone, mais par exemple, l'autre jour on a rencontré un groupe de personnes qui avaient plus ou moins 70 ans, qui étaient en train d'apprendre le catalan parce que certaines étaient andalouses, qui vivent ici depuis très longtemps mais c'était la première fois qu'elles venaient à l'Ateneo, et moi je me suis dis « Comment c'est possible ? ». Mais c'est vrai que les circuits de diffusion sont différents (...). Mais comme on a beaucoup de liens avec les*

associations de Nou Barris, beaucoup de gens savent que l'Ateneo existe et le connaissent ».

On le voit, malgré un enracinement des acteurs de l'Ateneo dans le tissu relationnel et associatif local, l'initiative culturelle peine à toucher et intégrer certaines franges de la population. Si des individus aux capitaux économiques et culturels très variables s'intègrent effectivement à l'initiative en tant qu'usagers ou bénévoles, il ne s'agit souvent pas de primo-arrivants, ces derniers étant davantage impliqués au sein de la plateforme Nou Barris Acull. C'est à travers ce relais-là, notamment, que l'Ateneo peut favoriser des processus de socialisation puis d'inclusion.

6.3. La recherche d'un modèle économique viable : la Casa Invisible

6.3.1. La mobilisation de la réciprocité comme principe dominant : quelles dérives ?

Le maintien de la dimension d'espace public de ce commun culturel, à travers la création de liens sociaux solides et l'interdépendance des savoirs et des compétences, la recherche d'horizontalité et de co-construction des décisions, tient principalement au caractère central de la réciprocité dans les interactions, reposant sur des relations symétriques d'obligations mutuelles, de don/contre-don entre personnes impliquées.

C'est l'implication bénévole qui constitue le fondement de l'organisation collective, les participants tendant à se situer sur un même plan d'action afin de favoriser une participation paritaire. La combinaison entre interchangeabilité des rôles et reconnaissance des contributions spécifiques de chacun, la volonté d'endiguer la professionnalisation et l'expertise comme délégation et concentration personnalisée des responsabilités, ou encore l'obligation pour chaque participant de prendre soin des salles et d'instituer un roulement des tâches d'entretien manifestent l'importance de cette dimension réciprocitaire, qui se retrouve au niveau économique. La compréhension du fonctionnement économique de la Casa Invisible est centrale pour saisir à la fois de quelle manière celui-ci soutient et préserve la dimension d'espace public autonome de cette initiative citoyenne mais aussi de quelle façon le recours quasi exclusif à certaines ressources économiques fragilise l'initiative du point de vue de sa pérennisation et de sa viabilité financière.

6.3.1.1. Le modèle économique de la Invisible

Les activistes de la Casa Invisible s'inscrivent dans une visée politique du coopérativisme et d'économie sociale et solidaire, puisqu'ils désirent sortir des paramètres de l'économie capitaliste. Néanmoins, l'initiative citoyenne tâtonne encore dans la recherche d'un modèle économique soutenable qui puisse à la fois enrayer la précarité socio-économique des participants, garantir la pérennisation de la dynamique participative et préserver l'indépendance de l'initiative vis-à-vis des pouvoirs publics.

L'économie de la Casa Invisible est précaire et se fonde presque exclusivement sur la logique réciprocitaire, c'est-à-dire largement sur l'implication bénévole, les réseaux d'entraide et la présence de plusieurs coopératives en cours d'unification. La Casa Invisible ne demande aucune cotisation des participants. Avant la fermeture officielle du bâtiment en 2014, 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. Actuellement, la coopérative du bar regroupe entre 16 et 20 membres, qui se partagent 80% des recettes tandis que les 20% restants sont destinés à financer le projet global de la Casa Invisible. La coopérative des techniciens du son et des lumières est en train de rejoindre la coopérative du bar, cette macro-coopérative étant elle-même en cours de redéfinition : elle tente, en effet, de s'orienter vers l'obtention d'une personnalité juridique. Une personne, Nacho, est temporairement en charge des finances de la coopérative et touche une maigre rémunération de la coopérative pour cette tâche.

Certains des ateliers organisés au sein de la Casa sont payants, 10% des rentrées d'argents étant destinés à la Casa, le reste allant aux moniteurs. L'organisation fréquente d'évènements festifs permet également de faire rentrer de l'argent qui est entièrement destiné au projet global. Un réseau de sympathisants effectue également de nombreux dons individuels. Le réseau de donateurs de la Casa Invisible est constitué d'environ 50 personnes stables, auxquelles viennent s'ajouter des donateurs ponctuels. Des campagnes de *crowfunding* sont organisées pour financer des projets ponctuels, néanmoins, ce mode de financement participatif et solidaire apparaît précaire et peu soutenable car trop éphémère et prisonnier d'une forme d'assistanat par lequel l'initiative est dépendante des dons. Le 18

Février 2015, la campagne de *crowfunding* lancée par la Casa Invisible réussit à récolter 20. 205 euros, permettant de rénover l'ensemble de l'installation électrique de la Casa Invisible, tandis qu'une autre campagne lancée en 2016 et achevée le 23 Décembre 2016 permet d'atteindre 24.105 euros pour financer une partie de la réhabilitation de l'édifice.

Mensuellement, les apports économiques de la Casa Invisible s'élèvent approximativement à 4.000 euros, les recettes du bar représentant l'apport le plus conséquent, auxquelles s'ajoutent les apports économiques des ateliers et des dons, tandis que la majeure partie du budget est dépensée dans la réhabilitation de l'édifice. Face aux limites de ce fonctionnement économique intégrant certes les ressources marchandes du bar mais très centré sur la réciprocité, la majorité des participants accepte l'idée d'un minimum de subventions publiques, tant que les ressources publiques n'induisent pas un formatage et une standardisation qui entraînerait un affaiblissement du projet politique. L'enjeu est d'articuler et d'équilibrer durablement les différentes ressources économiques, afin de garantir une multi-dépendance et de préserver l'autonomie collective.

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

Revenus	**Part dans le revenu total (%)**
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
TOTAL	**100,00**

Dépenses	**Part dans les dépenses totales (%)**
Réhabilitation	52,67
Téléphone	1,78
Impressions	0,90
Commissions banque	0,60
Rémunérations	29,71
Billets	3,07
Fondation des Communs	2,60
Journaux	0,82
Entretien, équipement	4,90
Tee-shirts	2,18
Contrôle des extincteurs	0,77
TOTAL	**100,00**

6.3.1.2. Les représentations de l'ESS au sein du collectif : dé-précarisation, lutte quotidienne et anticapitalisme

L'engagement dans l'ESS n'est pas seulement mobilisé comme un levier réparateur d'emploi visant la sortie de la précarité professionnelle mais résulte aussi d'une conception hétérodoxe et d'un questionnement politique de l'économie. Pour les participants, l'économie doit être davantage ancrée dans les relations sociales au service du bien-être des personnes et sous-tendre le droit à l'auto-organisation et à l'autonomisation collective. Ainsi, Curro, l'un des membres du collectif moteur souligne :

> *« De mon point de vue, les initiatives comme la Casa Invisible doivent soutenir un autre type d'économie et de subsistance. Ici on essaye de le faire à travers des projets d'auto-emploi. Dans cette situation de précarité extrême, de travail précaire, je crois que les gens ont complètement le droit de s'auto-organiser et de rechercher eux-mêmes des modes de subsistance ; donc voilà les projets coopératifs me paraissent très importants, parce qu'ils partent d'une idée beaucoup plus ouverte de l'économie. Ce qu'on essaye de faire avec les projets coopératifs, c'est se mettre en relation avec des producteurs locaux, des artisans tu vois ».*

Comme pour l'Ateneo Popular, on note ici une conception substantive de l'économie, l'appréhendant comme le processus institutionnalisé de satisfaction des besoins matériels sous-tendant la subsistance des individus. L'ancrage dans l'ESS est également perçu comme un levier de lutte ordinaire, inscrite dans la vie quotidienne, contre les dynamiques de marchandisation portées par le modèle capitaliste et un vecteur d'organisation alternative de la vie en commun. Nacho souligne :

> « *Dans la mesure des possibilités, on essaye d'implanter des dynamiques anticapitalistes dans nos manières de faire, les projets coopérativistes dans la Invi, avec toutes les erreurs qu'on peut leur reconnaître, vont dans cette direction, et aussi les formes de loisir et tous les leviers d'autoformation qu'on met en place et qui ne sont pas soumis à des logiques marchandes … On veut vraiment que la Invi soit un dispositif de dé-précarisation et un laboratoire d'autres formes de vie en commun, c'est une lutte quotidienne, à travers la pratique* ».

L'articulation étroite entre valeurs et pratique ordinaire dans cet extrait témoigne d'un « engagement préfiguratif et performatif » : « c'est dans l'acte lui-même que se réalise l'objet de l'engagement » (Pleyers, Capitaine, 2016, p.35). Plus encore que pour les militants de l'Ateneo, ce sont les « actes concrets » inscrits dans la vie quotidienne qui constituent les ressorts du changement social, bien plus que « la rupture du grand soir » (Ibid.). Carlos,

membre de la coopérative, particulièrement impliqué au sein du *medialab* de la Casa Invisible, ajoute lui aussi, à titre personnel, une conception substantive et féministe de l'économie, mettant l'accent sur la soutenabilité de la vie contre les formes structurelles d'exploitation sociale : *« Pour moi l'ESS, c'est la voie nécessaire pour produire et reproduire de la vie sans être assujetti à des logiques de domination et de spoliation »*.

La fragilité de l'architecture économique de la Casa Invisible explique que, pour certains bénévoles, la mobilisation de l'ESS soit pensée prioritairement comme la construction de liens d'entraide et de mutualisation avec les autres initiatives solidaires du territoire. Ainsi, Beatriz, l'une des militantes, souligne le travail de fabrique d'un réseau de coopération à l'échelle du territoire local :

> « *On est en train de travailler sur des formes alternatives d'économie, on veut organiser des réunions avec les gens de COOP57, on a rencontré les gens du REAS, il y a des discussions pour voir si la Invi ne pourrait pas devenir le siège du REAS Andalousie, on veut voir comment incorporer tout ça… A part ça, on fait partie de réseaux de distribution alimentaire, il y a un petite coopérative de consommation responsable qui se réunit ici, on a aussi des relations avec El Caminito, qui est un potager communautaire ; donc on est relié à ça mais encore de manière un peu indirecte. On veut s'intégrer de plus en plus, parce qu'on essaye aussi de légaliser notre situation, surtout pour pouvoir être légitime, et on veut que la coopérative puisse travailler directement avec d'autres coopératives de consommation. Voilà on essaye de mettre en place la coopérative comme entité juridique aussi pour accéder à d'autres réseaux* ».

La recherche d'un « encastrement réticulaire » (Laville, Sainsaulieu, 2013, p.88) de la Casa Invisible dans des liens de coopération à l'échelle du territoire local, mais aussi régional, à travers l'insertion dans le réseau d'économie alternative et solidaire d'Andalousie (REAS), tout autant que la priorité attribuée à l'engagement bénévole, renvoient, pour certains bénévoles, à une conception du territoire comme un « milieu » travaillé par des « forces endogènes », des actions collectives sous-tendant l'émergence d'un nouveau type de « corps intermédiaire » (Estèbe, 2004) dans la démocratie participative. Ainsi, Eduardo souligne-t-il :

> **«** *Les économistes, on va dire conventionnels, parlent en permanence des ressources matérielles, des ressources économiques quand ils étudient le social, mais ils n'ont pas saisi la qualité du territoire, de cette strate territoriale qui nous soutient et qui a des potentialités* ».

Cet enracinement territorial, comme creuset d'engagements citoyens, doit, pour les militants, étayer la dynamique d'insubordination populaire. A cet égard, une militante défend

avec humour l'illégalité économique comme un reflet de la désobéissance civile : « *Tout est encore un peu irrégulier dans la Invi, un peu à la marge de la légalité normative, toujours dans la désobéissance civile (rire), et l'économie c'est un domaine qui est sur le fil de l'illégalité, mais notre lutte vise ça aussi* ».

A travers ces quelques témoignages, on observe que l'engagement dans l'économie solidaire et le coopérativisme se fonde sur l'articulation de trois dimensions : il résulte de la nécessité de subsistance et de retour à l'emploi des individus mais s'inscrit également dans une « politique de la vie quotidienne », à travers laquelle « l'amélioration de la vie quotidienne est indissociable du respect des droits humains et du souci d'accessibilité dans les services » (Laville, 2010, p177), engagement inséparable, pour les militants, de la revendication à l'autonomie citoyenne.

6.3.1.3. Une précarité structurelle : les défis du fonctionnement économique

Un épuisement participatif : l'usage « excessif » du bénévolat comme moteur de la dynamique participative

De nombreux bénévoles nous font part, durant notre enquête, de l'essoufflement du projet dû à l'intensité et à la polyvalence de la participation bénévole, qui, bien qu'elle garantisse l'épanouissement personnel des individus par une « capacité d'investissement multiforme et transversal à l'ensemble des scènes d'action » de l'initiative (Laville, Sainsaulieu, 2013, p.132), fait peser une charge de travail trop importante sur les militants les plus actifs. Ainsi, la mobilisation quasi exclusive du bénévolat en tant que ressource humaine non-monétaire dans la production du service et dans l'organisation collective, comme moteur primordial de production du politique et de vitalisation de la dynamique de mouvement social, finit par desservir le projet commun, en produisant un écrasement des individualités. Nacho souligne ainsi :

> « *La quantité de tâches à remplir est énorme, avec des questions de légalité, d'économie, il y a beaucoup de travail mais très peu d'argent, les compagnons qui s'occupent de la négociation avec la municipalité, c'est un travail de dingue, la coopérative, c'est une organisation super complexe de 15 personnes qui travaillent de manière horizontale. Il y a des personnes qui ne peuvent pas s'impliquer plus, les personnes qui organisent les ateliers sont souvent des personnes très précaires, dont la majorité de leur revenu vient d'ici, il y a des gens qui ne peuvent pas s'impliquer plus parce que, à coté, autre part, ils ont un travail de*

merde précaire, c'est un cercle vicieux, on est peu, et on a pas suffisamment de mains pour attirer d'autres personnes (...). Depuis la fermeture préventive de 2014, on a vécu deux ans très intenses, avec une nécessité de participation et d'implication plus élevée que jamais et ça a coïncidé avec une époque où la participation était plutôt faible, et moi au début je disais : « le projet a besoin de vous et vous ne venez pas, putain ! ». Mais après tu comprends en parlant avec les gens que untel a trouvé un travail, que untel a des problèmes bref. Ce qui est complexe, je crois, c'est d'assumer toutes ces différentes individualités comme faisant part du collectif pour générer une dynamique productive qui ne tue pas les gens, qui ne retombe pas sur trois-quatre personnes, ce défi sera toujours présent parce qu'on a un objectif très grand mais il n'y a pas suffisamment de personnes pour le porter ».

De la même manière, Monica, 43 ans, exprime l'usure bénévole, due à son surinvestissement dans le projet, notamment au sein de la commission d'économie :

« *Moi je suis fatiguée d'être dans ce rôle de devoir tout le temps dynamiser les gens de la commission, c'est un mal qui se répète un peu partout dans les autres aires, j'aimerais bien qu'on me dynamise aussi ou qu'on se dynamise de manière co-responsable, ce serait l'idéal* ».

La déconnexion entre dimension politique et dimension économique

Cet état de précarité structurelle et d'usure participative provient également, selon l'un des activistes historique du centre, d'un déficit de réflexion économique ayant marqué la Casa Invisible dès sa naissance. Les militants ont ainsi tendu à déconnecter la dimension politique, privilégiant la portée conflictuelle de critique sociale, d'autonomie et de production citoyenne du politique, de la dimension économique dans ses différents aspects. C'est ce manque d'articulation du politique et de l'économique, comme imbrication de la dimension d'espace public populaire et des sphères productive et reproductive (Guérin, Hersent, Fraisse, 2011), qui semble avoir fragilisé le projet collectif sur le long terme :

« *Au début, la question économique, et plus particulièrement la question monétaire, a été un vrai handicap, c'est-à-dire qu'on est un désastre dans le domaine économique (rire). Il y avait des débats sur le rôle de l'argent et y compris sur la nécessité ou non d'avoir de l'argent, s'il fallait créer des projets d'économie sociale et solidaire, renouer avec la tradition espagnole des coopératives etc. ; moi je crois qu'il y a eu un vrai déficit de connaissances dans ce domaine-là, je crois que la dimension matérielle de notre vie quotidienne, on ne la débattait pas assez, on ne la questionnait pas (...). C'est seulement maintenant qu'on commence à essayer de créer des coopératives comme des structures*

organisées et avec de l'instituionnalité, pas seulement au niveau juridique mais aussi avec de la capacité d'action » Floren.

Monica pointe également cette évaporation de la dimension économique, dans son versant monétaire, du projet politique et la nécessité de sortir d'une économie d'autosubsistance pour évoluer vers une économie du commun qui articule bien-être personnel et viabilité du projet. Elle souligne une conception de l'ESS qui ne la réduise pas à « l'efficacité de l'organisation productive » et intègre la dimension politique de l'agir commun (Laville, 2016, p318) :

> *« La réflexion sur l'économie solidaire, c'est surtout une réflexion sur le modèle coopérativiste comme une alternative au modèle de marché, et qui est liée à une réflexion de dire : bon on ne veut pas « sataniser » l'argent, tu vois nous enlever certains préjugés militants, que l'argent c'est mauvais etc. ; ce n'est pas qu'on ne veut pas d'argent, on en a besoin pour fonctionner évidemment, et on veut surtout faire un saut qualitatif au niveau de l'entreprenariat collectif, arrêter d'être dans une économie tout le temps précaire qui nous permet d'avoir le minimum vital pour subsister. On veut évoluer vers des projets économiques qui permettent de soutenir nos vies particulières pour soutenir le commun, il y a une vraie difficulté à concrétiser ça pour que le modèle économique deviennent opérationnel et viable, il s'agit de construire un modèle de gestion et de projection politique dans la durée »*

La dialectique de l'individuel et du collectif est ici clairement exprimée : sans une base économique personnelle suffisamment stable, l'étayage du commun s'affaiblit et s'étiole ; d'où l'exigence vitale d'une réflexion sur les ressources marchandes, qui puissent venir compléter et soutenir les ressources réciprocitaires, constituées par l'apport bénévole, les dons et les réseaux d'entraide.

6.3.2. Renforcer les ressources marchandes et les apports monétaires de l'initiative

6.3.2.1. « Adopter la logique communale dans le domaine économique »

Face à la situation de précarité structurelle évoquée ci-dessus, trois leviers d'approfondissement de l'engagement dans l'économie sociale et solidaire semblent être sujets à réflexion au sein de la Casa Invisible : la relation aux financements solidaires, la consolidation d'un réseau territorial de coopérations, et la réflexion autour du modèle coopérativiste. L'organisation économique sur le modèle des communs, à travers des

mécanismes de propriété collective et de répartition égalitaire des bénéfices, et le recours au financement solidaire, apparaissent comme des leviers de soutenabilité économique pouvant enrayer l'état de précarité structurelle du centre socioculturel autogéré. De fait, les apports monétaires, issus à la fois des prêts de banques éthiques et du développement des ressources marchandes par l'essor des coopératives de la Casa Invisible, représentent des outils de pérennisation et d'autonomisation :

> « *Un aspect qui me semble de plus en plus central c'est que, si on veut progresser avec une certaine autonomie, je crois qu'il faut qu'on explore des instrument de crédit soutenable et … Nous on a fait de l'absence d'argent et de l'usage de la réciprocité une vertu, mais je crois qu'on doit être plus entreprenant et adopter la logique communale dans le domaine économique, parce que … La Invi est toujours en dessous du seuil de pauvreté (rire). A Séville, nos compagnons qui ont monté la coopérative financière Coop57, eux, sont habitués à ce que les projets un peu mûrs accèdent à des instruments financiers, ils ne vivent pas autant au jour le jour comme nous, et ils ont plus conscience qu'il faut trouver une soutenabilité économique assez tôt pour que les gens ne s'épuisent pas. Moi je crois qu'on s'est pas mal épuisés, on a tiré pas mal sur la corde, avec beaucoup de bonne volonté mais on s'est épuisés, je crois qu'il y a un vrai manque de soutenabilité mais on est en train d'y réfléchir plus sérieusement* » Floren.

6.3.2.2. Construire des modes démocratiques d'auto-emploi : le coopérativisme comme levier politique de la propriété collective

La réflexion générale sur les liens entre la Casa Invisible et les modes d'organisation du travail hérités de la tradition coopérativiste ne relève pas tant d'une dynamique palliative et réparatrice, où la coopérative ne serait perçue que comme un moyen d'autosubsistance face à la précarité socioprofessionnelle, que d'une perspective politique d'affirmation de la compétence citoyenne dans la mise en œuvre de mécanismes d'auto-emploi plus égalitaires, respectueux de l'humain et démocratiques, en conférant un pouvoir de décision similaire à l'ensemble des personnes concernées. Ainsi, l'attachement des militants pour le modèle coopérativiste comme foyer d'émancipation individuelle et collective procède d'une remise en question des segmentations entre l'économique, le politique et le social : l'accès à l'emploi s'insère dans « une démarche plus globale grâce à laquelle l'activité économique est ré-encastrée dans des structures porteuses de sens où le sujet s'inscrit dans des collectifs concrets » (Laville, Gardin, 1999, p.78). Cette création collective d'emploi, qui se mouvait, depuis la naissance de la Casa Invisible, dans des paramètres d'illégalité, s'inscrit aujourd'hui

dans un travail de légalisation et d'institutionnalisation de la coopérative du bar, allant de pair avec une volonté de « professionnalisation » de cette coopérative, qui préserve, la dynamique de mouvement social. David souligne :

> « *D'une certaine manière, ça vient de la volonté de « dignifier » la nécessité d'emploi, avec une si grande précarité et le peu de possibilités qu'il y a, le développement économique on va dire des personnes ne peut pas passer aujourd'hui par des contrats qui t'amènent à l'esclavage, où tu touches 3 euros de l'heure, parfois tu travailles 20 heures et tu touches 35 euros. Vu cette agressivité, l'unique manière qu'il y a de chercher de la viabilité dans le développement économique passe par l'auto-organisation, et maintenant avec la maturité de la Casa, tout en gardant l'idée de lutte, on essaye de montrer que la coopérative peut être respectable, et lui donner de la dignité ; on a besoin aujourd'hui d'une reconnaissance de cette coopérative, on veut voir une dignification du travail qu'on réalise ici (...). La professionnalisation, ça part de l'idée de la nécessité de rentabilité entre guillemets, pas du point de vue capitaliste c'est pas ça mais de l'effectivité. Ca passe par un minimum d'encadrement, de politique interne, et d'une certaine manière l'effort qu'on fait, c'est pas pour nous enrichir, mais pour que ce soit juste, et pour mettre en place un modèle d'emploi qui est une manière de faire de la politique, démontrer que si tu n'as pas d'emploi tu peux trouver une capacité d'action et t'émanciper dans la coopérative, et la coopérative signifie : tous égaux et la force collective* ».

Une observation directe menée au sein de l'assemblée générale du Lundi 23 Janvier 2017 nous a permis d'assister au déroulement d'une enquête collective sur l'économie de la Casa Invisible, et plus particulièrement, sur le modèle coopérativiste. Nous en restituons un extrait ci-dessous.

Observation directe au sein de l'Assemblée Générale - Lundi 23 Janvier 2017

Nous assistons à l'Assemblée Générale de la Casa Invisible, se déroulant dans la salle de spectacles et de concerts, à laquelle participent 14 personnes moi inclue : sept hommes et sept femmes sont présents. Les chaises sont disposées en cercle au milieu de la salle. Kike me demande de ne pas enregistrer les échanges pour des questions de confidentialité. C'est Dani qui joue le rôle d'animateur et lit l'ordre du jour :

- Informations :
  Crowfounding.
  MAK2.
  Anniversaire de la Casa Invisible.
  Activités culturelles de Février.
- Coopérativisme et économie sociale et solidaire.
- Débat autour de la fenêtre de la cuisine.
- Thème de la relation au voisinage.

Lorsque la discussion aborde la thématique du « Coopérativisme et économie sociale et solidaire », Dani déclare que ce temps de réflexion vise à générer un débat et à co-construire un discours collectif autour des liens de la Casa Invisible au coopérativisme. Pendant ce temps, Carlos et Ana installent un *paper board* et un projecteur devant la scène. Dani, Carlos et Ana sont tous trois membres de la coopérative du bar, et ce sont eux qui ont impulsé ce temps de réflexion. Il s'agit de faire une « *collecte d'opinions* », « *comme une sorte d'enquête collective* ». Ils soulignent que tous les participants vont disposer de trois couleurs de post-it afin d'analyser les coopératives existantes et opérationnelles (jaune), identifier les coopératives en formation (vert) et imaginer les coopératives potentielles à créer (rose).

David intervient alors en mettant en garde contre l'assimilation simplificatrice du projet socioculturel et politique du centre à la forme coopérativiste : *« Je trouve ça intéressant de penser quelles activités dans la Invi pourraient générer des coopératives mais je crois qu'on ne peut pas non plus réduire la Invi à des coopératives »*. Carlos rebondit : « *c'est vrai qu'on doit être vigilants pour ne pas transformer le projet en une agrégation de coopératives, ce n'est pas le sens, mais c'est un bon point de départ et ensuite on essayera de générer de la continuité de manière plus transversale* ». Carlos et Dani distribuent les post-it, tandis que Carlos souligne à propos de Dani, Ana et lui-même : *« on ne participe pas, on ne veut pas influencer l'opinion des compagnons »*. Le climat est convivial, Carlos fait des jeux d'ombre et de lumière à l'aide du projecteur sur le tableau, déclenchant les rires des participants.

Sur le tableau, figurent les trois colonnes correspondant aux trois figures de coopératives. Chaque participant écrit sur les post-it pendant cinq minutes suite à quoi les idées sont classées dans le tableau. Dans les coopératives en formation, les participants identifient Culture libre, artistes créateurs, techniciens, artistes audiovisuels, artistes scéniques, la librairie La Libre. Dans les coopératives potentielles : formation de techniciens des sons et lumière, bio-construction, coopérative de la salle, cinéma social, ateliers pour enfants, programmation culturelle, coopérative des animateurs d'atelier, marché d'objet et de livres, sérigraphie, coopérative du Medialab, garderie autogérée par les parents, mise en page éditoriale, boutique *outlet* d'échange d'habits. Enfin, dans les coopératives existantes, la coopérative du bar. Face à la diversité des propositions, Kike demande quel est le sens et l'intention de tout cela. Ana répond : *« Il s'agit de décider quel type de débat on va pouvoir générer autour de tout ça* » et Carlos ajoute : « *Je pense que c'est un point de départ pour débattre de l'économie sociale dans la Invi* ». Kike souligne alors une dérive potentielle vers la fragmentation du projet collectif en une pluralité de coopératives : « *d'accord mais il faut faire attention, je pense, parce que ça peut aussi créer des segmentations* ». Carlos lui répond alors qu'ils sont conscients que la Casa Invisible ne peut être confondue avec une multiplication de coopératives car cela peut effectivement entrainer une séparation entre les dimensions organiques du projet collectif, il s'agit plutôt de penser « *comment générer des ressources monétaires mais aussi non monétaires* ». Dani renchérit : « *voilà, le but c'est un peu d'avoir une méthodologie pour penser l'économie de la Invi* ».

Une autre étape de la réflexion est ensuite amorcée : Carlos distribue des post-it afin de « *formuler ce qu'est pour nous le coopérativisme, et quels mécanismes peuvent avoir les coopératives pour fonctionner, c'est-à-dire quel sens et quels*

leviers concrets de fonctionnement ». Dani dessine un autre tableau pourvu de deux colonnes : Quel sens attribuons nous au coopérativisme ? Quels mécanismes de fonctionnement ? Carlos ajoute alors une autre colonne avec des exemples de références de l'économie sociale et solidaire et du coopérativisme, en soulignant que la maison d'édition alternative *Traficantes de Suenos* lui semble être un cas intéressant pour penser le coopérativisme.

Dans la colonne de gauche, portant sur la définition et le sens du coopérativisme, les notions suivantes émergent : équilibre, pouvoir d'agir, camaraderie, répartition du travail, horizontalité (4), bien commun, équité, confiance, engagement, économie sociale, faire-ensemble, assembléarisme, objectif social, soin, partage, soutien mutuel, respect, soutenabilité. Dans la colonne de droite, portant sur les leviers de fonctionnement, apparaissent ces notions : engagement, transparence, force de proposition, capacité d'écoute, accords collectifs, responsabilité partagée, autogestion, pro-activité, confiance/sécurité, débat/consensus, affinité, auto-analyse et micro-politique de groupes. Cette session de réflexion se termine par l'intervention de l'un des participantes, Larissa, qui déclare *« moi je trouve ça super d'essayer de générer un vision collective autour de tout ça.* »

La réflexion des militants sur les leviers de production de ressources monétaires, à travers un questionnement sur les représentations et les mécanismes concrets de mise en œuvre, le souci de maintenir une unité interne contre l'éclatement en une diversité de coopératives, l'accent mis sur l'articulation des ressources marchandes et des ressources non-monétaires, ainsi que le refus de l'assimilation de l'initiative à un agrégat de coopératives sont ici significatifs du tâtonnement prudent des militants dans la réinvention de leur structure économique et de leur désir de sauvegarder le projet politique commun.

Dans ce chapitre, nous avons voulu comparer les représentations de l'ESS tout autant que les modes d'hybridations des ressources économiques sous-tendant le fonctionnement des espaces publics autonomes.

Dans le cas de TDA, la centralité donnée aux ressources publiques et marchandes s'accompagne d'un « impensé bénévole », l'autofinancement n'étant appréhendé que sous l'angle de la prestation de services, évacuant la question de l'implication des bénévoles dans les instances de gouvernance de l'association. A cet égard, le rôle assigné aux membres du CA comme des « rapporteurs d'affaire », est révélateur. Ce constat va de pair avec celui de la déconnection de l'association vis-à-vis de son quartier d'implantation, les habitants dénonçant un manque d'intervention et une clôture de l'association sur elle-même. De la même manière, la représentation de l'ESS tend à euphémiser sa dynamique critique et penche davantage vers l'approche de l'entreprise sociale. Le fait que l'association ne fonctionne qu'a travers des subventions de projets et non des subventions de fonctionnement accentue la dépendance aux

appels à projets, et donc le risque de standardisation marchande. Cependant, l'ouverture d'un pole autogéré de coopération économique pourrait être un vecteur d'implication des habitants et de production de synergies et de relations d'entraide entre les structures associatives du territoire au service d'un pouvoir d'agir multiple.

Pour l'Ateneo, nous avons vu que les militants mettent en avant une conception résolument substantive et politique de l'ESS, l'appréhendant davantage comme un levier de subsistance permettant de répondre aux besoins sociaux et comme un levier de mouvement social vis-à-vis des inégalités induites par le système capitaliste. La priorité donnée à l'engagement bénévole dans l'ensemble des instances d'autogouvernement, ainsi que l'ancrage dans le maillage associatif territorial expliquent le poids des ressources réciprocitaires. L'Ateneo présente, de fait, un équilibre dans les ressources publique, marchande et reciprocitaire. Cependant, l'enracinement dans les tissus locaux d'interconnaissance reste un défi, puisque nous avons observé qu'un certain nombre d'habitants méconnaissent ou connaissent peu l'action de l'Ateneo. Néanmoins, sa présence active au sein des divers réseaux associatifs atteste d'une ouverture au territoire et de son intégration dans les luttes locales, comme l'attestent les plateformes Nou Barris Acull ou Nou Barris Cabreada.

Enfin, dans le cas de la Casa Invisible, si les représentations de l'ESS articulent déprécarisation et lutte quotidienne comme voie de transformation du système capitaliste, dans une perspective également substantive et politique, l'initiative citoyenne peine à trouver un modèle soutenable. L'appui presque exclusif sur l'engagement bénévole ainsi que la crainte d'un formatage institutionnel induit par de possibles subventions tend à produire une usure participative et à maintenir l'initiative dans une précarité structurelle. Le recours au crowfunding reste une solution instable, éphémère et ponctuelle qui ne peut soutenir la pérennisation du projet. Les liens actuellement tissés avec la coopérative de financements solidaires Coop57 et le REAS, la réflexion sur la création de coopératives au sein de la Casa Invisible comme leviers d'accroissement des ressources monétaires et marchandes tout autant que le renforcement des relations d'entraide et de partenariat avec des entités locales de l'économie sociale et solidaire, pourraient être des voies fécondes de consolidation du fonctionnement économique.

Chapitre 7.
Construire la démocratie participative interne : « leaders » et professionnels

7.1. Les figures du leadership : entre fabrique de leaderships circonstanciels et territoriaux et tentation oligarchique

Comment les espaces publics autonomes arrivent-ils à gérer la tension entre délégation d'autorité et approfondissement participatif ? L'analyse des modalités d'hybridation entre délégation d'autorité et parité de participation au sein des espaces publics autonomes induit d'étudier la transformation des mécanismes de responsabilité et l'invention de nouvelles normes de leadership (Polletta, 2012). L'efficacité de l'action collective requiert-elle la personnalisation du leadership dans une figure charismatique ou ce leadership peut-il être partagé et diffracté dans différentes figures ? Quels sont les fondements de la légitimité des « leaders » (Polletta, 2012) au sein des espaces publics autonomes ? Quels sont les critères d'autorité ? Reposent-ils sur des compétences gestionnaires et notabiliaires, sur une habileté relationnelle, des savoirs spécifiques mis au service du collectif ? En somme, sur quels processus de légitimation se fonde l'accès des individus à des statuts stratégiques et à des fonctions institutionnelles ? A la suite d'Agrikolianski (2009), il semble pertinent d'analyser le rapport entre « leaders » et professionnels, usagers et bénévoles, non comme une segmentation rigide mais comme un « continuum », parfois marqué par la porosité des catégories.

7.1.1. Vers un leadership territorial, expérientiel et tournant : l'Ateneo Popular

7.1.1.1. La subsistance d'un leadership historique des fondateurs ? Entre risque d'élitisme associatif et « pédagogie de l'expérience »

Les fondateurs historiques de l'Ateneo (Joan Lopez, Yoyi, Toni Llotge) ont marqué durablement le projet de leur empreinte, en instituant une culture collective héritée du mouvement *Okupa* et des mouvements d'associations d'habitants : ancrage territorial, dynamique de mouvement social, culture critique, recherche d'autonomie, modèle assembléiste et pratique du consensus, organisation décentralisée, etc.. Observe-t-on un

accaparement du pouvoir traditionnel par ces fondateurs historiques, dont la « domination légitime » (Weber, 1921) s'ancrerait dans le récit mythique de l'occupation et de la création du centre culturel autogéré ainsi que dans leur connaissance approfondie du développement du projet ? Cette légitimité historique des fondateurs induit-elle une monopolisation des décisions stratégiques par une « caste » dirigeante qui ferait autorité, en écrasant le débat collectif et en entravant l'émergence de la critique ? Ces trois individus ne sont pas à des postes de direction mais deux d'entre eux sont rémunérés par Bido : Joan Lopez est artiste et professeur de cirque social tandis que Yoyi était salariée du bar avant de devenir, en 2014, coordinatrice des services techniques. Toni Llotge, quant à lui, maintient un engagement uniquement bénévole dans les instances de gouvernance, mais pas dans la commission de gestion. Ces trois fondateurs sont détenteurs de la mémoire de la mobilisation citoyenne et de la trajectoire historique de l'initiative culturelle, ils ont donc acquis un poids symbolique et un pouvoir informel, une reconnaissance sociale de leur militantisme au service du projet commun. Yoyi souligne :

> *« Je sais que je suis une personne référente dans le projet et que quand je parle ce n'est pas comme si n'importe qui parlait. Mais ce que nous essayons vraiment de faire ici depuis longtemps, c'est pouvoir parler avec la voix de l'expérience mais seulement pour expliquer notre expérience et non pour dire : « ça, ça doit être fait comme ça », bien sûr ça dépend aussi des autres, c'est pour ça qu'on essaye de travailler de manière très participative pour que tout le monde ait la même information et puisse juger avec des critères, comme ça c'est plus difficile qu'il y ait une caste qui domine, c'est un risque qui existe toujours, on essaye de travailler pour que ça n'arrive pas, en faisant en sorte que tous les espaces de décision soient ouverts et participatifs et qu'il n'y ait pas une caste de décideurs ».*

Si Yoyi a conscience de son pouvoir symbolique, elle le considère comme une « pédagogie de l'expérience » (Rozier, 2010 ; Dewey, 2005), comme un levier éducatif fondé sur un processus historique d'essai-erreur-perfectionnement. Son savoir ne prend pas la forme d'une imposition de manières de faire mais doit constituer un levier d'apprentissage collectif et un garde-fou contre certaines dérives. Xavi Perez, ancien coordinateur (années 1997-2001) aujourd'hui retiré du projet, souligne un façonnement du projet par ces figures fondatrices, coexistant, néanmoins, avec une ouverture au débat et à l'expérimentation, garantissant ainsi une marge de manœuvre quant à la redéfinition et l'enrichissement du projet :

> « *Ça a tendance à modeler le projet parfois jusqu'à des extrêmes qui donnent la sensation que le projet est un peu hypothéqué par ces leaderships si puissants* (…). *L'idéologie de l'Ateneo, c'est que le fonctionnement soit très*

ouvert, c'est de ne pas donner de pouvoir aux chefs, et au-delà d'être l'idéologie de l'Ateneo, ils essayent de le mettre en œuvre mais dans la réalité ce n'est pas toujours comme ça, mais pour moi c'est naturel (...). J'ai proposé des choses assez folles en matière de gestion et ils les ont acceptées, je ne peux pas arriver à l'Ateneo comme bénévole ou professionnel et ne pas écouter des personnes qui sont là depuis 40 ans et qui ont vécu tout le processus. Juanito et Alvarito m'ont expliqué qu'à l'époque où ils occupaient l'usine, dans ce quartier qui était un ghetto, ils avaient mis en place un théâtre et quand ils se postaient à l'entrée pour prendre les tickets, ils mettaient des barres en bois sous leurs chemises pour se protéger des coups de couteau, et moi on m'a déjà mis un pistolet sur la tempe, c'est un quartier très dur, tu ne peux pas arriver et dire : Moi, je sais comment faire. Je vais d'abord écouter ces personnes et si je ne suis pas d'accord, leur dire et on trouvera un accord ».

Percevant les fondateurs comme les dépositaires et l'incarnation vivante de la mémoire collective (Halbwachs, 1950), Xavi Urbano, en revanche, n'évoque pas un formatage de l'action collective mais pointe l'équilibre entre enseignement de l'expérience historique et ouverture à l'innovation :

« Ils ont un poids symbolique et réel clair, mais je pense qu'ils savent très bien le gérer, tu vois ce sont des personnes très ouvertes d'esprit, on a souvent eu des tensions avec eux mais ça nous a enrichi et eux aussi, ils sont l'histoire mais pas l'histoire des musées, non ils sont de la mémoire vive, vivante, et avoir cette mémoire au quotidien c'est très important ».

Cette dimension mémorielle des fondateurs est également perçue comme un levier de distanciation et de mise en perspective critique permettant une prise de décision plus avertie. C'est ainsi le processus de reconversion de l'expérience historique en savoir mobilisable pour l'action présente, l'interpénétration fructueuse du passé et du présent, qui est appréciée :

« Ils ne l'orientent pas parce qu'ils ne peuvent pas, ils sont de moins en moins nombreux (rire). De mon point de vue, ils ont un poids symbolique très fort et je prends en considération leur avis, parce que beaucoup des choses qu'on décide, les moments d'incertitude, de préoccupation, ou des décisions difficiles sont souvent des répétitions d'autres moments passés. Donc leur vision historique nous aide beaucoup ; à avoir du recul, moi je trouve ça très positif qu'il y ait cette vision que je n'ai pas moi, et dans la prise de décision, ils sont une minorité en fait, et leur caractère n'est pas ça aussi, d'imposition, je crois aussi que vu l'environnement compliqué, les gens sont critiques, engagés, ouverts donc ils se sont imprégnés d'une forme de prise de décision démocratique je pense » Julio Daniel Vega.

L'ouverture participative des fondateurs apparaît ici également comme un « savoir être » d'ordre relationnel, une posture d'intégration du dissensus et de valorisation de la symétrie des légitimités qui est corroborée par l'ex-élève Adria :

> « *Pour moi ce qui leur donne de la légitimité c'est justement qu'eux ne se donnent pas de la légitimité ; moi je fais partie des jeunes et je leur donne cette légitimité car je les admire et je les adore parce qu'ils ont fait quelque chose de super en donnant naissance à ce projet, et ce qui leur donne surtout de la légitimité pour moi, c'est qu'on peut discuter ensemble sur un même pied d'égalité, par exemple Yoyi et moi, même si ça fait 40 ans qu'elle est là et moi que 10 ans, on discute sur un même pied d'égalité et ça c'est bien (...), pour moi ce sont les personnes qui comprennent le mieux le projet, qui le respectent le plus, et moi, même si je ne suis encore qu'un ado de 17 ans, j'ai aussi de la légitimité parce que j'ai fait pleins de choses pour l'Ateneo, pendant longtemps, j'étais à l'Ateneo tous les soirs, donc je pense que c'est le fait de « faire » qui te donne du mérite ici.* »

L'idée d'un modelage du projet par un collectif resserré de leaders historiques est ainsi relativisée par plusieurs élèves comme Adria ou Lara, s'impliquant aujourd'hui bénévolement dans les espaces de décision et évoluant vers un statut semi professionnel au sein de l'Ateneo. Adria souligne la primauté de l'engagement concret et pratique, du faire » comme levier de légitimation des « leaders » :

> *« L'Ateneo se gouverne un peu sur la base de la méritocratie dans le sens ou c'est pas sur la base d'un diplôme que tu accèdes à quelque chose, non ici on se dit : qu'est ce qu'a fait cette personne pour pouvoir recevoir cette charge ?, moi par exemple j'ai 17 ans, et pourquoi j'ai le mérite d'assister à la cérémonie de remise de la médaille ? bah parce que je participe aux réunions de manière régulière, parce que je participe aux espaces de décision, d'une certaine manière c'est ton implication qui détermine les choses et qui fait que tu reçois des responsabilités, c'est pas parce que la personne a telle carrière, tel parcours universitaire, tels titres qu'il peut prendre en charge des responsabilités, non ici on se base plus sur son implication dans le projet ici personne n'est quelqu'un sans le gagner, sans le mériter, donc c'est bien parce que tout le monde peut accéder à tout ».*

Malgré un retrait des fondateurs historiques des fonctions stratégiques, ceux-ci préservent leur capacité d'influence et leur autorité symbolique dans les délibérations collectives. Cependant, il n'existe pas de dépendance du collectif vis-à-vis de ces quelques figures emblématiques, ni d'identification du projet à ces individus. Les fondateurs sont perçus par la majorité des participants comme des « passeurs de mémoire » dont la transmission d'expérience alimente la croissance et le renouvellement du projet commun.

Leur légitimité ne repose pas sur la catégorisation statutaire de « fondateur » mais sur la continuité de leur engagement ainsi que sur leur double posture, à la fois « éducateurs » et « apprenants » (Freire, 1974). De fait, l'autonomisation du projet par rapport aux fondateurs historiques tient grandement à la fabrique d'un autre type de leadership, à la fois pluriel, territorial, rotatif et expérientiel.

7.1.1.2. Les membres de la commission de gestion : un leadership territorial, tournant et expérientiel

C'est l'intégration dans les réseaux relationnels territoriaux et un engagement relevant du « faire » qui constituent les bases centrales de la légitimation des « leaders » de l'Ateneo. Le terme de « leader » n'est pas employé au sein de l'Ateneo et il semble erroné de l'utiliser sans y accoler des adjectifs pour relativiser cette identification statutaire. Nous avons reconstitué les portraits quatre membres actuels de la commission de gestion, afin de comparer leurs trajectoires d'engagement et de montrer quelle place l'Ateneo a pu jouer dans le processus de socialisation politique. L'exploration de ces trajectoires d'engagements nous permet ainsi d'« interroger les conditions sociales et politiques d'accès à la compétence civique » (Talpin, 2008, p.134) et de fournir une « intelligibilité des carrières militantes », c'est-à-dire une compréhension des « itinéraires types qui caractérisent ces militants et qui les prédisposent à adhérer à l'association et aux valeurs qu'elle promeut » (Agrikolianski, 2001, p.31). Enfin, ces quatre portraits nous permettent également de questionner la théorie de la loi d'airain de l'oligarchie (Michels, 1971) postulant une inévitable dérive oligarchique et bureaucratique des organisations, se manifestant notamment par une substitution des « chefs occasionnels » en « chefs professionnels », une évolution vers la stabilité des chefs en caste dirigeante détentrice du pouvoir et un rétrécissement de « la sphère du contrôle démocratique » (Ibid., p.34). La division accrue du travail au sein de l'organisation induirait la rigidification d'une « direction professionnelle ». Si nous avons vu que la structure organisationnelle de l'Ateneo tend à imbriquer hiérarchie et recherche d'horizontalité, il s'agit ici d'observer de quelle manière les acteurs ont pu expérimenter de nouveaux modes d'autorité (Polletta, 2012), conciliant délégation des responsabilités et participation égalitaire.

Le leadership au sein de l'Ateneo est un *leadership territorial* (fortement encastré dans les réseaux relationnels et associatifs territoriaux) et *expérientiel* (ancré dans le « faire »). C'est l'inscription des acteurs dans des liens d'interconnaissance territorial et la régularité de leur engagement au sein de l'association qui constitue le fondement de leur légitimité de

« leader » temporaire. Enfin, c'est un *leadership tournant et non-expert.* En effet, les membres de la commission de gestion, pour la plupart ne possèdent pas de compétence particulière en management ou en interlocution institutionnelle, ni ne sont dotés d'un fort capital universitaire leur conférant une surqualification, lors de l'intégration à cette commission. Ils ont parfois des savoirs dans le domaine de l'administration. En revanche, le travail collectif au sein de la commission de gestion constitue un levier d'acquisition de compétences techniques et politiques et d'apprentissage mutuel, du fait à la fois de la rotation des tâches et d'un processus institué de transmission des participants les plus anciens vis-à-vis des nouveaux.

Nous proposons ainsi d'éclairer la construction sociale et territoriale de ce leadership particulier, en réalisant les portraits des quatre membres actuels de la commission de gestion : trois sont issus du district de Nou Barris (Xavi Artal, Rosa Morales, Julio Daniel Vega) et un d'un quartier extérieur (Xavi Urbano, ancien professionnel). Xavi Artal combine plusieurs prédispositions à un engagement politique : l'héritage familial d'un activisme anarchiste, une acculturation à la pédagogie communautaire avec les scouts, un militantisme syndical concomitant à son adhésion à la CGT. Pour sa part, Rosa Morales présente une trajectoire d'ancrage dans le milieu associatif local, notamment artistique et culturel. Concernant Julio Daniel Vega, on relève l'évolution du travail d'ouvrier du bâtiment à la gestion d'un plan communautaire de quartier et à un militantisme accru en défense des droits sociaux. Enfin, avec Xavi Urbano, un autre profil se dégage : doté d'une expertise professionnelle dans le champs de la programmation et du travail communautaire, il circule entre divers postes salariés au sein de l'Ateneo avant de s'intéresser au versant plus institutionnel et macro-politique.

La commission de gestion permet surtout d'acquérir une vision d'ensemble du projet, de synthétiser les lignes de travail et d'articuler les budgets de chaque commission afin d'arriver à une gestion financière globale. Outre ce travail de coordination économique, les membres de la commission de gestion sont en charge d'administrer la contractualisation avec les salariés (équipe technique, personnel du bar, de nettoyage, des sons et lumières). Ils ont, en outre, un rôle d'interface avec l'extérieur : d'interlocution institutionnelle et de création de liens avec les réseaux de coopérations à l'échelle du quartier et de la ville.

Xavier Artal, le local comme sphère d'activisme quotidien

Personnalité enjouée et sociable, l'ancien président de la commission de gestion (de 2008 à 2016), Xavier Artal, est un habitant militant de Nou Barris de 50 ans, postier et ancien délégué syndical qui a d'abord suivi des ateliers d'écriture en tant qu'usager au sein de l'Ateneo en 1994.

Issu d'une famille aragonaise, la socialisation familiale lui fournit une première sensibilisation militante : sa grand-mère était, en effet, une militante anarchiste membre de la Confédération Nationale du Travail. Ayant été emprisonnée à Argeles, un camps de concentration français où étaient regroupés les réfugiés antifranquistes, son retour en Aragon est marqué par les persécutions anti-communistes, qui la poussent à fuir et à chercher du travail à Barcelone. Elle s'installe à Nou Barris avec ses enfants alors que cette zone de la ville était encore dépourvue de services et d'infrastructures. Durant son enfance et son adolescence, Xavi Artal fait partie du mouvement des scouts, particulièrement fort en Catalogne. Xavi est largement influencé par la « philosophie pédagogique » du scoutisme, déclarant que cette expérience a « *structuré* » en lui le « *sens communautaire* ». Cette expérience d'éducation dans le temps libre le sensibilise à l'action collective, à la relation d'entraide et au travail communautaire. De fait, il déclare : « *ma mère disait en permanence que j'étais l'avocat des pauvres* ! ». A l'âge de 17 ans, il refuse d'effectuer son service militaire et se rapproche du mouvement antimilitariste.

A partir de 1986, à l'âge de 18-19 ans, il crée avec un groupe d'amis une revue portant sur les mouvements sociaux et monte un bureau de défense du soldat, dénonçant les conditions d'existence des soldats dans une visée antimilitariste. L'année 1986 correspond également à son premier emploi de postier et à son intégration dans le monde syndical. Tandis qu'il devient délégué syndical, il s'affilie à la CGT, marquée par une claire orientation anarchosyndicaliste. Durant 10 ans, il fait également partie d'une association de *castellers*, une manifestation culturelle traditionnelle des pays catalans consistant à construire des structures humaines en forme de château ou de tour de six à dix étages, et qui nécessitent une étroite coopération entre les participants. Dans les années 90, alors que le syndicat se délite et que la revue disparaît, Xavi Artal s'oriente vers un engagement plus local, et décide de s'impliquer davantage dans la vie associative de Nou Barris. Le mouvement zapatiste était déjà apparu et le marqua durablement :

« *Il y avait une maxime qui disait quelque chose comme « Du local à l'universel » et moi ça m'a parlé ; si tu travailles collectivement dans des expériences locales et que tu les partages, on peut construire un autre type de société (...). Moi le collectif c'est ce qui me plaît* ».

Connaissant de nombreux habitants du district, et plus particulièrement du quartier de Propseritat où il a grandi, il fréquente le *Casal de Barri de Prosperitat*, un équipement socioculturel né de la lutte des associations d'habitants en 1988, et participe de temps à autres à la commission de culture. Puis, il commence à fréquenter l'Ateneo en tant qu'usager. Au sein des ateliers d'écriture de l'Ateneo, qu'il suit pendant quelques semaines, il apprend notamment à rédiger des romans et de courtes nouvelles. Des activistes et bénévoles de l'Ateneo comme Yoyi, Toni Llotge ou Sergi Diaz l'encouragent alors à venir en assemblée puis à la commission de gestion pour observer son fonctionnement. Parallèlement, il participe pendant un temps à la commission de programmation, puis à la commission de communication. Lorsqu'on lui propose de se présenter en assemblée au « poste » de Président, il accepte et est élu. Xavi Artal n'a pas participé à la mobilisation historique autour de l'Ateneo et n'avait pas de compétence spécifique en matière de gestion

avant d'accéder au statut de Président en 2008. Aujourd'hui, il est toujours membre de la commission de gestion en tant que Trésorier mais a laissé la charge de Président à Rosa Morales. Intéressé par le champ de l'économie sociale et solidaire, c'est notamment Xavi qui se rend aux réunions du Conseil d'administration de Coop57, la coopérative de finances solidaires dont Bido est adhérente. Concernant son ancienne responsabilité de président de l'Ateneo, il reconnaît le pouvoir symbolique et effectif dont il dispose, en soulignant une légitimité du « faire » ancrée dans la pratique bénévole-militante quotidienne, mais aussi la nécessité de maintenir une éthique de la rotation afin d'enrayer la concentration des pouvoirs :

« Il y a une concentration de pouvoir logique qui est liée à l'implication, au temps que tu dédies au projet, moi je dédie beaucoup d'heures, je suis là toutes les après-midi, donc logiquement j'ai une connaissance de tout ce qui se passe, plus que quelqu'un qui vient seulement de temps en temps (...). J'ai arrêté d'être Président et à un certain moment j'arrêterai d'être dans la commission de gestion, parce que c'est aussi la philosophie qu'on demande aux classes politiques qui nous gouvernent : ne pas être dans le monopole du pouvoir, être capable d'être dans l'activisme simple ... C'est vrai que le fait d'avoir une charge, ça te donne bien sûr une considération sociale qui est assez agréable, très sympathique (rire), les gens dans la rue me saluent « hey, Président ! » (rire), mais je sais me modérer, je continuerai à m'impliquer ici, je me sens très bien ici, j'irai là où j'ai envie, c'est ma deuxième maison ici (rire) ».

De manière complémentaire, le mode d'organisation collective de l'Ateneo, favorisant les dynamiques d'apprentissage collectif et de capacitation mutuelle, entre en écho avec une conception militante de la culture. Il me cite, à la fin de notre discussion, un extrait de poème d'un poète basque, qui pour lui, correspond à sa conception de la culture comme levier de revendication et de transformation sociale : « *Je maudis la poésie conçue comme un luxe / Culturel par les individus neutres, qui en se lavant les mains / Se désintéressent et s'enfuient. / Je maudis la poésie de ceux qui ne prennent pas parti / Parti jusqu'à se salir les mains* ». La coloration de son engagement par une teinte affirmée de mouvement social est notable dans le fait que Xavi ne se définisse pas tant comme un bénévole que comme un militant, appuyant sur l'engagement dans un processus de construction collective et de transformation sociale :

« Je n'aime pas le mot « bénévole », ce n'est pas du bénévolat, c'est de l'activisme, c'est construire des capacités collectives, des connaissances mais aussi des émotions, des sentiments, ça les mouvements féministes nous l'ont appris, prendre en compte le bien-être au travail, la vie de famille ».

La construction de capacités collectives associe ici l'apprentissage du politique et le travail relationnel sur l'intime. La production ordinaire du politique est étroitement liée à une éthique du *care,* dans une perspective à la fois de soin mutuel et d'attention aux vulnérabilités d'autrui mais aussi « d'intégration d'une pluralité de voix, différentes et dissonantes, dans le politique » (Ogien, Laugier, 2014, p.137). Dans le témoignage de Xavi, ce travail collectif se fonde sur les relations de réciprocité, d'entraide et de coopération très fortes parmi les activistes les plus engagés de l'Ateneo. Contre les dynamiques d'assignation de places spécifiques et de dépossession du pouvoir d'agir, notamment avec le monopole des décisions politiques par des experts, Xavi met également en avant une redistribution des places et des rôles (Rancière, 2012) induite par la force de l'action coopérative et permettant une « réappropriation de la capacité à se gouverner soi-même »

(Baschet, 2014, p.82) :

« *Pour moi l'Ateneo c'est une école de vie, c'est une démonstration des capacités qu'on a pour faire les choses collectivement, parce qu'ici on travaille les émotions, il y a des moments intimes qui ont beaucoup à voir avec l'activité qu'on fait, des moments d'entraide, tu te dis que c'est super d'avoir des soutiens comme ça, d'avoir ce type d'interrelation. C'est une école de vie parce que ça te remplit et ça te donne des outils, voilà beaucoup de choses que j'ai apprises ici, de comment interagir avec les gens, je peux l'utiliser dans d'autres espaces, donc voilà on se sent fort pour faire des choses, par exemple aller voir le responsable de la culture de Barcelone, lui parler et défendre notre position, trouver des points d'entente (...). Toutes ces situations de stratégie, mais aussi d'entraide, pour moi c'est une école d'apprentissage de la vie, parce que tu te sens capable. Souvent, par habitude, on délègue, par exemple si j'ai un problème juridique je vais voir un avocat, si je dois nettoyer, j'emploie une femme de ménage, et en fait on renonce à nos capacités, on délègue, alors qu'ici on apprend comme se défendre, voilà c'est une école parce que tu te dis « waouw » la capacité que tu as de construire des choses si tu les partages avec d'autres, souvent on croit que pour faire certaines choses on doit être spécialiste, qu'il faut être politicien pour faire de la politique, être gérant culturel pour parler de culture, artiste pour parler d'art, alors qu'ici on construit collectivement puis on parle, on construit et on parle* ».

On le voit, dans le témoignage de Xavi, la perception de l'Ateneo comme institution émancipatrice articule dimensions individuelle, collective et politique, relevant à la fois d'un « pouvoir de », d'un « pouvoir avec » et d'un « pouvoir sur » (Bacqué, Biewener, 2013). A partir de ce portrait, on peut dégager diverses indications quant aux effets de l'engagement au sein de l'Ateneo sur Xavi.

Le premier élément est le sentiment de bien-être et de confort que lui procure sa participation : dans l'expression « *je me sens très bien ici, j'irai là où j'ai envie, c'est ma deuxième maison ici* » transparaissent à la fois l'idée d'un épanouissement personnel étroitement lié à l'ouverture d'un éventail de possibilités d'investissements allant à l'encontre d'un cantonnement à une tâche ou un statut, et l'idée d'une familiarité caractéristique de la sphère privée. Le désir de participation et la continuité de l'engagement apparaissent clairement liés, d'un coté, à la capacité de Xavi de toucher à tout, d'acquérir une marge de manœuvre polyvalente dans son engagement, et de l'autre, à l'attachement intime, affectif, qu'il porte à l'initiative et aux individus qui la soutiennent. C'est pourquoi il accorde une grande importance, dans son discours, aux « situations d'entraide » et de soutien mutuel : l'expérience de la solidarité en actes dans son engagement l'amène à concevoir l'Ateneo comme une « grande famille ».

Le deuxième élément saillant est le développement d'un sens stratégique et l'acquisition d'une expertise technique. Pour Xavi, l'Ateneo apparaît comme une sorte de « boite à outils » permettant de fabriquer, à travers les pratiques quotidiennes, un pouvoir d'agir individuel et collectif, comme un espace d'acquisition de « capacités » multiples, lié au projet politique autogestionnaire visant à prendre en charge et construire soi-même les solutions : il met notamment en avant la maitrise de l'art de la rhétorique et de la négociation face aux élus, à la fois dans la recherche de compromis mais aussi dans la défense de l'initiative. A cet égard, il nous confie avoir pris goût à l'interlocution institutionnelle et à son rôle représentatif, apparaissant comme un défi à relever pour faire valoir les revendications des militants. Si Xavi avait déjà, en tant qu'ancien délégué syndical, une expérience des situations de négociation d'accords collectifs et de la posture de porte-parole dans le cadre de l'entreprise, il acquiert, à l'Ateneo, non seulement une connaissance fine de l'échiquier politique, des mouvances, affiliations et organisations partisanes qui le composent, des points de controverse sur lesquels achoppent les acteurs politiques, mais aussi une connaissance des rouages plus techniques de l'administration, de la connexion entre les différents services, des textes juridiques, etc. Enfin, il s'habitue aux interactions directes avec certains élus.

Au cours de nos enquêtes de terrain à l'Ateneo, un détail frappant que nous avons pu relever est la présence quotidienne de Xavi Artal à l'Ateneo. En effet, dès son travail de postier terminé dans le quartier historique de Barcelone, il arrive à l'Ateneo entre 17h30 et 18h. De fait, une ancienne élève, Lara, devenue professeur, soulignait à propos de Xavi : « *il ne gouverne rien du tout, il est tout le temps là et il est président parce qu'il faut avoir un président mais il n'a pas plus de pouvoir de décision que les autres* ». Son omniprésence au sein de l'Ateneo atteste de la superposition très forte, chez Xavi, entre engagement militant et vie privée. Sa participation au sein de cette initiative semble relever d'un lien vital. En outre, nous l'avons vu à plusieurs reprises effectuer du bénévolat productif, en gérant l'arrivée et la sortie du public pendant les spectacles de cirque, en orientant les spectateurs et en tenant le guichet d'entrée, en prenant l'initiative d'encadrer les manifestations inter-associatives dans l'espace public. Loin de se limiter à son rôle de direction institutionnelle et de gestion stratégique de l'Ateneo, Xavi maintient une proximité relationnelle et un ancrage dans les activités de terrain, en « mettant la main à la pâte ».

Rosa Morales : réseaux associatifs territoriaux et activisme artistique - festif

Habitante du quartier de Prosperitat depuis son enfance, Rosa, 54 ans, est la nouvelle présidente de l'Ateneo. Adolescente, elle assiste à l'occupation de l'usine qui donnera naissance à l'Ateneo mais n'y prend pas part car elle était trop jeune. Plus tard, elle assiste également à la lutte des habitants en faveur de logements dignes pour les travailleurs qui vivaient dans des taudis autour de la place Angel Pestaña à la fin des années 80. Cette mobilisation donne naissance au centre socio-culturel autogéré Casal de barri Prosperitat, en 1988, où elle s'implique aujourd'hui bénévolement en tant que coordinatrice culturelle. Ce centre est notamment à l'origine du Festival de Blues de Barcelone, né en 2002, comme incarnation de la dialectique entre domination sociale liée aux conditions de travail et réappropriation d'une voix à travers la forme musicale.

Rosa Morales a fait coexister son engagement bénévole dans les associations locales avec divers emplois qui ne correspondaient pas forcément à ses valeurs mais lui permettaient de subvenir à ses besoins fondamentaux et de s'investir plus librement dans les associations du territoire : elle a ainsi été secrétaire administrative dans une multinationale puis membre d'une coopérative. A propos de son travail au sein de la multinationale, elle souligne : « *J'y suis allée pour manger, c'est une contradiction mais ça me permet de manger, ce que me remplit véritablement c'est de m'impliquer ici pour le quartier, dans des entités de quartier, pour moi c'est ça le vrai travail* ». Aujourd'hui, elle a une fille de 29 ans, Laia, qui fait partie de l'assemblée des jeunes de Nou Barris. Très militante, avec un engagement féministe solide, Laia a monté un groupe nommé « Guérilla utérine ».

Rosa Morales connaît l'Ateneo depuis toujours, cependant elle se rapproche de l'espace il y a 20 ans, en tant que membre du *Grup de Foc* de Nou Barris, une association de promotion et de diffusion des fêtes traditionnelles catalanes autour du feu. D'origine médiévale et réapparue à la fin du franquisme, cette célébration de la culture populaire est composée de groupes déguisés en diables qui investissent l'espace public, pourvus de feux d'artifices et dansant au rythme des percussionnistes. L'association de Rosa est très active dans la vie festive de Nou Barris, étant présente notamment au sein de la *Festa Major* de Nou Barris, l'évènement *Cultura va de Festa* ou encore le Festival du feu de Nou Barris. La familiarisation de Rosa avec l'Ateneo survient lorsqu'elle inscrit sa fille de trois ans au *Grup de Foc*, qui était alors hébergé à l'Ateneo Popular. L'association utilisant l'espace mis à disposition par l'Ateneo pour ses réunions et l'organisation de ses activités, elle trouve alors normal de participer plus activement dans la vie associative de l'Ateneo, de « *donner quelque chose en échange* », comme une forme de contre-don.

De fait, c'est d'abord à travers son implication dans les associations culturelles locales que Rosa se politise : l'engagement artistique et socio-culturel de Rosa allie étroitement dimension festive et dynamique de contre-pouvoir, les pratiques culturelles associatives constituant, pour elle, un creuset de prise de parole des groupes populaires, d'agir alternatif et de combativité des plus vulnérables face à l'oubli des pouvoirs publics : « *les fêtes populaires c'est des gens du quartier qui dansent, qui chantent, qui jouent de la musique, ici on a toujours l'imagination pour contrecarrer les grands évènements institutionnalisés en faisant des petits projets alternatifs de territoire* ».

Si le rapport de Rosa à l'Ateneo est d'abord plus instrumental que politique, elle tisse des liens plus étroits avec l'association Bido et décide de l'intégrer en 2008-2009 en payant son adhésion. C'est à cette époque que l'Ateneo connaît une période de crise, caractérisée par un affaiblissement de la participation des habitants du territoire. En guise de soutien, les membres de diverses associations locales décident alors de s'investir un peu plus activement dans l'Ateneo. L'arrivée de nouveaux participants suscite une refonte des

statuts obsolètes et une reconfiguration de la Junte de direction (nom ancien de la commission de gestion), dans laquelle se trouvait Joan Lopez, l'un des fondateurs historiques, depuis de longues années. Xavi Artal devient président, Rosa morales entre comme secrétaire dans la commission de gestion et Luis comme trésorier. Une norme participative de renouvellement de la direction, garantissant à la fois une rotation des tâches et une logique d'apprentissage, est alors instituée : « *C'est à ce moment qu'on décide dans les statuts que les responsabilités soient de quatre ans reconductibles quatre ans, pour qu'il y ait toujours quelqu'un d'expérimenté dans la commission quand de nouvelles personnes entrent* ».

En 2016, Xavi et Rosa restent les deux anciens de la commission mais changent de charge, tandis que Xavi Urbano et Julio Daniel Vega sont les nouveaux arrivants. Ainsi, la dynamique d'ouverture participative de la commission de gestion devient une norme routinisée. A propos de sa responsabilité actuelle de présidente, elle souligne être mal à l'aise avec sa posture de représentante associative auprès des institutions, et déclare préférer le travail de terrain au plus près des habitants : « *Tout ce coté d'interlocution institutionnelle ça me fatigue, je n'aime pas trop, Xavi lui il aime bien ça* ». Concernant les espaces de pouvoir au sein de l'Ateneo, elle indique :

« *Tu sais cette charge de président c'est comme … une photographie pour donner une figure au niveau institutionnel tu vois parce qu'on nous oblige à avoir un rôle défini, pour signer les documents, je suis le visage visible, juridique de l'association mais en réalité c'est l'assemblée et les commissions le cœur de l'Ateneo. La commission de gestion en réalité, c'est la représentation de l'assemblée et on a aussi une commission de gestion élargie mais les thèmes les plus politiques on les prend en charge dans la commission de gestion et ça c'est la confiance que te donnent le reste des adhérents mais le pouvoir réel c'est l'assemblée* ».

Aujourd'hui, elle représente notamment l'Ateneo au sein de la plateforme inter-associative Taula Oberta Trinitat Nova et donne bénévolement des cours de castillan aux habitants immigrés de Nou Barris au sein du réseau *Nou Barris Acull* , en étant également la représentante de l'Ateneo dans la commission de gestion du réseau associatif. Elle contribue ainsi, à sa petite échelle, à renforcer le dialogue interculturel et à enrayer une montée de la conflictualité sociale entre les différentes communautés. A cet égard, elle souligne la centralité d'un réseau tel que *Nou Barris Acull*, effectuant un travail de prévention et d'insertion sociale et professionnelle, non seulement à travers un accompagnement linguistique et administratif, mais aussi et surtout à travers l'organisation de temps festifs qui sont autant de moments de sociabilité interculturelle et de création de lien social :

« La quantité de gens qui ont migré vers ce quartier est incroyable, c'est le quartier le plus pauvre et les loyers sont les moins chers donc les gens viennent s'installer ici par nécessité car c'est plus économique, et on a réussi à empêcher que ça devienne un ghetto. Il y a des années, c'était le ghetto ici, et qu'est ce qui se passe ? C'est que si la culture est accessible à tout le monde et que tout le monde peut participer à produire cette culture, on arrive à créer de l'échange ! Par exemple avec Nou Barris Acull, on a des Arabes, des gens des pays de l'est, des Indiens, des Chinois, des Arméniens, des gens d'Amérique du sud, ils ont tous leur culture. C'est difficile de dire qu'on fait de l'échange culturel parce que chacun se rattache à sa culture, mais si on le fait dans la rue, si on fait un évènement ou une fête, un repas, les gens se mélangent et parlent ensemble. Moi je donne des cours de castillan à Nou barris Acull, moi j'apprends des éléments culturels qui leur appartiennent et je leur

apprends le castillan, et donc il y a un échange culturel, on échange des choses, c'est ça faire la culture aussi. Ici, on est dans le quartier où il y a le plus d'expulsions, et le fait que par exemple, quand tu sais que le lendemain il va y avoir une expulsion par la police à 8h du matin et que devant la porte il y ait des Arabes, des Africains qui défendent la porte parce qu'ils ont tous le même problème et s'entraident, culturellement c'est très important, cette entraide ça crée de la culture ».

Bien loin d'une perspective d'assistanat, l'implication de Rosa au sein du réseau associatif s'apparente à un « artisanat » de l'échange interculturel, visant à poser les bases d'un socle commun permettant l'intercompréhension entre les différentes nationalités. Cet activisme quotidien de Rosa, ancré à la fois dans un travail relationnel ordinaire, dans la promotion d'une culture plurielle et critique, et dans la lutte sociale, explique aussi son intérêt pour une économie plus humaine au service du bien-être des habitants et enraciné dans les tissus sociaux. Elle souligne :

« *Pour moi l'alternative à la crise c'est l'économie de proximité, de faire les choses avec peu, par exemple tout ce qui est les finances solidaires comme Coop 57, qui est sorti d'une lutte ouvrière d'une maison d'édition, les travailleurs ont manifesté pendant des mois et quand ils ont gagné la lutte, certains des travailleurs ont monté Coop 57, pour moi c'est une voie alternative* ».

Disposant de solides compétences dans la gestion administrative, l'intégration de Rosa au sein de la commission de gestion n'a pas marqué un tournant dans sa maîtrise des méthodes d'organisation collective et l'acquisition de compétences techniques. De la même manière, c'est au sein des associations et réseaux culturels locaux que Rosa politise initialement son action, en inscrivant les pratiques culturelles populaires dans la lutte quotidienne contre les inégalités sociales, que ce soit à travers la dimension éducative, festive, culinaire, etc. La formule « l'art continue le dynamisme social par d'autres moyens » (Duvignaud, 1967, p.74) semble correspondre parfaitement au militantisme de Rosa : l'activisme artistique et culturel, enraciné dans le tissu social de la vie quotidienne, devient un levier de prise de parole et de pouvoir d'agir des plus vulnérables.

De fait, pour elle, l'Ateneo semble avoir été bien plus un vecteur de renforcement de son engagement au sein des réseaux territoriaux de coopération. Si Rosa était déjà bien insérée dans le maillage associatif territorial, l'Ateneo joue un rôle de catalyseur lui ayant permis de diversifier ses sphères d'engagement et de tisser des liens entre les différents réseaux ou initiatives au sein desquels elle s'impliquait déjà. Ce rôle d'opérateur transversal d'articulation entre les diverses luttes qu'a pu jouer l'Ateneo est notamment visible dans l'intérêt grandissant que porte Rosa à l'économie sociale et solidaire, au fil de son implication dans l'initiative, à l'instar de Xavi. Grâce au rapprochement de l'Ateneo avec les réseaux de l'ESS, notamment Coop 57, Rosa a pu mettre en correspondance son engagement artistique et

culturel avec une compréhension hétérodoxe de l'économie, l'ESS apparaissant comme un levier de réinscription des processus économiques dans les territoires, au service de la subsistance et du pouvoir d'agir des habitants. Ainsi, le rôle politisant de l'Ateneo réside, sans doute, pour Rosa, dans le décloisonnement qu'il a permis d'opérer entre ses diverses sphères d'engagement et de lutte.

Julio Daniel Vega, d'ouvrier dans le bâtiment à la gestion de plans communautaires de quartier

Habitant du quartier de *Roquetes* (district de Nou Barris), Julio, 32 ans, connaît l'Ateneo depuis son enfance et a commencé à le fréquenter d'abord en tant qu'usager-spectateur des manifestations artistiques : spectacles de cirque et de théâtre, concerts... Plus jeune, il rencontre Antonio Alcantara (coordinateur de la commission de formation) au sein du *Kasal Joves de Roquetes*, un centre socioculturel autogéré par les jeunes, fonctionnant de manière horizontale sur le modèle assembléiste, et organisant des ateliers de skate, de musique, de sérigraphie, ainsi que diverses formations. En tant qu'habitant du quartier, Julio connaissait les bénévoles et professionnels de l'Ateneo qui, pour la plupart, étaient des voisins, des amis ou des connaissances.

En 2011, alors qu'il est ouvrier dans le bâtiment, les acteurs de l'Ateneo essayent de revivifier un ancien projet de cabaret, le cabaret *Lokal de Risk*, un espace où les élèves des écoles de cirque, les usagers des ateliers de théâtre ou encore des groupes de musiciens de Nou Barris pouvaient présenter des numéros, de courts spectacles et se faire connaître du public. Ils proposent à Julio de participer au projet en tant que présentateur bénévole du cabaret *Lokal de risk.* En même temps, Julio donne de temps en temps un coup de main pour la mise en place des spectacles du *Circ d'Hivern.* Face aux succès du projet, les professionnels et bénévoles de l'Ateneo décident de monter un groupe, une commission spécifiquement dédiée à animer le cabaret, chargée de chercher des artistes et de les aider à mettre en place les représentations. Julio accepte de dynamiser bénévolement cette commission naissante, se composant de huit personnes environ. Ce groupe dédié au *Lokal de Risk* devient ensuite une sous-commission formelle à l'intérieur de la commission de programmation, comme le groupe *Nou Barris Night*, et est animé par un professionnel programmateur. A propos de son expérience bénévole au sein de la sous-commission *Lokal de Risk*, Julio évoque une interpénétration des savoirs et des compétences de chacun, moteur du fonctionnement et du succès du cabaret :

« *Dans le Lokal de risk, on a une fille qui a travaillé longtemps dans la programmation, elle s'y connaît bien, une autre qui fait du cirque, un danseur qui organise souvent avec ses copains des concours et des championnats de danse, moi je m'y connais plus en théâtre, il y en a un autre qui connaît plus de textes classiques que moi, une autre fille qui est juste là parce que ça l'intéresse, et le programmateur apporte aussi son expérience, bref chacun apporte son grain de sable, c'est ce qui me plaît et c'est pour ça que ça fonctionne aussi bien, parce que tu te nourris de ce que les autres apportent, moi j'y ai appris beaucoup* ».

Le *Lokal de risk* constitua pour Julio une porte d'entrée et un tremplin puisqu'en 2013, Julio est élu en assemblée pour devenir membre de la commission de gestion aux cotés du président, du secrétaire et du trésorier. Parallèlement, il continue de s'investir dans le *Lokal de risk*. A propos de sa charge au sein de la commission de gestion de l'Ateneo, sa réponse illustre le caractère artificiel et malléable de la définition des statuts : « *mmm bah je*

crois que je suis un membre actif, oui sûrement (rire), je suis un membre en plus, à coté du Trésorier, du Secrétaire et du Président ». De fait, il n'avait aucune compétence gestionnaire, institutionnelle ou administrative spécifique en intégrant la commission de gestion, il déclare : « *à l'intérieur de la commission, l'apprentissage c'est progressif* ». Sa participation institutionnelle à l'instance de direction plus politique de l'Ateneo fut donc légitimée par sa contribution au bon fonctionnement du *Lokal de risk.* En 2016, Julio change de statut au sein de la commission de gestion et devient secrétaire tandis que de nouvelles personnes s'intègrent à la commission.

Grâce à l'expérience acquise au sein de la sous-commission de programmation et de l'organe représentatif de l'Ateneo, il a pu trouver un poste de coordinateur au sein du « Plan communautaire de Can Peguera », un projet de quartier multiforme visant à développer l'accompagnement à l'insertion sociale et professionnelle des habitants et à créer des espaces récréatifs et éducatifs. Dans ce quartier de Nou Barris, 36% des habitants sont au chômage et dans cette frange de la population locale, 49% des personnes sans emploi ne recoivent aucune prestation sociale. La fonction de Julio au sein de ce projet naissant est de coordonner et animer des ateliers de travail autour de la construction de réponses aux problèmes sociaux touchant les habitants. Ces ateliers mêlaient à la fois des représentants de l'administration (district de Nou Barris, Barcelona Activa, mais aussi les services sociaux et médicaux), les associations locales et les habitants. C'est son implication dans l'Ateneo, notamment son apprentissage des modalités d'animation de réunions et de débats, mais aussi sa maîtrise de la gestion globale de projets (monter des budgets, impulser des dynamiques d'auto-évaluation pour mesurer l'utilité sociale des services, rapports interpersonnels) impliquant les habitants dans les processus décisionnels, qui lui a permis de postuler à ce poste :

« *Ici c'est un quartier très populaire. Moi quand je suis arrivé, je travaillais dans la construction, le bâtiment, les bénévoles qui participent, pas les professionnels de l'équipe technique parce que souvent ils ont aussi une formation plutôt élevée, mais nous, les bénévoles, on n'a pas fait de grandes études dans la gestion culturelle ou dans le monde artistique, moi ce que je sais de la gestion communautaire d'un équipement, je l'ai appris ici, dynamiser des réunions, gérer l'organisation collective. Et maintenant on nous appelle de l'université pour venir expliquer ce modèle, c'est chouette* ».

Sa trajectoire au sein de l'Ateneo révèle une réelle bifurcation de son itinéraire professionnel et militant. Son implication dans le projet a ainsi constitué un levier éducatif et émancipateur, par lequel il a pu acquérir des compétences techniques en matière de gestion mais également des compétences discursives ainsi qu'un renforcement de son engagement militant, puisqu'il est également devenu porte-parole de la mobilisation sociale contre la pauvreté et la précarité « *Nou Barris Cabrejada* » (« Nou Barris en colère »), une plateforme inter-associative ayant effectué un travail de contre-expertise citoyenne afin d'interpeller les pouvoirs publics sur la situation d'urgence sociale au sein du district.

L'engagement de Julio au sein de l'Ateneo a marqué une véritable inflexion dans sa trajectoire biographique, tant du point de vue professionnel que de la socialisation militante. D'ouvrier dans le bâtiment, il a pu accéder à un poste de coordination dans un plan communautaire de quartier, nécessitant à la fois des savoir-faire relationnels dans l'animation de la participation mais aussi des compétences en matière de gestion comptable,

d'organisation logistique, etc. En outre, son statut de porte-parole de la plateforme « Nou barris Cabreada » atteste non seulement de l'acquisition de compétences rhétoriques mais aussi de la consolidation de son engagement militant dans la lutte contre la précarité sociale à Nou barris. Il est intéressant de relever que pendant notre entretien au bar de l'Ateneo, une artiste de cirque nous interrompt pour venir saluer Julio, qu'elle surnomme « *Julito* ». Elle l'interpelle : « *Viens me donner un bisou* » et s'adressant à moi : « *c'est qu'il est super populaire !* ». Cette anecdote illustre non seulement l'absence de rapport hiérarchique mais aussi le lien d'affection et la proximité relationnelle qui relient certains bénévoles, usagers, artistes et salariés permanents.

Avec Xavi Urbano, doté d'un capital culturel plus conséquent et d'une expertise professionnelle consolidée, c'est un autre profil social que nous rencontrons, présentant néanmoins un même engagement politisé.

Xavi Urbano : lier la pratique et la théorie

Originaire de Salt, ville de la province de Gérone, en Catalogne, Xavi Urbano, 38 ans, a obtenu une licence en sociologie en 2001 puis a effectué un master de gestion culturelle à l'université de Barcelone de 2005 À 2009. Il a ensuite travaillé deux ans dans le centre de gestion civique *Zona Nord* à Ciutat Meridiana (Nou Barris) puis au centre culturel *La Farinera del Clot*. Impliqué dans la programmation culturelle, il a organisé divers festivals à Barcelone : il s'implique notamment dans la *Torna de Gracia*, les fêtes de voisinage de Gracia. Dans le même temps, il s'investit dans la gestation et l'organisation du « Festival de musique et culture noire » de Barcelone, en intégrant notamment l'Ateneo Popular dans le réseau des espaces d'accueil et de programmation de ce festival militant. Les lignes directrices de cette manifestation reflètent les différentes facettes de l'activisme de Xavi Urbano. Le festival s'articule autour de plusieurs axes : la revendication du rôle politique de la culture comme colonne vertébrale des communautés et comme levier de transformation sociale et une conception non entrepreneuriale de la culture, en favorisant le travail avec des entités de gestion communautaire. Enfin, la manifestation s'ancre dans l'économie sociale et solidaire : le festival est impulsé par la coopérative *QueSoni*, intégrée dans le réseau d'économie solidaire de Catalogne, les services financiers sont pris en charge par la coopérative de finances solidaires Coop57 et les produits comme la bière sont artisanaux et locaux.

A l'Ateneo, Xavi travaille d'abord pendant quatre ans dans la programmation. Il est ensuite responsable de l'aire communication pendant deux ans, s'intéressant particulièrement à la construction du récit de la gestion communautaire, apparaissant, selon lui, comme « *la dimension plus politique du projet* ». En 2016, il rejoint la commission de gestion. Il travaille aujourd'hui dans la coopérative culturelle *QueSoni* où il met en place des projets de *sound system* artisanal et organise le cycle de *Culturas Negras*. Son entrée dans la commission de gestion tient à son attachement profond pour le projet. Trois éléments constituent des ressorts expliquant la continuité de son engagement : la dynamique autogestionnaire, laissant une autonomie aux commissions, l'articulation entre théorie et pratique à travers une démarche régulière de réflexivité et d'auto-questionnement, et enfin la dimension politique de l'Ateneo, à travers le modèle de gestion communautaire. Ce

dernier aspect, pointant vers la construction symbolique et politique du modèle gestion communautaire, apparaît comme l'un de ses champs d'intérêt prioritaire. Il souligne :

« *C'est un projet que j'aime beaucoup c'est certain qu'il fait partie de moi ; j'ai aidé à changer beaucoup de choses mais il m'a aussi beaucoup changé et j'y ai appris beaucoup de choses. Je ne voyais pas pourquoi je devais partir malgré le fait que je n'y travaille plus, et c'est un projet que j'adore, un … un grand centre culturel où il se passe beaucoup de choses. Et toute la dimension politique de l'Ateneo autour de la gestion communautaire personnellement ça m'intéresse beaucoup, histoire de lier la théorie et la pratique ; et en plus les leviers techniques, la façon de travailler où chaque aire contrôle son budget, est responsable de son aire, tu apprends beaucoup, et puis travailler avec des gens, pouvoir inventer des projets de A à Z et te projeter, c'est chouette. Et ensuite, une des choses super, c'est de pouvoir faire cohabiter la théorie avec la pratique, les projets comme l'Ateneo ne se limitent pas seulement à l'activisme mais cherchent des moments de réflexion sur eux-mêmes, parce que si ces projets ne se pensent pas ou ne théorisent pas leur propres récit, c'est dangereux car d'autres l'écriront (…). Les projets communautaires comme l'Ateneo, comme la Farinera, ou Can Batlo, ce sont des projets vivants, ils sont dans des territoires et vivent au quotidien les dynamiques culturelles. Donc ils doivent être en permanence je ne sais pas si en crise, mais en tout cas, en train de se problématiser, parce que c'est le rôle de la culture, et la culture dans la ville change, la politique change, les quartiers changent, normalement les espaces qui ne changent pas sont déconnectés, un peu dans leur bulle, l'Ateneo est un projet qui évolue beaucoup plus vers les contradictions et c'est ce qui me plaît* ».

Comme pour d'autres membres de la commission de gestion, Xavi exprime le lien vital, existentiel, intime, qui l'unit à l'Ateneo : cette institution populaire semble avoir été un espace d'apprentissage multiforme, de construction individuelle, de rencontres et de subjectivation. Xavi relève notamment comme ressort de son attachement à l'Ateneo la détention d'un pouvoir décisionnel sur les moyens et fins des projets, une capacité de gérer à la fois la mise en œuvre technique, logistique, financière et les orientations des activités développées. C'est également une conception large et politique de la culture, perçue comme un art de vivre, comme une construction collective et un levier d'activisme territorial, qui a séduit Xavi :

« *Même si c'est un centre culturel, son projet le transcende, on est dans la plateforme de protestation et de revendication Nou Barris Cabreada, dans la Coordinadora Cultural, dans le plan communautaire de Roquetes, on s'engage dans tout ce qui est insertion socioprofessionnelle, parce que c'est notre manière de comprendre la culture, qui n'est pas un compartiment étanche. Pour moi, pour nous, la culture c'est beaucoup plus que ça, c'est la relation avec les personnes, c'est construire des valeurs communes, des modes d'organisation collectifs, c'est une approche beaucoup plus transversale de la culture, c'est pas seulement s'asseoir pour regarder un spectacle* ».

A travers l'analyse de ces quatre portraits et trajectoires d'engagement, on peut observer que le travail de terrain de proximité reste une priorité pour les membres de la commission de gestion qui, bien qu'impliqués dans des tâches d'interlocution institutionnelle, de comptabilité et de réflexion stratégique, maintiennent un ancrage très fort dans la vie

quotidienne de l'Ateneo mais aussi dans les réseaux associatifs, les tissus de sociabilité et les mouvements sociaux du territoire. L'une des dimensions centrale du leadership temporaire à l'Ateneo repose ainsi sur la capacité à créer des liens forts, parfois intimes, au sein de l'organisation avec les bénévoles et usagers mais aussi plus largement d'être intégré dans un réseau relationnel territorial. La centralité de la proximité relationnelle entre « leaders » et le reste des habitants ou participants permet de garantir un turnover et un renouvellement de la participation institutionnelle. Julien Talpin a dégagé cette centralité des relations de proximité et des dynamiques d'attachement mutuel pour enrayer le risque de domination des leaders dans le *comunity organizing* (Talpin, 2016). En outre, la rotation et le renouvellement régulier des membres de la commission de gestion (environ deux nouveaux entrants tous les quatre ans afin de permettre une dynamique de transmission des plus anciens aux nouveaux) permettent d'entraver les logiques de rigidification des statuts, d'ouvrir la participation institutionnelle donc de nourrir les processus d'apprentissage du travail politique et de montée en compétences (Polletta, 2002) tout autant que de perpétuer dans la durée la dynamique participative. La prédominance d'une légitimité fondée sur l'engagement concret au service du projet collectif plutôt qu'une légitimité gestionnaire ou "notabiliaire", fondée sur l'appartenance à des cercles d'influence, atteste d'une perception non-experte du leadership. Cette volonté de « déspécialisation » des tâches de gouvernement doit éviter « la reproduction d'un fossé entre prise de décision et application » (Baschet, 2014, p.103), la disjonction entre dimension institutionnelle et dimension organisationnelle. Le fait que trois membres sur quatre de la commission soient issus de Nou Barris est un vecteur d'accroissement de la légitimité de l'action collective auprès des habitants et un levier de renforcement de l'ancrage territorial de l'Ateneo, permettant de garantir l'utilité sociale des activités et de rester au plus près des besoins des habitants.

Enfin, le retrait des fondateurs historiques des positions représentatives et des tâches de gestion politique a également permis de renouveler la participation institutionnelle et de nourrir des dynamiques d'apprentissage collectif. Détenteurs de la mémoire historique du projet collectif, les trois fondateurs conservent une légitimité symbolique forte mais ils n'ont plus la possibilité d'avoir une mainmise sur l'évolution du projet : ils tentent, bien plus, de mettre en œuvre une « pédagogie de l'expérience » vis-à-vis des autres participants afin de placer leur savoir « mémoriel » et « expérientiel » au service de la réinvention du projet commun.

7.1.2. Les leaders contextuels et informels de la Casa Invisible : une délégation des responsabilités fondée sur l'adéquation entre savoirs et circonstances

Les formes du leadership et les critères d'autorité sont sensiblement différents au sein de la Casa Invisible. Comme nous l'avons vu, dans le cas de l'Ateneo, le leadership pluriel est personnifié dans quelques figures temporaires de manière formelle, leur charge de « bénévole dirigeant » étant clairement identifiée par leur accès à la commission de gestion. Dans le cas de la Casa Invisible, le leadership est moins repérable, du fait de la volonté des bénévoles de ne pas instituer une hiérarchisation organisationnelle. Cependant, malgré un refus partagé de la spécialisation comme délégation durable de la responsabilité collective, il y a une certaine acceptation de la légitimité contextuelle de leaderships, bien que ce terme soit sujet à débat parmi les participants: la délégation du pouvoir, qui est une délégation de confiance, doit rester au service des visées contextuelles et changeantes de la Casa Invisible, et ne pas devenir structurante. Le leadership contextuel doit ainsi garantir la pérennisation de la coresponsabilité collective. Eli, comédienne, souligne : « *chacun a sa fonction, chacun, à partir de ce qu'il aime faire ou depuis son expérience, apporte au commun, ce sont des capacités spécifiques mises au service du collectif selon les enjeux et les domaines* ». Ce sont donc les circonstances qui déterminent l'attribution de l'autorité à telle personne, dotée de compétences et savoirs adéquats pour résoudre les situations problématiques. Nacho souligne :

> « *Par rapport à tout ce qui est la négociation avec la municipalité, il y a une avocate, un urbaniste, un chercheur, qu'est-ce que je peux y apporter moi ? Quand ils se mettent à parler de lois du patrimoine ou de lois de gestion, qu'est-ce que je peux apporter ? Par contre, s'ils nous demandent un dossier qui récapitule toutes les activités de la Casa invisible depuis 2008, ça je peux m'en charger… Il y a certaines paroles qui valent plus que d'autres selon les contextes, il faut savoir quand on ne peut pas placer quelqu'un au dessus d'un autre ou quand au contraire, il faut accorder toute notre confiance à quelqu'un* ».

S'il existe bien un rejet de la concentration de l'expertise dans des figures professionnalisées, il n'y a pas pour autant un refus des contributions de figures qualifiées dans des domaines spécifiques. L'expertise de certains bénévoles et militants est, au contraire, valorisée comme condition d'accès à une crédibilité institutionnelle, technique, politique du projet. L'expertise ne représente pas un vecteur de domination si elle ne se cristallise pas dans une fonction et un statut précis, mais constitue un type de « contribution », à un moment donné, dont le commun « bénéficie » (Zask, 2011). Floren souligne ainsi :

« *Pour la construction d'un mouvement culturel politique, c'était nécessaire de lier la capacité de mobilisation et de résistance avec … un niveau d'auto-exigence on va dire intellectuelle située, pratique, oui située et ça c'est très clair avec le projet de réhabilitation où tout le monde a reconnu qu'on ne voulait pas tomber dans la technocratie parce qu'on critique beaucoup la technocratie, mais on était très reconnaissant de la disponibilité de certaines personnes qui avait un niveau très élevé de connaissances techniques dans certains domaines qu'on ne maitrisait pas, l'urbanisme, l'architecture* ».

Lors des conférences de presse, les deux militants systématiquement présents comme porte-paroles sont Amanda et Eduardo. Cependant, ils sont toujours accompagnés d'autres bénévoles : dernièrement ce sont surtout Kike (doctorant) et Carlos (membre de la coopérative) qui les ont accompagnés, mais Floren (professeur) et Lula (danseuse et membre du groupe gérant les activités culturelles), prennent régulièrement la parole pour représenter l'initiative culturelle. Entre 2012 et 2015, Santi (Málaga Ahora), Isabel Torralbo (Málaga Ahora), ou encore Alfredo Rubio (architecte ayant dirigé le dossier de réhabilitation) endossaient souvent le rôle de porte-parole, mais l'entrée dans les institutions des deux premiers les a amenés à avoir un engagement moins régulier au sein de la Casa Invisible.

Pour Lilian Matthieu, « la contestation de lois qu'ils jugent iniques impose fréquemment deux registres d'activité distincts aux mouvements sociaux : d'une part, démontrer et dénoncer publiquement cette iniquité en proposant au besoin des solutions alternatives ; d'autre part, lutter contre les conséquences négatives immédiates de la mise en œuvre de ces lois » (Matthieu, 2004, p.148). Nous proposons ici de nous pencher sur deux figures d'experts militants, Amanda et Eduardo, mettant leur compétences juridique et architecturale au service de la lutte collective.

La centralité actuelle de la thématique juridique dans les négociations entre la Casa Invisible et la municipalité explique en grande partie que l'avocate Amanda Romero fasse figure de leader informel aux yeux de tous les activistes rencontrés, son expertise juridique faisant autorité. A cet égard, son engagement est emblématique de l'interpénétration entre pratique juridique et action contestataire. Si Eduardo la considère comme « *une stratège impressionnante, avec une vraie intelligence des relations avec la municipalité et avec l'environnement social, extraordinairement lucide, perspicace et créative* », l'ensemble des bénévoles est également dithyrambique à son égard. Ils relèvent notamment son dévouement, sa loyauté et sa détermination. Voici deux exemples :

« *Amanda, c'est une activiste super engagée, depuis très jeune, tout ce qu'elle a fait a toujours été orienté vers la résolution des conflits, et même sa propre*

activité professionnelle d'avocate tourne autour du conflit social, elle a un tel degré d'engagement ! Parce qu'en plus, elle vit à deux pas de la Casa Invisible et son lieu de travail est dans le centre historique donc tous les jours elle passe par la Casa, elle se met toujours au service de tout le monde, c'est une personne incroyable » Alicia.

« *Moi, à Amanda, je lui donne très volontiers les rennes, c'est une femme, elle comprend très bien les lois, moi je ne conçois pas que le leadership soit mauvais dans un moment donné, le leadership pas l'imposition, il doit y avoir comme un machiniste, un conducteur, comme si la Casa Invisible était un train, Amanda sait où on va, et en plus, c'est une femme, et tant mieux parce que c'est en train de devenir un espace féministe* » Silvia.

Du fait de son engagement professionnel et militant intensif, mais également suite à des occasions manquées, il nous a été difficile de trouver un temps de discussion approfondi avec Amanda. Ceci dit, nous pouvons tout de même préciser quelques éléments biographiques.

Amanda : l'expertise juridique au service de la défense des « précaires »

Amanda, 40 ans, avocate, est spécialisée en Droit pénal et Droit des étrangers, et est une militante chevronnée des centres sociaux autogérés de longue date. Elle participe à l'occupation de la *Casa de iniciativas*, avec Floren, Monica et Eduardo, bien avant la naissance de la Casa Invisible puis participe au squat de l'édifice de la Casa Invisible en 2007. Entre 2000 et 2010, elle fait partie de la plateforme « Précaires en mouvement » et anime les Bureaux des droits sociaux, effectuant un travail d'accompagnement administratif et juridique auprès des plus vulnérables, notamment les migrants. A cet égard, elle est avocate porte-parole de la *Coordinadora de Inmigrantes*. En 2010, elle fait partie du collectif moteur organisant la manifestation en défense des vendeurs ambulants, revendiquant « le droit à une vie digne » et dénonçant les violences policières et la disproportion des peines de prison dont sont victimes ces travailleurs précaires. Actuellement, elle défend notamment le frère d'un migrant mort au sein du camps d'internement d'Archidona, Mohamed Budalbala, le 27 Décembre 2017. Dans ce contexte, elle participe à des temps informatifs, intervenant en Janvier 2018, au sein de l'Association Marocaine pour l'Intégration des Immigrants dans une session intitulée « Frontières du désespoir ». Mais elle a aussi défendu l'une des bénévoles féministe de la Casa Invisible, qui, lors de la *Semana Santa*, le 8 Mars 2013, a fait irruption, avec divers collectifs féministes, dans une procession religieuse, en brandissant un gigantesque vagin en plastique de deux mètres. Cette jeune femme est poursuivie par un groupe d'avocats dédiés à la traque des insultes vis-à-vis de la religion catholique. Cette manifestation se tenait notamment en réaction à la proposition de réforme de la Loi d'avortement par le ministre de la justice de l'époque. Amanda donne ponctuellement des formations, comme un cours sur « La réforme de la loi des Etrangers de l'Etat espagnol » au sein du cursus « Migrations, participation et transformation sociale » de l'Université de Grenade en 2010. En 2012, elle fait partie, avec deux autres avocats, du Comité de Grève d'Izquierda Unida et du PCA (parti communiste andalou) pour la tenue d'une grève générale.

Au sein de la Casa Invisible, elle s'investit surtout dans la commission de stratégie, et est la porte-parole principale de l'initiative dans le combat juridique pour la cession de

l'édifice au collectif. De fait, c'est elle, accompagnée de Kike et Eduardo, qui se rend ponctuellement dans les locaux de la municipalité pour faire avancer les négociations avec les secteurs d'Urbanisme et de la Culture. Lorsqu'il y a une tentative d'expulsion par les forces de police, c'est elle qui fait figure de garante de la légitimité de l'occupation, car elle maîtrise sur le bout des doigts l'ensemble des données du contentieux et des étapes remplies par les militants pour régulariser la situation. Lors des manifestations dans l'espace public, elle a pour habitude de prendre un haut-parleur devant le siège de la municipalité pour rappeler de quelle façon les militants ont suivi à la lettre les exigences institutionnelles et les protocoles administratifs et techniques pour légaliser l'occupation. A cet égard, elle prend souvent la parole dans les conférences de presse organisées dans le patio pour expliquer précisément et de manière pédagogique les tenants et aboutissants du rapport de force. Elle est également déjà intervenue dans des médias locaux pour défendre l'initiative. Au sein de la Casa Invisible, elle est régulièrement présente aux assemblées, et participe de temps à autres à la commission d'économie.

A l'occasion d'une action protestataire des militants suite à la fermeture préventive de l'édifice le 23 décembre 2014 pour motifs de sécurité, les compétences rhétoriques et cognitives d'Amanda étaient visibles : son talent oratoire, la clarté et la fermeté du propos, l'étayage argumenté de son intervention, sa formulation emphatique, la tonalité combative de son discours et son souci de pédagogie dans la dénonciation publique de l'injustice vécue. Selon la résolution de fermeture préventive, émise par le Service Inspection et Conservation de la Gérance d'Urbanisme, l'inspection de l'édifice convoquée à la demande des militants avait révélé des déficiences lourdes en matière d'installations électriques, le bâtiment courant un risque de court-circuit et d'incendie. Le collectif organise le lendemain une manifestation devant la municipalité, à laquelle participent environ 150 personnes et où Amanda prend la parole :

> *« Malgré le fait qu'on ait répondu à l'ensemble des exigences, malgré le fait d'avoir un plan de réhabilitation viable et soutenable, malgré le fait que l'on soit entièrement disposé à régulariser l'état technique et structurel de la Casa, la municipalité est toujours restée murée dans le silence ! Il y a une injonction de 2012 de la Gérance d'Urbanisme qui oblige la municipalité à procéder aux mesures pour conserver l'édifice dans des conditions de sécurité, nous n'allons pas tolérer, sous aucune forme de consensus, que la négligence de la municipalité suppose la perte de cet édifice pour la ville de Malaga ! Parce que ça doit être un espace protégé de manière intégrale pour les habitants de Malaga ! Nous savons très bien que la motivation politique de la municipalité pour ne pas mener à bien ce type de mesures est que l'édifice continue à se détériorer pour pouvoir justifier sa démolition, comme cela se passe avec la majorité des édifices patrimoniaux de cette ville, où l'on ne garde que la façade ! Nous n'allons pas tolérer, que de manière absolument illégale, l'expulsion de cet espace soit justifiée, parce qu'elle n'a aucune légitimité légale »* Amanda.

Amanda est bien une figure de l' « expert militant », mettant sa compétence juridique au service de la lutte collective. Pour Lilian Mathhieu, « un mouvement social qui mobilise le registre de l'expertise a le choix entre deux options, nullement incompatibles: soit solliciter la coopération d'experts spécialisés dans son domaine d'activisme, soit s'approprier lui-même cette expertise » (Matthieu, 2004, p.156). Or, l'engagement d'Amanda et Eduardo ne correspond à aucun de ces deux cas de figure : militants de la première heure au sein de la Casa Invisible, ils disposaient déjà de ces savoirs experts avant leur engagement bénévole au sein du collectif. De fait, ils présentent une intrication très forte de l'expertise et de l'activisme : ils ne se sont pas agrégés au mouvement à la demande des bénévoles, ni ne sont des bénévoles qui se sont formés au cours d'un apprentissage sur le tas.

Eduardo Serrano, architecte et chercheur à l'université aujourd'hui retraité, âgé de 67 an, est l'un des membres fondateurs de la Casa Invisible. Promoteur du dispositif d'autoformation la ULEX, il s'est beaucoup investi dans la fabrique conceptuelle et philosophique du projet mais aussi dans la production de sa légitimité politique ainsi que dans la construction du projet de réhabilitation de l'édifice, faisant figure de contre-expertise citoyenne. Aujourd'hui en fauteuil roulant, il ne peut plus s'impliquer au quotidien dans le projet mais participe à la commission de négociation et fait souvent figure de porte-parole de la Casa Invisible dans l'interlocution avec les pouvoirs publics, aux cotés d'Amanda et de Kike. Tandis qu'Amanda est une figure de la mobilisation du droit au service des revendications citoyennes, il mobilise ses compétences architecturales et son savoir académique au service de son militantisme. Kike me confiait avec enthousiasme à son propos « *Eduardo, c'est le cœur, c'est l'âme de la Invisible !* ». De fait, le leadership est bien partagé, selon les contextes et des compétences spécifiques de chacun.

Eduardo : un architecte universitaire engagé, entre recherche et action collective

A la fin de ses études en architecture, en 1977, Eduardo Serrano part au Mexique rejoindre un groupe d'architectes, travailleurs sociaux et sociologues investis dans l'association *Copevi*. Cette association est née en 1961 afin d'encourager les processus d'auto-construction de logements entre habitants et professionnels face au défaut d'intervention de l'Etat dans les quartiers et régions déshérités ou en situation d'exclusion sociale : les Etats de Mexico, Guerrero, Guanajuato, Oaxaca, Nayarit, Jalisco, Veracruz, Hidalgo, Nuevo León, entre autres. *Copevi* se structure autour de deux domaines d'investigation et d'action œuvrant en synergie constante : l'architecture et l'urbanisme, d'un coté, la partie sociale et sociologique, de l'autre. Le cœur de *Copevi* est la conception participative de l'habitat, à travers la co-construction des méthodologies et des savoirs entre professionnels et communautés d'habitants, et la dynamisation de l'auto-organisation populaire et du pouvoir d'agir des populations dans la création de logements et dans l'interlocution institutionnelle. *Copevi* a notamment impulsé la création de plusieurs

coopératives de logement et développe diverses actions articulant les registres socioéconomique, socioculturel et sociopolitique, comme le « Développement Territorial Intégral Soutenable » soutenant le travail d'auto-construction mené par les indigènes de la Sierra Norte de Puebla, ou encore « L'Incidence Sociale et Publique » visant l'articulation entre les initiatives citoyennes et le renforcement des mouvements sociaux afin d'interpeller les institutions, à travers la création de divers dispositifs comme les Observatoires de l'inclusion sociale ou la Carte des droits humains.

Eduardo travaille à *Copevi* pendant deux ans dans l'auto-construction et l'autopromotion de logements, où il ne s'agissait pas seulement, pour les habitants, de construire matériellement les logements mais aussi d'avoir un contrôle sur les décisions jalonnant l'ensemble des phases du projet, à travers l'organisation en coopératives. Cette expérience marque durablement Eduardo, car elle coïncide alors avec ses idéaux et sa manière de concevoir sa pratique professionnelle, éloignée des standards selon lesquels l'architecte détient le pouvoir de décision. Dans le cas de *Copevi*, c'est bien l'habitant qui détient la maîtrise sur les processus décisionnels et travaille en coordination avec les professionnels. Eduardo déclare à ce propos : « *C'était une proposition très intéressante et très puissante, c'est toujours resté en moi jusqu'à maintenant* ». Néanmoins, il déplore une déperdition progressive de ces manières de faire ascendantes et d'une éthique du croisement des savoirs : « *au fur et à mesure, la capacité de décision a été de plus en plus volée au gens du commun, aux habitants, et les professionnels ont été responsables de ça, il y a eu une sorte d'aliénation des gens du terrain* ».

Lorsqu'il rentre en Espagne postfranquiste avec sa compagne Yolanda, la Constitution venait d'être approuvée et les premières élections municipales s'organisaient, dans un contexte de fleurissement et d'effervescence des mouvements sociaux, notamment des mouvements d'associations d'habitants. Il entre alors en contact avec des initiatives politiques en lien avec l'accession aux municipalités des partis de gauche, et part travailler en 1980 comme architecte municipal à Estepona, une ville proche de Gibraltar. Il s'implique ensuite pendant sept ans dans la conception du plan urbanistique de La Linea, une autre ville du Sud. A ce propos, il souligne : « *c'était très intéressant au niveau des phénomènes sociaux car c'est une ville frontalière, comme c'est à coté de Gibraltar, donc il y a des populations d'Afrique du nord qui arrivent par là. C'est un lieu de passage de la Méditerranée et donc c'est très intéressant au niveau des conflits sociaux, au niveau des problématiques liées au territoires, aux espaces de frontières* ». En 1987, Eduardo et Yolanda déménagent à Malaga, du fait des opportunités éducatives qu'offrait la ville pour leurs enfants, et Eduardo travaille de nouveau pour la municipalité, dans la conception des plans urbanistiques : ses tâches avaient une composante juridique, économique et sociale forte, mais comprenaient aussi des projets plus techniques comme la réalisation de parcs ou de jardins.

A partir de 1992, alors qu'il travaille encore à la municipalité et soutient une thèse intitulée « Territoires et Capitalisme », il impulse un collectif composé d'amis architectes socialement engagés, qui s'étoffe ensuite d'une trentaine de personnes. Ce groupe se réunissait toutes les semaines pour s'auto-former à partir d'une thématique choisie, non pas selon un format académique mais à travers des « *conversations ordinaires* » : « *on avait des opinions critiques vis-à-vis de l'architecture traditionnelle, on avait une perspective pas encore sociale mais on commençait à étudier Deleuze et Guattari puis Foucault, Bourdieu, Heidegger, le poststructuralisme français et des géographes, économistes, sociologues* ». C'est à partir de ce groupe que se créé la Fondation Rhizome, visant à générer des savoirs collectifs en libre accès et à encourager l'investigation critique.

En 2004, le groupe de la Fondation Rhizome tisse des relations avec d'autres

collectifs militants à Séville, Madrid et Malaga, notamment la *Casa de iniciativas*, l'une des matrices de la Casa Invisible. A cet égard, Eduardo précise l'interpénétration fructueuse entre des formes de militantismes théoriques et plus pratiques : « *Ça a été un moment de connexion avec des gens beaucoup plus jeunes, dont l'activité était le squat mais ils avaient comme vocation de ne pas être une occupation traditionnelle mais autre chose, et on a vu une complémentarité entre nous et eux, on était plus théorique, alors que le noyau dur initial de la Casa Invisible, c'est des gens qui avaient déjà la pratique, c'était la Casa de iniciativas, avec des gens très militants comme Amanda et Monica* ». Eduardo participe au mouvement de squat de l'édifice de la Casa Invisible, et décrit avoir été « *fasciné* » et être « *tombé amoureux* » de cet édifice, une relation d'affection très forte, partagée par de nombreux membres du collectif, qui s'est renforcée au fil du temps. S'inscrivant dans une perspective d'écologie sociale, il explique de quelle manière son engagement bénévole au sein de la Casa Invisible a consolidé une intuition née dans son expérience professionnelle d'auto-construction au Mexique, concernant les relations de réciprocité entre le territoire et ses habitants :

« C'est intéressant cette relation qui s'est nouée entre l'édifice et l'occupant, l'habitant. Généralement dans cette relation, l'édifice est une chose inerte, un contenant, quelque chose qui n'a pas de vie, minéral, et de l'autre coté, l'habitant est un sujet en devenir, mais dans ce cas, notre philosophie, surtout celle du groupe Rhizome, et la mienne, cette équation qui généralement ne va que dans une direction, où l'habitant a le pouvoir et l'autre n'est qu'un contenant, une chose, un instrument, un moyen, ça c'est discutable. Moi je le savais déjà de par ma trajectoire mais je ne l'avais jamais pratiqué, et pour moi la Casa Invisible a été une démonstration que c'était possible, la Casa a un pouvoir, elle a une vie plus lente que la nôtre mais elle a une vie, un pouvoir de construire la vie des gens (...). Habiter ce n'est pas seulement être dans un espace mais construire, et nous on dit « se construire » : c'est une relation réciproque. Dans ce processus où surgit l'habitat, l'habitant et l'habitat ne sont pas des choses données a priori, et le sujet habitant n'a pas de prééminence mais les deux choses se constituent en même temps et dans une relation réciproque. Dans ce cas, l'habiter est ce qui nous construit, l'habiter doit être un habiter actif, ton environnement est un territoire tissé de relations, c'est une écologie qui fait le lien entre l'environnement et ses habitants (...). La Invisible permet que les gens puissent faire ce qu'il font, un lieu pour tous, comme une espèce de lieu pour l'expérimentation sociale et pas seulement ça, l'espace a été peu à peu, à partir de ce moment initial de fascination et d'attachement, l'espace a été compris, apprécié, valorisé, aimé. Il y a une affection très grande vis-à-vis de l'édifice, ce n'est pas un espace qui te sert pour faire des activités et rencontrer des gens, c'est un espace qui te rend libre ».

Son engagement au sein de la Casa Invisible s'articule autour de quatre modes d'implication : il est l'un des principaux théoriciens du terreau conceptuel de la Casa Invisible, dans lequel se reconnaissent aujourd'hui les membres du collectif et s'investit dans la dimension stratégique du projet, en participant à la commission de négociation et en étant l'un des principaux interlocuteurs vis-à-vis des élus. A ce propos, il souligne avec humilité et humour : « *Je suis plutôt comme un élément décoratif (rire), parce que je ne suis plus tout jeune mais plutôt reconnu. J'ai peu d'habiletés de négociations, on va dire que ce qui dépend du court terme, de la confrontation, du corps à corps, être dans l'improvisation, moi je n'ai pas ces habiletés, Amanda si les a, mais par contre, j'ai une capacité d'analyse sur le long terme* ». Il s'est beaucoup investi dans l'organisation d'activités d'autoformation au sein de la ULEX, *via* des cycles de conférences, notamment sur le patrimoine, la gentrification, les rapports entre science et féminisme. Enfin, il a eu un rôle central dans la

mobilisation d'un réseau d'interconnaissances, des personnalités aptes à soutenir le projet et à renforcer sa légitimité politique face aux institutions, comme Rogelio Lopez Cuenca, Marcelo Rubio, Jose Manuel Lopez. Aujourd'hui, il continue à s'impliquer surtout dans la commission de négociation et stratégie et organise de temps à autres des cycles de conférence, même si ses difficultés à se déplacer réduisent ses possibilités de participation.

Cette figure de l'intellectuel engagé, mettant son savoir universitaire et ses compétences architecturales au service de l'autonomie citoyenne constitue un cas emblématique de l'articulation entre science et société. A l'encontre de la dualité wébérienne, il représente cette articulation du savant et du politique. Figure-clé de l'énonciation théorique et de l'interlocution institutionnelle, Eduardo Serrano incarne le croisement entre sphère de la recherche et sphère de l'action collective (il n'est cependant pas le seul au sein de l'initiative, Kike, Floren ou Curro étant également universitaires). Cette irrigation mutuelle entre production de connaissance et « faire collectif » est devenue l'un des traits caractéristique de l'initiative citoyenne, puisque la Casa Invisible s'est consolidée comme un espace de création de savoirs critiques et de complémentarité entre les compétences spécifiques de chacun. De fait, Eduardo Serrano représente une des facettes, partielle et spécifique, du leadership de la Casa Invisible, tandis qu'Amanda représente le versant plus juridique. Ce leadership incarné mais informel, partagé et contextuel, apparaît comme l'un des leviers de la participation collective, chaque bénévole étant potentiellement légitime d'accéder à une responsabilité en fonction des circonstances et de ses compétences spécifiques.

Dans le cas de TDA, au contraire, malgré l'affichage d'un volontarisme participatif de la part du directeur de l'association, et bien qu'il revendique une ouverture des processus décisionnels, Sam Khébizi reste la figure emblématique manœuvrant le gouvernail de l'association.

7.1.3. Du leader charismatique au « patron » : TDA

7.1.3.1. La mainmise d'un manager associatif

Dans le cas de TDA, comme nous l'avons esquissé précédemment, la rhétorique et les procédures participatives tendent à conforter et entériner les asymétries de pouvoir. La relation entre le directeur-fondateur, les salariés et les membres du CA s'inscrit dans un ensemble de tensions au cœur du fonctionnement de l'association : ouverture à la discussion *versus* éviction de la critique et de la controverse, processus de consultation *versus*

verrouillage de la décision, autonomie de décision des salariés sur le volet opérationnel *versus* hétéronomie pour les décisions institutionnelles et stratégiques. Cette concentration des pouvoirs et cette domination du fondateur se double d'une assimilation, implicite, à la figure du chef d'entreprise. Le vocable « patron » ou « boss » est ainsi fréquemment utilisé par les salariés et se combine avec l'idée d'appropriation exclusive du projet par son fondateur :

> *« Moi, je suis… pour que vous compreniez mon positionnement dans l'asso, moi, je suis salarié. J'ai un patron. Et ça ne me dérange pas le moins du monde. Et ce qui est génial, c'est que je suis en accord en grande majorité sur les décisions de mon patron. Donc c'est génial, en fait. Et je me dis qu'en gros, Sam, c'est lui qui a fondé l'association. C'est son projet, quoi, ça restera toujours le projet de Sam, pour moi. C'est lui qui a monté les Têtes de l'art. Et aussi, après, le Conseil d'Administration par définition, qui sont… donc le directeur et le conseil d'administration qui sont mes patrons* » Julien Ruols.

Quand on pose à ce salarié la question de savoir si d'autres membres de l'association pourraient bénéficier d'une délégation de pouvoir décisionnel, dans une forme de partage plus démocratique des responsabilités avec le directeur, il fait preuve d'une quasi-« langue-de-bois », d'une prudence manifestant un embarras et une réticence à aborder ce sujet. A propos de la question d'adopter la forme organisationnelle de la coopérative, qui s'était posée durant un temps, il déclare :

> *« Ça, je ne veux pas en parler, mais je crois que Sam ne voulait pas forcément. C'est Sam le directeur. (…) A mon avis… Je ne sais pas si… Comment dire ?, si c'était si clair, si tranché que ça. Mais je pense qu'il a pesé le pour et le contre. Et je pense qu'il veut garder, notamment avec le Conseil d'Administration, un certain contrôle, quand même, sur le projet associatif qu'il a fondé, quoi. Mais je ne sais pas si la coopérative empêche ça. Je ne suis pas assez calé. Je ne sais pas. (…) Mais je pense qu'il y en a certains qui aimeraient que ça soit plus… Mais on décide de plus en plus de choses tous ensemble. (…) Il y en a qui ont plus une âme de coopérative, clairement* ».

Outre l'assimilation à la figure du chef d'entreprise, on note une prédominance du caractère d' « entrepreneur institutionnel », davantage focalisé sur un travail d'interlocution et de fabrique d'alliances et de partenariats plutôt que sur son investissement dans la vie associative. Un autre salarié déclare dans la même veine :

> *« Sam, son job, maintenant … Il ne gère plus de projet, Sam, du tout. Donc son boulot, c'est d'aller serrer des mains, c'est d'aller faire de la relation publique et de décrocher des nouveaux marchés, il a un milliard de responsabilités, il est dans plein de conseils d'administration, il a bien compris ce qu'il fallait faire pour faire tourner sa boîte, en gros, et on lui est bien*

reconnaissants pour ça, dans une logique de direction il apporte beaucoup à l'association par rapport à tous ses contacts mais par conséquent il est moins présent et puis ça reste quand même le directeur fondateur ».

Les salariés ont, dans l'ensemble, un discours d'employés d'entreprise qui encensent l'autorité charismatique (Weber, 1971) et les qualités spécifiques du chef, notamment sa capacité à élaborer une stratégie sur le court, moyen et long terme, sa maîtrise de l'identité de l'association en tant que fondateur, son caractère de « lobbyiste » visant à défendre les intérêts de son association, fondés sur sa bonne connaissance des acteurs politiques et financiers.

7.1.3.2. L'étouffement et l'éviction de la contestation

Lors d'une discussion informelle, l'une des salariées m'avoue que c'est en grande partie du fait de l'expression de critiques par Guillaume, ancien responsable du Pôle Mutualisation, vis-à-vis de la dérive entrepreneuriale de l'association, que celui-ci a quitté l'association, tandis que le directeur met en avant, pour sa part, un autre motif : le désordre et la mauvaise gestion du Pôle par Guillaume (notamment des problèmes de mauvais enregistrement des prêts de matériel, qui n'auraient pas été consignés correctement). En outre, un même phénomène a touché cette salariée : elle était l'une des figures visibles de la critique interne (notamment mise en avant sur les bilans annuels), m'ayant à plusieurs reprises fait part de son épuisement et de sa désillusion vis-à-vis du tournant managérial de l'association et de la déperdition de la vie associative, notamment des dynamiques d'entraide et de travail collectif. Elle m'avait exprimé, à cet égard, son malaise et son souhait de « *tout laisser tomber* » ; or, son départ de l'association a été justifié publiquement par la survenue d'un « heureux évènement », tendant, de fait, à invisibiliser les sources de contestation interne. Une autre salariée nous fait part d'une période « *extrêmement tendue* » de conflit entre Direction et salariés, qui a révélé une facette autocratique du directeur de l'association et induit une relation infantilisante vis-à-vis des salariés. Cette salariée pointe l'évaporation et l'évincement de la discussion collective avec les professionnels au profit d'un renforcement de la relation de domination. La pacification des relations ne s'est ainsi pas faite dans la recherche d'un débat ouvert mais par une neutralisation du conflit et une démarche « disciplinaire » :

« *Au début de l'année dernière, vers Janvier on s'est tous « fritté », les relations étaient vraiment très très tendues ; moi je trouvais qu'on était en train de rentrer dans un mode de fonctionnement … Ba, ça fait quand même depuis l'année dernière que financièrement c'est très tendu, et du coup, j'ai*

vraiment ressenti un changement dans le mode de gestion de l'asso, j'avais la sensation qu'on essayait de nous mettre dans un position : « vous bossez dans une entreprise, faut envoyer du rendement » et sans aucune considération pour le fait qu'on travaille d'arrache-pied pour un salaire de misère, moi je l'ai dit ouvertement et je me suis faite défoncée d'ailleurs. Je trouvais que Sam était très dirigiste, on se faisait engueuler comme du poisson pourri en réunion comme si on avait 15 ans, c'était moche et vachement de personnes sont parties, donc il y avait beaucoup de bruits de couloir, beaucoup, et du coup c'était une ambiance vraiment délétère, et bah c'est resté en suspens ! Sam a fait en sorte qu'il y ait une réunion avec le CA qui n'en était véritablement pas une, parce qu'on s'est fait défoncés la tête, et puis les choses sont rentrées dans l'ordre parce qu'on est assez intelligents tous et que si ça s'est pas fait au sein de la direction, chacun a pu ressentir qu'il y avait des choses qu'il fallait apaiser au sein du groupe ».

La violence des termes employés illustre la présence d'un désaccord feutré, sourd et d'une contestation latente. Cette salariée dénonce non seulement un certain autoritarisme du directeur mais également une mascarade dans la résolution du conflit, n'ayant pas touché aux racines de la mésentente mais s'étant apparentée à une réprimande. Enfin, un autre salarié pointe le développement de conflits d'intérêt entre salariés, du fait de la personnification du pouvoir par le directeur et de l'octroi inégal de faveurs :

« *C'est un système qui est dangereux, parce que de toute façon, ça reste Sam le directeur. Donc tout le monde veut voir Sam, tout le monde va voir Sam. Et comme certains sont plus ou moins placés… Donc il y a peut-être plus facilement… Enfin, c'est peut-être plus facile d'avoir une audience plus facilement avec Sam quand on s'appelle untel ou untel. Je ne sais pas. Mais en tout cas, certains ont un ressenti comme ça. Donc ça, ça fout le bordel* ».

Lors de l'observation directe du CA du 7 Janvier 2017, nous avons pu assister à la défense, par le directeur de l'association, du modèle de gouvernance participative institué ainsi qu'à l'affirmation, par l'une des salariés présente, de l'absence de volonté de participation aux orientations politiques ou de revendication de la part des professionnels. Nous restituons ici un extrait de l'échange.

Observation directe d'un CA (7 janvier 2017) : échanges autour du modèle de gouvernance participative.

Sam fait part de son regret de ne pas avoir eu le temps, lors du dernier séminaire d'été, de travailler avec les salariés et les membres du CA sur un temps de réflexion partagée sur la gouvernance participative. Pour cet atelier, il avait choisi des articles sur la gouvernance participative afin de créer des groupes de travail salariés-

administrateurs, dans le but de « verbaliser les attentes » et d'expliciter les représentations personnelles attachées aux différents termes. Huguette, membre du CA, rebondit en précisant que c'est bien dommage car les salariés étaient déçus de l'annulation de ce temps de réflexion collective. Serge, membre du CA et président du CIQ Belle de Mai, intervient pour donner sa vision de l'ouverture participative de la gouvernance :

Serge : « En fait Sam c'est le porte-parole des différentes problématiques dans les différents espaces… Alors c'est vrai que c'est la problématique particulière telle que Sam la rapporte, mais bon je lui fais suffisamment confiance pour être fidèle à la parole des salariés.

Sam : Et justement, on a créé des contrepoids, parce que la présence d'administrateurs en séminaire d'équipe, souvent Huguette, et le contraire maintenant avec la présence de salariés en CA, c'est une manière de vérifier que la parole que je porte elle est conforme dans les différents espaces.

Marion (salarié) : Et puis, ça, ça a été discuté entre salariés au séminaire d'équipe, suite justement au fait qu'au dernier CA, il n'y avait pas de salariés alors qu'il y avait une place pour le salarié mais personne n'est venu, donc voilà on s'est reposé la question de pourquoi on voulait être au CA et justement ce qui est sorti c'est : ah non moi je veux pas y aller pour revendiquer des choses ou prendre part enfin… Après c'est bien qu'on soit représenté parce que c'est aussi la vie de l'asso, mais c'était clairement exprimé qu'on avait pas envie de venir pour défendre des choses. Enfin, quand il y a un besoin de présenter des choses du terrain, on a besoin que quelqu'un soit là pour faire remonter des choses très concrètes auprès de Sam mais voilà…

Sam : Après, je pense que dans le mode de gouvernance qu'on a installé, l'espace de participation à la décision y compris politique euh sur les grandes lignes stratégiques de l'asso, les salariés sont impliqués à un niveau assez haut quand même et à contrario dans le CA, nous on se bagarre pour que, dans le CA, on garde aussi un espace de décision parce que vu la distance des rendez-vous, c'est des espaces qui peuvent devenir très rapidement des espaces d'information et de validation où le CA reprend sa place que dans des moments un peu problématiques et où en gros il doit venir balayer les pots cassés et assumer sa responsabilité juridique quand ca va mal etcetera. Du coup, la question, c'est plutôt celle de l'équilibre, parce que si on analyse les prises de décisions politiques en fait, elles sont vraiment rarement prises contre les points de vue de salariés parce qu'ils ont été associés aux décisions stratégiques, parce qu'ils ont toutes les données pour comprendre ce qui se joue (…). Et donc la relation à la prise de décision est complexifiée pour le CA, parce que les salariés investissent un espace décisionnel et stratégique auquel ils contribuent qui va assez loin quand même. D'ailleurs, c'est ce qui nous a amené il y a quelques années à se dire : pourquoi pas une coopérative ? Parce que du coup on aurait la main à la fois sur la décision stratégique et politique et sur la fonction de salarié et de mise en œuvre, cette question elle a été débattue …

Huguette : Oui et puis parfois, c'est ambigu dans les entretiens individuels, certains salariés disent : non, à un moment donné, nous on ne veut pas être associés aux décisions difficiles. C'est pour ça aussi qu'on a décidé de ne pas devenir une coopérative. »

A la sortie de la réunion, Marion nous glisse que les salariés font confiance à Sam pour prendre les « *bonnes décisions* » et répète que les salariés n'ont pas forcément envie de participer aux décisions politiques et plus stratégiques. Même si pour le directeur de l'association, les salariés n'ont pas de revendication participative car ils considèrent le fonctionnement de l'association comme la normalité, beaucoup de professionnels, dans les entretiens menés, pointent les défaillances et les manques en termes de démocratisation de la gouvernance, mais l'expression et la prise en compte de ce dissensus semble neutralisé par le directeur. Qu'en est-il alors du effectif rôle du CA ? Constitue-il un contre-pouvoir interne contrebalançant la figure charismatique du directeur et apte à peser sur l'orientation de l'association ?

7.1.3.3. Un CA notabiliaire et gestionnaire au pouvoir décisionnel limité

Dans la construction du récit associatif, le directeur revendique une démocratisation de la gouvernance dont le premier stade a été le passage d'un « *CA de complaisance* » à un « *CA de compétences* » avec la formation du Conseil d'administration de huit bénévoles, dont quatre habitants du troisième arrondissement. De fait, comme nous l'avons déjà souligné, la dynamique bénévole se limite en grande partie au CA et est peu présente dans la vie quotidienne ou les projets développés par TDA. Il s'agit d'un bénévolat notabiliaire et gestionnaire. Les membres du CA sont choisis par cooptation par le directeur ou les autres bénévoles du CA, en fonction de leur utilité institutionnelle, de leurs compétences professionnelles ou de leur position dans des réseaux associatifs ou politiques auxquels souhaite s'intégrer le directeur de l'association. De fait, le recrutement des membres du CA obéit à une stratégie rationalisée de diversification des relais associatifs et institutionnels et d'élargissement du réseau. A cet égard, nous avons vu que, dans un contexte de précarité financière de l'association, le CA tend à être réduit à une fonction de prospection quasi commerciale. Au sein même du CA, il existe un cloisonnement des processus décisionnels, concentrés dans les figures de Sam et Huguette. En 2015, une ancienne volontaire en service civique devenue membre du CA sur proposition du directeur de l'association nous racontait :

> « *Je ne trouve pas qu'on prenne tant de décisions. Je crois que les décisions, elles sont déjà prises entre Sam et Huguette (...). J'ai l'impression que sur des décisions plus du quotidien, on ne connaît pas l'association au quotidien. Donc, c'est difficile de porter un regard aussi et juste dessus, je pense que c'est plus notre avis qui est pris en compte, mais ce n'est pas nous qui disons : bon alors, je pense qu'il faut faire ça comme ça* (…). *Ca m'intéresserait de pouvoir*

peut-être exercer ce rôle de façon plus influente, je trouve ça intéressant de…, pas de décider puisque ce n'est pas ça le mot, mais de réfléchir à comment marche l'association ».

Une autre membre du CA confirme ce rôle de validation des décisions prises par le directeur plutôt que de concertation ou co-construction, ce dernier restant porteur des lignes directrices, en matière politique et stratégique, de l'association : « *Le CA sert beaucoup à acter des axes d'orientations décidés par Sam, l'idée que j'en ai, c'est que Sam est vraiment moteur des axes qui sont proposés* ». De fait, divers membres corroborent cet avis, en pointant un pouvoir décisionnel biaisé, portant sur les stratégies de mise en œuvre, sur les moyens mais non sur la conception de la stratégie elle-même. Comme pour les professionnels, il y a là une déconnexion entre réflexion sur les fins et réflexion sur les moyens de l'action collective. Voici quelques témoignages :

« *Dans une asso comme TDA, même si la stratégie est impulsée par le directeur qui a structuré la démarche à la base, on discute de façon assez large dans le CA de la façon d'y arriver, des pistes pour développer la stratégie, et les salariés sont impliqués dans le développement et la mise en place de ce qui a été imaginé* ».

« *Je vois pas le CA aller à l'encontre à 100% du directeur, il va influer d'une certaine manière et conseiller mais pas aller à l'encontre du directeur* ».

« *Il y a un Directeur, quand même, qui connaît bien son boulot, quoi ! Et dans ce genre de situation, c'est vrai que la Direction de l'association doit être le moteur et le Conseil d'Administration est là pour vérifier que le cadre n'évolue pas trop, n'est pas trop mis de côté* ».

Les membres du CA n'ont pas d'ancrage dans un travail de terrain auprès des professionnels ou des usagers et ne sont pas familiarisés avec le travail ordinaire de l'équipe. En outre, il ne sont ni imprégnés d'une culture participative ni accoutumés aux méthodologies participatives, fait qui est renforcé par une pénétration de techniques managériales dans la gouvernance associative.

Le choix de ne pas incorporer d'artiste au CA s'explique, selon les membres du CA et le directeur, par la discordance, d'un coté, entre l'identité et la démarche de l'artiste, se caractérisant par une perception esthétique personnelle et singulière, et de l'autre, le rôle de membre du CA en tant que représentant de l'intérêt collectif. De plus, la pluridisciplinarité artistique (spectacle vivant, art plastique ou audiovisuel, etc.) étant au cœur du projet associatif, il semblait qu'aucun artiste ne puisse représenter cette pluralité esthétique au sein

du CA. C'est pour cela que le comité des artistes, rassemblant des artistes représentatifs des différentes disciplines, avait été créé. L'une des membres du CA ajoute : « *on s'est dit que non, parce que … ils avaient un lien de subordination avec nous, quoi* ». Bien que les artistes constituent la base et le cœur de l'association, le directeur souligne :

> « *Sont rentrés dans le CA des professionnels qu'on a croisés en chemin et qui étaient intéressants pour nous, parce que vu qu'on a une approche transversale de la culture, on a fait un choix qui est toujours en vigueur aujourd'hui, c'est qu'il n'y a pas d'artiste dans le CA. Avoir des artistes dans le Conseil d'Administration, qui arrivent à porter une parole globale et défendre un intérêt collectif, c'était un peu antinomique pour nous… Et donc, on a plutôt choisi d'avoir des gens qui soient intéressés par la question artistique et culturelle mais avec un pas de côté, donc des professionnels du social, de l'éducation, de l'insertion, de la prévention, pour porter leur regard, sachant que les artistes ont aussi leur place mais pas dans le Conseil d'Administration* ».

Portraits des trajectoires de quatre membres du CA, dont trois habitants du 3ème arrondissement

Les membres du CA de TDA, recrutés par cooptation, sont caractéristiques d'un bénévolat notabiliaire « dans lequel le bénévole apporte son inscription dans des réseaux sociaux » et dans des « cercles d'influence » et d'un bénévolat gestionnaire, reposant sur l'expertise « dans lequel le bénévole se consacre aux tâches d'administration » (Laville, Sainsaulieu, 2013, p.89). L'intégration des compétences spécialisées des différents membres s'inscrit dans la stratégie d'élargissement des réseaux associatifs et institutionnels de l'association, centraux pour le drainage de ressources économiques mais aussi pour l'acquisition d'une crédibilité institutionnelle apte à faire « pencher la balance » en faveur de l'association. Certains des membres, investis dans le Comité d'intérêt de Quartier (CIQ) de la Belle de Mai, s'impliquent dans la « construction locale d'une intermédiation politique » (Mattina, 2004), dans une recherche d'approfondissement de la participation citoyenne aux décisions publiques. Un bénévolat orienté vers la recherche de changement social est donc également présent pour certains membres du CA. Cependant, les membres du CA ont très peu de liens avec les activités de proximité développées par l'association, ne sont pas familiarisés avec le travail des salariés et ont peu ou pas de contact avec les usagers des projets artistiques participatifs, à l'exception de Florence Ballongue.

Serge Pizzo, militant territorial chevronné et président du CIQ Belle de Mai

Sergie Pizzo est habitant, à la retraite, de la Belle de Mai et membre du CA de TDA depuis 2009. Président du Comité d'intérêt de Quartier de la Belle de Mai et Vice-président d'Unis Cité Alpes Maritimes, c'est un ancien syndicaliste. Il milite dans un syndicat d'EDF puis à Gaz de France, au sein du Comité d'entreprise, avec les activités sociales des industries électriques et gazières. Il s'engage également dans l'Association des Parents d'Elèves de l'école de ses enfants. Dans son adolescence, au lycée, il était déjà délégué de classe, il déclare : « *c'est l'engagement, c'est l'action, très tôt, j'ai milité, moi je suis quelqu'un qui n'admet pas de vivre dans un système organisé sans participer à la vie de ce système organisé* ». Dans le quartier Belle de Mai, il s'est impliqué dans le fonctionnement de la Maison pour tous, puis intégra le comité d'intérêt de quartier et en devint le président. Militant chevronné, il est également un membre actif de l'association Brouettes et Compagnie. Identifié comme un relais d'opinion et un porte-parole du quartier auprès des pouvoirs publics, il rencontra les différentes associations de la Belle de Mai et fit la connaissance de Sam Khébizi. C'est Serge Pizzo qui lance l'idée de la fête Belle de Mai il y a 15 ans, afin de stimuler la vie locale et de favoriser l'interconnaissance et la coopération entre acteurs associatifs du quartier. A propos de la naissance de cette fête emblématique et de son rapprochement avec TDA, il souligne :

« *En étant Président du Comité d'Intérêt du Quartier, je me suis rendu compte que ce quartier, qui avait une histoire sociale, industrielle et économique très, très riche, avait peut-être une solution pour sortir du déclin dans lequel il était installé, qui était le tissu associatif, qui venait un peu occuper des friches rendues disponibles du fait de la désertion des entreprises (...). J'ai senti qu'il y avait un besoin de se rassembler autour de la fête, qui était une façon de montrer la dynamique sociale et la dynamique du tissu associatif au niveau de la Belle de Mai, faire la fête c'était l'aboutissement de quelque chose, c'était monter qu'on avait de l'énergie* ».

Serge Pizzo rassemble alors autour de lui des entités locales : la Maison pour tous, le Gyptis, la Friche Belle de Mai pour constituer un collectif moteur. Dans ce collectif est désigné un porteur de projet qui était à la fois l'exécutant et le gestionnaire de tout ce que décidaient les autres structures. L'association Les Têtes de l'Art s'agrège l'année suivante au collectif. Pendant quatre ans, le porteur de projet de la fête est la Maison pour tous, puis La Friche de Belle de Mai lui succéda et enfin, Les Têtes de l'art prirent le relai. Serge Pizzo fréquente donc régulièrement Sam Khébizi, à travers des coopérations ponctuelles sur les projets. C'est notamment sa bonne connaissance des réseaux d'interconnaissance et des réseaux associatifs du quartier qui motivent Sam Khebizi à demander son aide, ses contacts pour développer des activités. Percevant le projet de TDA comme un projet culturel innovant et intéressé par son implication dans le quartier, notamment lors de la mobilisation en défense du Comptoir de la Victorine et pour la fête Belle de Mai, Serge Pizzo accepte d'entrer au CA lorsque Sam Khebizi le lui demande, car cela lui « *semblait être un bon outil d'action et de communication sur le quartier* ». Il décrit la raison de son engagement :

« *J'étais juste à côté d'eux quoi, acteur engagé dans un quartier où ils s'installaient et où je me suis dit : Il y a de l'énergie sociale et économique derrière leur projet (...). Mon envie de rentrer au CA, elle est motivée par le projet qui m'intéressait : comment développer des projets artistiques et culturels en éduquant les gens et en les rendant acteurs et non pas consommateurs des actions qu'ils mettent en œuvre, et c'est ça qui était intéressant, c'est que ça mettait l'homme au cœur de la préoccupation. On n'en faisait pas un client, on en*

faisait un bâtisseur, ce n'est pas de la consommation pure et simple d'action artistique donc voilà leur projet m'a séduit, leur forme d'ouverture, la forme d'ouverture que proposaient Sam et l'équipe en place à cette époque-là, à la culture participative, me convenait bien (...). On est dans une ville et une économie pour lesquels la culture dérange parce que donner aux gens à réfléchir et penser puis les aider à mûrir leur réflexion c'est dangereux parce qu'ils risquent de vouloir prendre un peu trop de place (...). La culture est juste conçue comme une consommation, quelque chose qui fait plaisir, l'action culturelle est considérée plus comme un amusement que comme l'éducation populaire, aujourd'hui on a pas envie que les gens s'émancipent au fond ».

Huguette Bonomi, ancienne directrice de MJC et ardente défenseuse de l'éducation populaire

Retraitée depuis l'été 2010, Huguette a travaillé dans les années 1980 à Grenoble, au sein de la MJC de la ZUP Echirolles pendant 15 ans, en y étant également membre du CA. Puis, elle travaille à Marseille de 1994 à 2006 comme directrice de la MJC Corderie de Marseille, tournée vers le théâtre de rue et les musiques actuelles, et a connu les Têtes de l'art en tant que partenaire autour des années 1996-1997, puisqu'elle était mandatée par la Politique de la ville pour intervenir sur le centre-ville de Marseille. Lorsque la MJC perd son statut de délégation de service public (DSP), et est mise en concurrence avec d'autres structures sur des marchés publics en 1996, Huguette s'accorde avec la Politique de la ville pour que TDA reprenne une partie de ses anciens projets dans le 2ème arrondissement. A cette époque, elle déclare partager avec Sam Khebizi une même déception par rapport aux commandes de la Politique de la ville, tendant selon elle à instrumentaliser les artistes et les habitants bénéficiaires des projets culturels. La MJC continue sans subvention et ferme définitivement par manque de moyens en 2006. Toujours en accord avec la Politique de la ville, Huguette propose que l'association les Têtes de l'art reprenne l'ensemble du dispositif que la MJC pilotait. Il existe ainsi une continuité entre les activités développées par l'ancienne MJC et TDA. A ce propos, Huguette précise : « *c'était la seule association qui, au niveau de son éthique, de sa réflexion, pouvait mener ce type de projet* ». En 2006, elle a rejoint le siège national des MJC et est devenue responsable de la culture à la fédération française des MJC jusqu'en 2010. Elle tisse alors des liens plus étroits avec l'association et intègre le CA en 2009, à la sollicitation de Sam Khébizi. Elle participe de manière ponctuelle avant de devenir la présidente en 2012. Comme ressort de son engagement, elle dégage une similarité des projets politiques des MJC et de Têtes de l'art :

« *Il y a une communauté d'intérêts et une… comment on va dire ? Une réflexion avec pas mal de points communs, une réflexion politique au sens large, une analyse politique au sens large. Et une volonté des associations, en particulier les Têtes de l'art, une volonté de faire de l'éducation populaire autrement. Voilà. Mais toujours avec cette valeur éducation populaire très forte, voilà, qui est très peu revendiquée à Marseille, très peu mise en œuvre et pas beaucoup revendiquée par tout le secteur associatif quel qu'il soit, y compris ceux relevant des fédérations historiques de l'Education populaire*. »

Laura Rovera, de l'engagement ordinaire en milieu scolaire au CIQ

Habitante de la Belle de Mai depuis 2000, Laura Rovera a commencé à prendre des responsabilités au sein de l'association de parents d'élèves de l'école maternelle de ses

enfants, puis du collège Belle de Mai et enfin fut présidente de l'association des parents d'élèves du lycée Victor Hugo dans lesquels ceux-ci sont scolarisés. Parallèlement, elle s'investit au sein du bureau du CIQ, où elle a la fonction de trésorière tout en restant en lien avec les écoles. Elle rentre en contact avec TDA à travers sa fréquentation du Comptoir de la Victorine puisqu'elle y prenait des cours de danse auprès de la compagnie Itinérances qui essayait de démocratiser la danse contemporaine. Elle fait la connaissance de TDA à la fois lors de la mobilisation des habitants pour la sauvegarde du Comptoir et à travers les projets montés entre les Têtes de l'art et les collèges contre le décrochage scolaire. En 2015, Serge Pizzo lui propose d'entrer au CA en cours de renouvellement et elle accepte. Elle est élue lors de l'assemblée générale de Mai-Avril 2015. Elle déclare :

« *Même si je ne connaissais pas parfaitement la structure et ce qu'elle faisait, ça m'a plu, parce que les Têtes de l'art ont plusieurs cordes à leur arc, ils interviennent sur pleins de choses, et puis en me disant aussi que ça serait un tremplin pour ma reconversion de parent donc voilà c'est comme ça que je suis arrivée au CA* ».

Concernant l'action de TDA au sein des quartiers paupérisés de Marseille, elle ajoute :

« *Si on veut sortir de ces cités, ça permet de voir autre chose que ce qu'il y a en bas de son immeuble et puis même si un spectacle ne plaît pas à quelqu'un c'est bien de dire : ça ne m'a pas plu parce que telle chose ou telle chose, ca nourrit le sens critique, ça développe la pensée critique voilà ca ne règlera pas les problèmes des gens mais ça donne d'autres perspectives (...) Ça peut permettre à certains ados de trouver ce qui leur plait, au lieu de traîner, trouver un intérêt à quelque chose, participer à un projet collectif et ouvrir des perspectives, trouver sa place dans la société, et c'est d'autant plus important en état de crise, il faut donner encore plus à la culture pour permettre au gens d'acquérir des fondements* ».

Yves Pham Van, l'activisme sportif

Yves Pham Van, qui a travaillé dans le mouvement sportif, notamment à Jeunesse et Sport, découvre TDA alors qu'il travaille à la Région : l'une des direction dont il avait la responsabilité était en charge du conseil régional des jeunes, qui se réunissait une fois par mois. Ayant besoin d'une équipe qui puisse faire l'animation, il prend contact avec le Fond de solidarité de promotion de la vie associative afin de trouver un association qui puisse les épauler en termes de production. Il lance donc un appel d'offres et TDA est choisie par le comité de sélection en 2008. C'est ainsi qu'il fait la connaissance de Sam Khébizi. En 2010, Yves quitte le centre de Marseille et s'installe à la Belle de Mai, près de la place Caffo et renoue avec Sam et TDA. Il intègre ensuite le comité d'intérêt de quartier. Sam lui propose alors de rentrer dans le CA. A ce propos il souligne :

« *Ce qui m'intéressait c'était une association qui ne soit pas une mégastructure, qui ait réellement un contenu et un savoir-faire, qui repose sur une technicité et une association à la fois implantée sur le quartier mais qui a aussi une vision plus large* ».

Il dépeint la situation complexe du troisième arrondissement de Marseille où se trouve la Belle de Mai, marqué par un abandon des acteurs associatifs par les élus, et dénonce les logiques bureaucratiques et concurrentielles régissant les rapports entre associations et pouvoirs publics :

« A Marseille, les moyens des mairies de secteur sont limités, les élus de secteur ne s'occupent pas vraiment de ce qui concerne leur secteur et ont en plus une vision électoraliste, et cet arrondissement est sous-représenté, il n'y a pas une relation régulière et du coup les associations sont mal venues. Et comme ça a été longtemps un secteur d'opposition à la mairie centrale, ça a pas facilité les choses. Le ralliement de la maire de secteur à l'équipe de Jean-Claude Gaudin s'est pas faite sur des règles bien claires, du coup je pense que même en termes de moyens et de regard des élus de Marseille sur le quartier, ce n'est pas positif. Par ailleurs, il y a cette tendance générale où on passe de plus en plus de systèmes de subventions à des systèmes de passation de marché et c'est un changement assez radical, la subvention c'était le constat d'une convergence entre des objectifs politiques de la ville et le projet associatif d'une structure et c'était la concrétisation d'intérêts communs, d'une communauté de vue, maintenant un appel d'offres, c'est la collectivité qui définit ce qu'elle veut de manière unilatérale et qui choisit parmi ceux qui souhaitent la mise en œuvre mais le projet est extérieur donc pour une association comme TDA c'est pas facile de se faire reconnaître, et il y a un tel cloisonnement municipal au niveau des élus, des services, qu'une association comme TDA où il y a, à la fois des actions d'éducation artistique à travers les chantiers, un travail sur le soutien au tissu associatif à travers la formation et le matériel, ça ne relève pas d'un champ unique et quand en plus on ajoute l'articulation de toutes les collectivités publiques, de la mairie de secteur au conseil régional en passant par toutes les strates ce sont des orientations différentes, c'est très compliqué ».

Selon lui, l'un des atouts de TDA consiste à avoir réussi à se faire reconnaître dans plusieurs « familles » par la diversification des registres d'action : le réseau d'artistes professionnels sous-tend la reconnaissance de l'association dans le monde de la culture tandis que le pôle mutualisation et accompagnement légitime son appartenance au milieu de l'économie sociale et solidaire, notamment du tiers-secteur et de l'entreprise sociale.

Parmi les membres du CA, on peut encore évoquer Florence Ballongue et Olivier Lombard. Florence, également habitante du troisième arrondissement, est chargée de communication à la Villa Méditerranée, espace d'expositions et de conférences appartenant au conseil régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur. Elle avait été auparavant responsable de la communication à la Direction des musées, la Direction des bibliothèques, la préfiguration de l'Alcazar puis l'Ecole supérieure des Beaux-Arts. De son coté, Olivier Lombard est ingénieur de formation, conducteur de travaux à Campenon Bernard Provence (VINCI Construction) à Aix-en-Provence et choriste. Il est membre du Conseil d'Administration des Têtes de l'Art depuis 2015 .

L'implication dans le CA d'individus dotés d'un capital culturel et économique conséquent, possédant une spécialisation technique et/ou politique et disposant d'un réseau d'interconnaissances dans divers cercles d'influence contraste avec l'absence d'anciens usagers des activités, d'artistes membres du réseau ou encore de bénévoles investis sur le

terrain. Cette coupure tend à renforcer la séparation vécue et pointée par les salariés entre « équipe dirigeante » et reste des acteurs associatifs, attestant d'une dérive effective vers la formation d'un groupe de « chefs professionnels » déconnecté du vécu associatif (Michels, 1971).

Observation directe d'un CA (7 janvier 2017) : Un manque d'acculturation aux modèles et méthodologies participatives des membres du CA

L'observation directe du CA du 7 Janvier 2017 a permis de mettre à jour un manque de familiarisation des administrateurs avec les cultures participatives ainsi que des degrés divers de conscientisation sur les enjeux et les limites du participatif. Cette observation a également laissé apparaître les contacts distants entre le CA et les salariés, point dénoncé par certains professionnels.

Huguette : « Nous le CA on a toujours un problème je pense, on a pas réglé notre positionnement, notre façon de travailler avec les salariés (…). On arrive pas à passer à la mise en place de nouveaux outils de, comment dire, de nouvelles façons de travailler avec eux, c'est pas une histoire de communication c'est une histoire de travailler avec, c'est plus une histoire de comment on s'utilise mutuellement (…).

Florence : De toute façon, un CA c'est obligatoire dans une asso mais il y a pas une obligation à rendre des comptes tu vois…

Huguette : Non mais c'est pas ça, pour moi on bute sur notre engagement de démocratie participative, on bute parce qu'on ne trouve pas les outils et donc certains disent et ils ont raison, qu'au delà des temps formels ou informels de discussion, on sait toujours pas comment on travaille avec le CA et comment le CA est différent d'ailleurs, puisqu'on est censés, quand même, être sur un engagement de participation !

Sam : C'est plutôt ça moi je pense la question, parce que là où on créé des zones de flou c'est que on avance des … que dans notre mode de gouvernance on est pas une asso traditionnelle où il est normal que le CA soit une entité euh… distincte, je vous rappelle que dans beaucoup d'assos les gens ne connaissent pas vraiment les membres du CA, il peut y avoir parfois des relations très distantes, ce que je dis c'est qu'on essaye de raconter qu'on est pas ça, et en même temps sans le savoir, on est ça, on ne sait pas ce qu'on est d'autre exactement, et je pense que c'est ce flou là qui interroge et en même temps pour moi c'est pas complètement problématique que les relations soient pas … euh enfin je sais pas si c'est une relation de proximité ou de « je viens travailler avec toi sur ça » qui changera les choses, parce que vous vous êtes pas des salariés, vous allez pas travailler à leur place, je pense que la première attente qu'on a en tant que salarié c'est euh un soutien, une bienveillance quelque chose de cet ordre là, dire « tiens, j'ai un employeur qui est bienveillant, qui est garant d'un certain nombre de valeurs et qui sait prendre des décisions dans le sens de l'équipe », enfin les fondamentaux ils restent là.

Serge : Moi pour être administrateur à Leo Lagrange, les membres du CA votent le budget et puis c'est tout, c'est fini mais après à Unicité, il y a des compétences identifiées, après c'est sûr qu'on ira pas travailler avec eux, moi j'irai pas monter des trucs à Place à l'art, quoique pourquoi pas mais bon.

Marion (salariée) : Après, enfin je ne sais pas encore j'arrive tout juste dans l'asso, mais ce que je me dis par exemple, c'est que des choses très simples, c'est d'avoir un ordre du jour un peu plus en amont qui permette que si l'équipe souhaite enfin, faire remonter des choses et échanger vraiment, qu'on puisse le faire en amont pour faire remonter des informations des gens du terrain pour vous appuyer aussi dans vos décisions, parce que parfois il y a pas de compte rendu et du coup c'est important qu'il y ait une transparence sur ce qui s'est dit et de quoi vous avez discuté simplement. Et c'est vrai aussi que je trouve ça bien qu'il y ait un salarié au CA et un membre du CA au séminaire d'équipe.

Serge : Ça c'est novateur.

Nicole : Je crois qu'effectivement il faut être clair sur ce que veut dire gouvernance participative parce que…. Si on dit bon, c'est bien il y a des salariés au CA bon c'est mieux que si y'en a pas c'est sûr, mais euh il faut savoir ce qu'on veut dire parce qu'il y a aussi des assos qui se remettent complètement en question ! Et retravailler sur ce qu'on peut créer, tu disais que c'est novateur, mais quand tu vois Urban Prod, ils sont en train d'exploser, d'inventer autre chose en gouvernance, sans CA, travailler autrement.

Sam : Après, il y a la prise de distance pour la vie associative, on a déjà identifié que beaucoup de salariés dans l'asso, du fait de leur parcours ont pas connu d'autres pratiques dans d'autres structures, c'est vrai pour : c'est quoi les relations de travail, et du coup ce qui nous paraît particulier, ici pour eux c'est la normalité et pour la relation au CA c'est un peu la même chose, quand t'as pas connu différents modes de fonctionnement de CA, le mode de fonctionnement de ton CA te paraît normal.

Olivier : Et quand tu n'as pas connu d'expérience de travail participatif, ça te parle pas forcément non plus je t'avais écrit une fois parce que je ne voyais pas trop ce que ça voulait dire.

Sam : Pour moi, le simple fait que vous vous impliquiez sur les entretiens individuels et que vous sachiez exactement où en sont les salariés, tous les salariés sur leur travail c'est pas partout, et je veux dire, et ne serait-ce que cet espace qu'on a installé chaque année d'avoir un entretien avec un binôme d'administrateurs, pour moi qui connaît un peu divers espaces de vie associative, je me dis ben tiens là on a quelque chose de chouette (…). Vu que c'est un ressenti, il faut le prendre comme tel mais moi j'ai du mal quand je lis le bilan de Cendrine qui dit : « les interactions envisagées entre le CA et les salariés ne sont pas atteintes à mon sens », si quelqu'un a bien bénéficié d'un contact direct avec un administrateur c'est bien Cendrine (Rire de Huguette).

Olivier : Mais elle a des attentes peut-être.

Florence : Oui mais bon ça doit aller dans les deux sens alors, d'ailleurs moi ce que je voulais peut-être proposer, ça m'intéresserait peut-être que dans l'année on soit invité, avec peut-être le reste du personnel, à assister à des manifestations portées par chacun, que Cendrine un jour on y soit tous, essayer de trouver un moment où elle est un peu disponible, tu vois, qu'on aille sur le terrain avec les acteurs tu vois peut-être pour qu'on comprenne mieux, et après du coup tu

> peux aider, encore faut-il que tu mesures tout le domaine que traite chacun, être sur le terrain. »

Au cours de ce questionnement collectif, si Huguette et Nicole sont les plus sensibles à la nécessité d'un approfondissement du travail participatif, mettant en exergue la discordance entre rhétorique de la participation et mise en œuvre effective, les autres membres du CA réduisent la gouvernance participative à un travail conjoint d'accompagnement. Sam, pour sa part, a tendance à concevoir la gouvernance participative comme un ensemble de démarches de consultation et de connaissance mutuelle entre membres du CA et salariés. A cet égard, l'évocation, par le directeur, de la « bienveillance » de « l'employeur », ce dernier étant garant de la prise de décision stratégique, est révélatrice d'une perspective quelque peu paternaliste.

Comment les espaces publics autonomes arrivent-ils à gérer la tension entre délégation d'autorité et approfondissement participatif ? Les trois formes de leadership présentes dans des espaces publics populaires se revendiquant comme « participatifs » sont diverses.

Dans le cas de l'Ateneo, les quatre portraits des membres de la commission de gestion nous ont permis de montrer que le leadership, formel, est territorial, expérientiel, pluriel et rotatif. Le travail de terrain de proximité reste une priorité pour les membres de la commission de gestion qui, bien qu'impliqués dans un travail d'interlocution institutionnelle, de comptabilité et de réflexion stratégique, maintiennent un ancrage très fort dans la vie quotidienne de l'Ateneo mais aussi dans les réseaux associatifs, les réseaux de sociabilité et les mouvements sociaux du territoire. Les cas de Julio et Xavi laissent apparaître l'acquisition de compétences techniques, rhétoriques, politiques et relationnelles. Le retrait des fondateurs historiques des positions représentatives et des tâches de gestion politique a permis de renouveler la participation institutionnelle et de nourrir des dynamiques d'apprentissage collectif.

Sensiblement différent, le leadership de la Casa Invisible est un leadership informel et circonstanciel, c'est-à-dire fondé sur une correspondance pragmatique entre compétences des individus et contexte. Les deux portraits réalisés montrent une imbrication très forte des savoirs experts (dans le domaine juridique ou de l'architecture-urbanisme) et du militantisme. Si Amanda apparaît comme la leader principale du fait du rapport de force juridique avec la municipalité, d'autres bénévoles ont un rôle important, comme Eduardo, doté d'une crédibilité et matière d'urbanisme ou Kike, également architecte et doctorant autour du droit à

la ville. De fait, les « leaders » que nous avons rencontré disposaient déjà d'un solide bagage professionnel et scolaire avant de s'impliquer dans l'initiative, ce n'est donc pas l'initiative qui a produit une montée en compétences significative en termes de prise de parole politique. En outre, tant Amanda qu'Eduardo sont des bénévoles se caractérisant surtout par leurs contributions intellectuelles ou théoriques, même s'ils « mettent la main à la pâte » (Pruvost, 2017) : notre enquête ne nous a pas amené à rencontrer des « leaders » se caractérisant par des contributions plus pratiques et manuelles, même si nous avons souligné que les porte-paroles de l'initiative sont multiples et sont aussi des bénévoles aux contributions plus pratiques (Carlos et Lula, notamment). En ce qui concerne la position de leader d'Amanda, aucun bénévole n'assimile son action à une forme de domination : ils sont, au contraire, reconnaissants vis-à-vis de son dévouement et de sa détermination à mettre son expertise juridique au service du projet commun. De fait, tant pour Amanda que pour Eduardo, « leur expertise leur permet d'intervenir là où les non-spécialistes sont dépourvus de légitimité et de certaines ressources cognitives indispensables à l'argumentation. (…) L'expertise profane peut permettre d'argumenter *avec* ou *comme* des professionnels pour des questions très précises. Elle ne remet cependant pas en cause la nécessité de l'expertise, ni la difficulté voire l'impossibilité, pour des non-professionnels, de parler à parité avec les professionnels, d'agir comme eux par le biais de leurs institutions ou dans leur exercice spécifique, ou encore de se voir reconnaître la même autorité par des interlocuteurs extérieurs » (Champy, Israël, 2009, p.9-10). Enfin, au sein de TDA, le CA, notabiliaire et gestionnaire, ne dispose pas de marge de manœuvre pour influer sur les décisions ou constituer un contre-pouvoir face au directeur associatif, assimilé à un chef d'entreprise. Ce phénomène est accentué par le fait que les bénévoles « dirigeants » ne disposent pas d'une « culture participative », entretiennent peu de contacts avec le travail de terrain développé par les professionnels et ne participent pas à la vie quotidienne de l'association. Leurs contributions sont surtout liées à leur inscription dans les réseaux d'influence et à leurs relations d'affinité avec le directeur

7.2. Les modes d'engagements professionnels : entre éthique participative et expertise, quels modes de conciliation ?

L'analyse fine de la démocratisation interne des espaces publics autonomes suppose d'aborder la question des engagements professionnels, afin d'éclairer de quelle manière leurs méthodologies et compétences mais aussi leurs référentiels axiologiques, répertoires d'action

et éthiques de travail s'articulent à un militantisme participatif. Quels sont les modes d'interpénétration ou de tension entre l'expertise professionnelle, le registre militant et les pratiques participatives ? L' « expertise participative » des professionnels permet-elle de structurer une véritable co-construction des services de proximité ou tend elle à dériver vers une standardisation réduisant la participation à un ensemble d'outils, techniques et procédures (Bonaccorsi, Nonjon, 2012) ? S'enracine-t-elle dans une dynamique de mouvement social ou conforte-elle les asymétries de pouvoir en s'inscrivant dans une approche philanthropique et docile de prestation de services et d'atténuation des inégalités ? Comment certains professionnels réinvestissent-ils et recyclent-ils des savoirs militants en savoir-faire professionnels, et inversement, de quelle manière les pratiques professionnelles peuvent-elles constituer des champs de friction entre l'accroissement de la logique gestionnaire, voire l'importation de pratiques managériales, et la subsistance d'une éthique participative ?

Explorer les relations de tension ou d'enrichissement mutuel entre activité professionnelle et militantisme au sein des espaces publics autonomes nous permet de comprendre en quoi les modes d'engagement professionnel peuvent constituer un levier de préservation du politique ou non. Ce chapitre constitue donc une ébauche d'analyse socioprofessionnelle, attentive à la fois aux trajectoires biographiques des professionnels, à la pluralité de significations attribuées à leurs tâches et à leur capacité de distanciation et d'autoréflexivité les amenant à questionner, ou non, le sens, les limites et contradictions de leurs pratiques.

L'immersion dans les ressorts et formes de l'engagement professionnel nous permet notamment de questionner la thèse de Mathieu Hély, selon laquelle le monde associatif ne serait aujourd'hui qu'un « monde du travail » se dissimulant derrière « l'incantation apologétique sur la participation solidaire et citoyenne » et où le salariat associatif ne serait qu'une voie alternative de reconversion professionnelle face à des modifications structurelles de l'Etat et de la société telles que « la raréfaction des postes dans la fonction publique et la discontinuité des carrières salariales » (Hély, 2008, p.11). Même si cette analyse s'avère pertinente pour comprendre certaines dimensions du salariat associatif, nous nous attacherons à éclairer une pluralité de postures manifestant l'imbrication étroite entre engagement professionnel, activisme au service du pouvoir d'agir des habitants et subjectivation personnelle. L'analyse des formes et référentiels de l'engagement professionnel nous permet également d'explorer si les méthodologies participatives s'inscrivent uniquement dans une visée de responsabilisation et capacitation individuelle, manifestant une « dissociation entre le civique et le politique » (Bacqué, Biewener, 2013, p.52) et pouvant contribuer à « perpétuer

l'ordre et la hiérarchie sociale » (Ibid., p.46), ou dans une approche plus radicale de construction collective et politisée du pouvoir d'agir afin d'influer sur les rapports structurels de domination et d'inégalité.

En somme, la compréhension des comportements professionnels nous permet d'explorer un des leviers centraux de fonctionnement quotidien des espaces publics autonomes, mais aussi de comprendre les conditions de préservation et de production du politique au sein de ces espaces citoyens, ou au contraire, les facteurs expliquant une dilution ou une déperdition du politique.

7.2.1. Expertises militantes et travail communautaire : l'Ateneo Popular

7.2.1.1. Construire une « pédagogie émancipatrice » : référentiels, postures politiques et méthodologies du travailleur communautaire

L'Ateneo Popular est un projet communautaire fondé sur le bénévolat. L'équipe de professionnels est chargée de dynamiser, accompagner et faciliter le travail bénévole au sein des commissions et en assemblée, une de leur tâches centrale étant d'assurer la coordination et la communication entre les différentes aires de participation. Trois dimensions principales caractérisent les relations entre professionnels, bénévoles et usagers : la porosité des statuts et l'interchangeabilité des rôles, le triple travail de politisation ordinaire, de proximité relationnelle et de "re-symétrisation" des rapports de force induit par le travail communautaire, et enfin, l'encouragement de la dynamique autogestionnaire interne.

L'équipe technique de salariés développe ainsi ses tâches parallèlement aux commissions formées de bénévoles et usagers, et ne bénéficie pas d'un pouvoir décisionnel autonome concernant les projets de l'Ateneo. On peut souligner que la commission de recrutement des salariés de l'équipe technique est ouverte aux bénévoles, usagers et autres professionnels qui peuvent donc influer sur la sélection. Les savoir-faire et savoir-être des professionnels s'inscrivent dans les méthodologies du travail communautaire, visant la constitution de « sujets collectifs autonomes » et le renforcement de la capacité d'autodétermination (Barbero, Cortes, 2005) des bénévoles et usagers. La coexistence de la diversité des savoirs, des légitimités et expériences reste un défi quotidien pour générer des dynamiques de co-construction entre professionnels, groupes de bénévoles et groupes d'usagers, perçus comme la base du projet politique de l'Ateneo. Parmi les salariés rencontrés, tous lient le travail social communautaire à une dynamique de mouvement social

et de contre-pouvoir, attestant d'une vision politique du travail communautaire ne le réduisant pas à un travail palliatif ou réparateur mais le concevant comme la fabrique interactive d'une « pédagogie émancipatrice ».

Les trajectoires sociales et professionnelles des salariés de l'équipe technique sont diverses et ne répondent pas à un schéma homogène: les professionnels présentent à la fois des parcours bénévoles et sont issus du territoire local (Antonio Alcantara, Xavi Perez, Sergi Diaz), alors que d'autres sont recrutés du fait de leurs diplômes et de leur expérience professionnelle, sans être forcément du quartier (Judit Font, Fernando Ferrer, Xavi Urbano, Nacho Lopez).

Trajectoire socioprofessionnelle des salariés de l'équipe technique (anciens et actuels) interviewés

	Origine territoriale et formation	Fonction	Trajectoire en cours
Antonio Alcantara	Né à Nou Barris, dans le quartier de Roquetes. Adolescent, il participe comme bénévole au centre socioculturel autogéré le *Casal de Jovenes* de Roquetes. S'implique dans le mouvement des squats et effectue des études en éducation sociale et animation socio-culturelle à l'Université de Barcelone puis réalise un master en Innovation éducative.	Ancien responsable technique de la formation en cirque social de 2006 à 2015.	Professeur associé à la Faculté de sciences de l'éducation de l'université de Barcelone, au département théorie et histoire de l'éducation, ainsi qu'à l'université d'éducation et de psychologie de Gérone. Ecrit de nombreux articles, notamment sur les projets socioculturels autogérés par les jeunes ou les relations entre art, éducation et espace public.
Judit Font	Détentrice d'un Master « Jeunesse et Société » de l'université de Gérone et d'une licence de Sociologie de l'Université Autonome de Barcelone. Elle a travaillé dans des projets d'intervention sociale et d'action communautaire en rapport avec la question migratoire, les politiques d'emploi des jeunes et la marginalité urbaine à Barcelone, Gérone et Salt.	Coordinatrice de l'équipe technique de l'Ateneo Popular.	Travaille toujours à l'Ateneo Popular et, en parallèle, est professeure assistante en Travail Social au Département de Pédagogie de l'université de Girone. Elle publie de nombreux articles, notamment autour des liens entre travail communautaire et mouvements sociaux, les politiques d'insertion professionnelle, les rhétoriques d'exclusion et la marginalité urbaine.

Elias	Originaire de Valence. Enfant puis adolescent, il s'implique dans le mouvement associatif d'éducation dans le temps libre « Esplai » tirant ses racines du mouvement Scout. Il a une formation de travailleur social et s'est impliqué comme éducateur dans un centre social. Il vient en Catalogne pour poursuivre ses études et monte une association de *design* de projets sociaux en utilisant l'art comme levier de transformation sociale, notamment dans le quartier de Ciutat Meridiana (Nou Barris). Il ne participait pas de manière bénévole à l'Ateneo avant d'obtenir le poste.	Responsable technique actuel de la formation en cirque social (depuis 2015).	Travaille toujours à l'Ateneo Popular.
Fernando Ferrer	Né à Zamora (village en Castille-et-León), il arrive à Barcelone en 2003 pour effectuer un doctorat en histoire contemporaine sur l'autonomie ouvrière, tout en prenant contact avec le monde des squats. Il participe à divers groupes de théâtre-cirque, et suite à l'arrêt de son doctorat, monte une maison d'édition clandestine puis une coopérative culturelle tout en se familiarisant avec le réseau d'économie solidaire de Catalogne (XES). En 2012, la XES lui propose de gérer la nouvelle monnaie sociale, *ECOSOL*. En 2013-2014, il décroche un emploi de *freelance* avec l'Institut de Culture de Barcelone, visant à gérer les « communautés créatives » du *Living Lab* de Barcelone.	Responsable de la programmation culturelle de l'Ateneo depuis 2015.	Travaille toujours à l'Ateneo Popular et participe régulièrement aux réunions du réseau d'économie solidaire de Catalogne.
Xavi Perez	D'origine andalouse, il est né à Nou Barris. Il étudie l'anthropologie et s'intéresse à la gestion culturelle depuis les mouvements sociaux. Il travaille à Sant Boi, autour des questions urbanistiques, sociales, culturelles dans les quartiers avant d'être engagé à l'Ateneo.	Coordinateur de l'Ateneo entre 1998 et 2002.	Continuant à s'impliquer bénévolement au sein des assemblées de l'Ateneo, à partir de 2003, il travaille pour la mairie de Sant Boi de Llobregat, en tant que coordinateur du centre culturel Can Massallera. Parallèlement, il est co-fondateur du réseau *Artibarri*, un réseau catalan de « communautés créatives pour le changement social », centrant son action sur les interventions artistiques communautaires.

Xavi Urbano	Originaire de Salt, il travaille dans la programmation culturelle de festivals à Barcelone : il s'implique notamment dans *la Torna de Gracia*, les fêtes voisinage de Gracia, puis travaille dans un centre civique à Ciutat Meridiana, et ensuite, au sein du centre civique *Farinera del Clot*. Dans le même temps, il s'investit dans la gestation du festival de *Culturas Negras*.	Il travaille d'abord pendant quatre ans dans la programmation de l'Ateneo puis est responsable de l'aire de communication pendant deux ans, en s'intéressant particulièrement à la construction du récit de la gestion communautaire, considérée comme « la dimension plus politique du projet ». En 2016, il rejoint la commission de gestion.	Bénévole dans la commission de gestion, il travaille aujourd'hui dans une coopérative culturelle où il met en place des projets artisanaux de *sound system* et organise le cycle de *Culturas Negras*. Il écrit également des articles autour de la gestion communautaire et de la souveraineté citoyenne et culturelle.
Sergi Diaz	Né dans le quartier de la Vernera, au sud de Roquetes et Prosperidad (Nou Barris). Il effectue des études de gestion culturelle à l'Université de Barcelone. D'usager-spectateur des spectacles de l'Ateneo, il commence à s'investir en tant que bénévole dans la commission de programmation en 1996-1997. Après une période de désengagement qui correspond à l'obtention de son poste au sein de l'Institut de la Culture de Barcelone (ICUB), il s'implique en tant que bénévole dans la commission de gestion de l'Ateneo pendant deux ans. Puis lorsque le poste de coordinateur technique de l'Ateneo se libère en 2003, il devient coordinateur.	Coordinateur de l'équipe technique de l'Ateneo de 2003 à 2007.	En 2012, il a été responsable du projet d'espace plurifonctionnel de création artistique *Fabra i Coats*, au sein du programme institutionnel *Fabriques de création* de la municipalité, initié en 2006. Ce programme est mis en marche lors de la révision du Plan stratégique de la culture qui devait tracer les lignes directrices des politiques culturelles de Barcelone jusqu'à 2016. Aujourd'hui, tout en travaillant au sein de l'ICUB, il s'implique en tant que bénévole au sein des assemblées et a notamment mis sur pied un groupe de travail afin d'expérimenter de nouveaux modes de participation en Assemblée.
Nacho Lopez	Musicien et artiste de cirque, il faisait partie d'un collectif qui organisait des festivals alternatifs en Europe lorsqu'il entre en contact avec l'Ateneo en 2001 pour y effectuer une résidence artistique. En guide de contre-don, il s'engage bénévolement dans la commission de programmation pendant quatre ans.	Coordinateur de la programmation de 2005 à 2007.	Ne s'implique plus dans le projet mais a été compositeur pour des spectacles de cirque au sein de diverses compagnies.

L'un des traits saillants que l'on peut dégager de ce panorama des trajectoires socioprofessionnelles est la porosité des statuts et l'interchangeabilité des rôles entre bénévoles, professionnels et usagers. En effet, de nombreux salariés ont été usagers et bénévoles avant d'accéder à un statut professionnel, puis sont redevenus bénévoles, s'investissant dans l'assemblée ou dans l'une des commissions. Cette transversalité et continuité « inter-statutaire » de l'engagement permet à la fois d'enrayer la rigidification des rôles, de nourrir des dynamiques d'apprentissage collectif et de soutenir la fabrique d'une communauté de visions et de pratiques, les participants acquérant une connaissance globale du projet et ne s'en tenant pas à une participation cloisonnée et segmentaire.

Un deuxième aspect notable est la politisation affirmée d'un certain nombre de professionnels, s'engageant dans la mise en place de projets d'émancipation sociale, dans des activités de production théorique *via* l'écriture d'articles et ouvrages engagés ou s'impliquant dans des réseaux militants. Le fort militantisme des professionnels de l'équipe technique est l'un des facteurs réduisant le risque d'une prédominance de la bureaucratisation gestionnaire sur le travail relationnel. La mobilisation des outils de gestion par les permanents s'inscrit, pour les salariés rencontrés, dans des références politiques et un projet commun partagés visant un travail permanent d'approfondissement de la dynamique participative au service du pouvoir d'agir collectif. L'appartenance à un même communauté politique constitue un terreau propice à la concordance des comportements.

Approches du travail communautaire : l'imbrication de l'expertise professionnelle et du mouvement social au service de l'autonomie citoyenne

> « *Mon implication est professionnelle mais ici à l'Ateneo ce qui est professionnel et l'activisme ça va de pair, ça se mélange beaucoup et c'est difficile de mettre une frontière entre l'un et l'autre, les frontières sont très poreuses* » Elias.

La pratique professionnelle des salariés de l'équipe technique de l'Ateneo Popular s'inscrit dans les méthodologies du travail communautaire fortement héritées des théorie de Paulo Freire, ayant reçu en Espagne un écho plus conséquent dans le champ de l'éducation populaire que les théories de Saul Alinski. Le travail communautaire est perçu par les professionnels de l'Ateneo comme un accompagnement vers l'autonomie et le pouvoir d'agir des populations, visant à faire émerger un « communautarisme civique » (Lapeyronnie, Kokoreff, 2013) tandis que l'émancipation est appréhendée comme un processus pédagogique

co-construit entre animateurs professionnels et bénévoles ou usagers. Selon la « pédagogie libératrice » de Freire, les opprimés doivent participer à l'élaboration de la pédagogie de leur propre libération. L'engagement collectif dans la lutte organisée passe par une « compréhension critique » de la situation d'oppression (Freire, 1974, p.22), c'est-à-dire un travail de conscientisation, puis par l'articulation du « dialogue critique et libérateur » et de l'action, l'imbrication de la *praxis* et de la théorie. Si le modèle politique de gestion communautaire de l'Ateneo Popular s'inscrit dans la vision alinskienne, à travers la construction d'un contre-pouvoir apte à interpeller les pouvoirs publics et le maintien d'une autonomie critique vis-à-vis de la participation institutionnelle, le travail communautaire et socioéducatif déployé dans les projets artistiques et culturels et dans la gouvernance participative, articulant étroitement connaissance et action collective, s'apparente davantage aux théories de Freire. Concevant le rôle de l'auto-organisation locale des communautés essentiellement comme la fabrique d'une lutte sociale et la conquête d'un pouvoir populaire contre « la jungle du laissez-faire capitaliste » (Alinski, 2016, p.59), la théorie alinskienne du pouvoir ne prend en compte, comme le souligne Bacqué, que le « pouvoir sur » en négligeant le « pouvoir avec » et le « pouvoir de » (Ibid., p.13).

Le travail communautaire vise la constitution de « sujets collectifs autonomes » à travers des processifs d'apprentissage et de capacitation collectifs : « il s'agit de générer de nouveaux sujets sociaux, de nouveaux agents collectifs et/ou de nouvelles structures de relations entre eux qui permettent d'impulser la transformation de situations collectives » (Barbero, Cortès, 2005, p.18). Recherchant l'autodétermination des populations à travers « l'investigation participative » entre professionnels et habitants, permettant de « transformer la construction d'un diagnostic collectif en opportunité d'action pour les membres de l'organisation » (Ibid., p.160), l'action communautaire comprend trois processus transversaux : « le processus de conscientisation, le processus d'organisation et le processus de mobilisation » (Ibid., p.19). Si Alinski représente la référence centrale pour la mobilisation sociale et politique des communautés, Josep Barbero et Ferran Cortès mettent l'accent prioritairement sur la dimension organisationnelle pour appréhender le travail communautaire : « Dans le travail communautaire, le groupe apparaît comme le sujet protagoniste des relations qui visent la redynamisation ou la reconstruction sociale. (…) L'essentiel dans cette perspective réside dans les situations sociales collectives et le sujet collectif que l'on prétend constituer comme sujet autonome » (Ibid., p.22-3). Appréhender le travail communautaire comme un processus organisationnel revient à focaliser l'attention sur la fabrique de « relations et d'interactions sociales intégratrices qui rendent possibles le

développement de la personnalité des individus et des collectifs » (Ibid., p.31). L'approche du travail communautaire articule différents processus : l'identification commune des potentialités sociales du territoire, la mise en relation et l'auto-organisation des populations par l'identification collective des problèmes sociaux, la mise en place d'une structure garantissant la répartition des taches, la recherche de ressources, la production d'un diagnostic à travers le développement d'une investigation collective, une résolution commune, et des processus d'autoévaluation. Ces diverses étapes du travail communautaire doivent permettre la construction d'un « diagnostic collectif à travers le développement d'une investigation participative » (Ibid. p.156), se rapprochant du processus d'enquête sociale mis en avant par Dewey pour l'autoconstitution du public. Pour Barbero et Cortès, « les opérations de construction de connaissances » doivent se « transformer en opportunités d'action pour les membres de l'organisation » (Ibid. p.21) afin de nourrir la capacité d'autodétermination et d'autogestion des populations. S'inspirant de la relation d'éducation mutuelle chère à Freire, le travail communautaire vise ainsi à transformer les éduqués et l'éducateur en « investigateurs critiques » (Ibid. p.157) à travers un « processus d'action-réflexion » orienté vers la transformation sociale.

De fait, le travail communautaire, comme type d'intervention sociale, entretient ici une relation étroite au mouvement social, en se donnant un objectif de transformation des rapports sociaux d'inégalité et de domination. Comme le souligne Judit Font (2014), coordinatrice technique de l'Ateneo Popular, l'intervention sociale a longtemps été prise dans une tension constitutive entre, d'une part, action critique et transformatrice, supposant l'auto-organisation des populations en défense de leurs droits fondamentaux, et, d'autre part, reproduction sociale, en se donnant une visée de réparation des fractures sociales sans influer sur les politiques, se rapprochant de fait d'une action philanthropique d'assistance aux plus démunis qui tend à reproduire la marginalisation sociale et les relations asymétriques. Les traits caractéristiques du travail communautaire sont alors de donner la responsabilité de la transformation sociale aux populations affectées et de reconnaître la communauté auto-organisée comme acteur premier du développement des projets les concernant.

Dans cette perspective, Barbero et Cortès précisent le rôle polyvalent du travailleur communautaire : il s'agit non seulement d'assister les groupes « dans la construction d'un diagnostic communautaire et dans l'élaboration d'un projet collectif » (Ibid. p.65) mais aussi d'encourager les « situations de dissonance » (Ibid. p.161) entre les individus, résultant des asymétries de savoirs, de compétences langagières et techniques, afin de favoriser le débat et l'apprentissage. La dynamisation communautaire constitue ainsi une hybridation entre travail

pédagogique de transmission des savoirs professionnels et stimulation du « pluralisme agonistique » (Mouffe, 2000). Enfin, si les savoirs techniques sont essentiels pour effectuer un travail de communication, de gestion, de planification et de médiation, les compétences relationnelles et sociales sont centrales afin de favoriser les processus de transmission et l'entretien des liens de sociabilité.

A cet égard, Marcelli Puig, coordinateur du centre socioculturel Ton i Guida à Nou Barris et ayant occupé le poste d'animateur de commission lorsque l'équipe professionnelle de l'Ateneo n'était composée que de la comptable administrative, la coordinatrice générale et lui-même, souligne l'illusion et l'insuffisance d'une structure organisationnelle souple, ouverte et décentralisée comme condition d'une parité participative. Le travailleur communautaire doit adopter une posture politique de lutte contre les asymétries de légitimités :

> *« Le travail en commissions, c'est une manière de démocratiser ou au moins de rendre horizontal la prise de décision, mais c'est aussi un peu trompeur, parce que si on impulse un changement de modèle organisationnel, mais qui n'est pas aussi un changement de schéma mental, on aura des commissions qui fonctionnent de manière hiérarchique avec telle personne qui donne une opinion et cette opinion est automatiquement acceptée, donc ça ne sert à rien de générer des commissions si les rôles de pouvoir restent les mêmes ».*

Une pluralité de conceptions du travail communautaire

Proximité interpersonnelle et « re-symétrisation » des rapports de pouvoir, enracinement territorial et militantisme ordinaire.

Pour Judit Font Redolad, coordinatrice au sein de l'Ateneo, son travail, multiforme et transversal, combine trois dimensions : technique, politique et relationnelle. L'aspect technique consiste en un travail multiforme de gestion, dynamisation de l'équipe professionnelle, coordination des différents espaces de participation et décision, de contrôle du budget et d'interface avec le cadre institutionnel.

> « *La dimension politique signifie croire dans le projet et dans le modèle et les défendre, l'expliquer et chercher la cohérence dans toutes ses dimensions. Il s'agit aussi de porter les valeurs du communautaire dans toutes les aires du projet et pour cela, ça 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 ».*

Enfin, concernant l'aspect relationnel de son travail, elle souligne trois dimensions centrales : l'engagement affectif à travers la création de liens d'attachement avec les bénévoles, usagers et habitants, allant au-delà du rapport inter-statutaire pour toucher aux rapports interpersonnels, l'implication bénévole et la démarche de recherche des relations informelles, par la pénétration des réseaux de sociabilité locaux :

> « *Dans un projet communautaire, on n'est pas seulement des professionnels parce qu'on participe aux activités et propositions qu'on organise ; c'est pour ça que je suis bénévole dans certaines activités sans considérer ça comme du travail. Au-delà de ça, 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, les associations … de sorte que je dédie aussi du temps, qui n'est pas un temps de travail rémunéré, à être présente dans les évènements, les fêtes populaires, les activités qui s'organisent dans le quartier ou dans l'Ateneo, pour maintenir les liens* ».

Outre la dissémination du processus décisionnel, le travail de pénétration territoriale et l'attention aux liens intersubjectifs, Judit pointe trois autres composantes complémentaires de sa posture : la perspective de création d'une « réciprocité entre pairs », c'est-à-dire de rapports de symétrie égalitaire entre travailleur communautaire et habitant, amenant le travailleur à se décentrer et à intégrer les savoirs et la légitimité de l'autre dans une dynamique « intersubjective » (Ricoeur, 1990) ; la dimension pédagogique de son travail, perçu comme un levier de capacitation des personnes à travers la métaphore de l'incorporation ; et la centralité du questionnement autour de l'utilité sociale et territoriale :

> « *Pour moi, la valeur pédagogique des processus et des projets est super importante et ça mmm je l'avais déjà fait à Sants, que le communautaire ne soit pas seulement ta méthodologie de travail mais que ce soit une forme de transmission aussi de pratiques, que ça s'incorpore dans les gens tu vois ? c'est super important, d'ailleurs quand je suis arrivée à l'Ateneo c'est vraiment ça que j'ai essayé de changer, je me suis rendue compte qu'on …. travaillait avec des schémas bien appris mais qu'ils n'étaient pas pédagogiques pour intégrer de nouvelles personnes, pour s'ouvrir ou pour … pour travailler avec une logique de quartier. C'était comme un style général ; aussi travailler avec humilité c'est très important, te reconnaître comme un égal à l'autre, dans ta façon de concevoir l'autre, de te positionner, te rapprocher de l'autre depuis son positionnement et pas depuis le tiens, et aussi et surtout l'idée du retour, qu'est ce que ça apporte au territoire, à l'environnement, comment ça peut dynamiser le territoire* ».

On note que Judit évoque une « dialectique du soi et de l'autre », par laquelle le travailleur communautaire intègre l'altérité comme un vecteur de distanciation vis-à-vis de

ses propres certitudes et manières de faire. De manière réciproque, les connaissances du professionnel doivent pénétrer les personnes, tout comme Durkheim (1990) disait que les institutions « prennent corps » dans les individus. Judit appuie ainsi fortement sur la dimension relationnelle du travail de dynamisation communautaire, perçu comme une expérience humaine d'interconnaissance.

Dans cette même perspective, Elias, le responsable actuel de l'aire de formation en cirque social, souligne, quant à lui, deux défis propres au travail communautaire au sein de l'Ateneo : l'intégration de la diversité et de l'hétérogénéité des sensibilités, savoirs, légitimités afin de maintenir une dynamique d'auto-questionnement, de réinvention collective de l'action communautaire et son rôle dans la dynamisation des relations de coopérations inter-associative à l'échelle du territoire local. Le travail communautaire apparaît ainsi comme une démarche d'enracinement dans un écosystème de synergies territoriales :

> *« La difficulté surtout, c'est qu'un espace si grand où cohabitent tellement de personnes différentes avec des intérêts différents parfois c'est compliqué d'arriver à des accords, mais je pense que c'est quelque chose de naturel et de bénéfique, ça te permet de questionner ou de casser ton approche, de la réélaborer, donc c'est plus difficile mais beaucoup plus intéressant, c'est une opportunité. (...) Ce qui est compliqué aussi c'est l'inscription de l'Ateneo pas comme un compartiment étanche dans le territoire mais en relation avec toutes les entités et les services tu vois ? Parce que Nou Barris est un des quartiers les plus riches de tout Barcelone dans ce sens, donc mener un vrai travail communautaire, travailler en relation avec toutes les structures du territoire c'est complexe ».*

Outre le bénéfice de l'autoréflexivité relevé par Elias, on peut souligner ici le renversement du stigmate (Goffman, 1975) opéré par le travail communautaire des entités citoyennes locales, la dévalorisation socio-économique du district le plus pauvre de Barcelone se transformant en richesse associative.

De fait, pour la majorité des professionnels interviewés, les savoir-faire et compétences communautaires ne sont pas tant des savoirs académiques intégrés au cours d'un cursus universitaire et appliqués au sein d'initiatives concrètes, que des savoirs ancrés et construits dans la pratique, et qui relèvent d'un « art de vivre » et d'un « art de faire » (De Certeau, 1990). Ce militantisme ordinaire tend ainsi à instituer des modes de vie alternatifs faisant office de résistance quotidienne au modèle de la société de marché et aux conceptions technocratiques de gouvernement. Ainsi, Xavi Urbano souligne-t-il :

« *Je crois que dans mon cas, c'est plus une question ... d'engagement militant, de dire : « je suis ici parce que je crois en ce projet et je veux m'y intégrer ». Je crois pas que le plus important ce soit d'acquérir des connaissances communautaires ou de formation spécifique à l'université et ensuite travailler dans ce type d'espace, je pense que les projets communautaires se nourrissent beaucoup plus de l'engagement social des personnes, et pas seulement un engagement vis-à-vis de l'Ateneo mais aussi un engagement vis-à-vis de ta manière de vivre, tes relations avec les autres, ta manière de comprendre et de créer la culture, je crois que cette manière de faire communautaire, cette sensibilité communautaire, laisser participer, laisser décider les habitants des quartiers, elle est très transversale* ».

Devenir artisan de son propre apprentissage à travers le travail collectif et territorial

La participation collective au cœur des méthodologies du travail communautaire tend à être mise en œuvre à la fois dans le processus de décision relatifs à l'autogouvernement collectif mais aussi dans les processus de création artistique et culturelle et de programmation, afin de favoriser une cohérence globale du projet politique. L'enseignement prodigué dans les écoles de cirque ne s'inscrit ainsi pas tant dans une perspective de transfert de connaissance, correspondant à une conception « bancaire » de l'éducation selon Freire, mais vise à « créer les conditions pour sa propre production ou construction » (Freire, 2017, p.63). La pédagogie communautaire des professeurs tend ainsi à instituer un environnement propice où les élèves deviennent acteurs et artisans de leur propre apprentissage. Tant la création artistique que le développement des cours de cirque social relèvent d'une pédagogie communautaire, se fondant sur des méthodologies participatives et sur une conception ouverte du processus éducatif, comme enraciné dans le territoire et pris en charge par une pluralité d'acteurs. Joan Lopez, l'un des fondateurs historiques et professeur de l'école de cirque social, définit la relation entre enseignants-artistes et élèves comme une dynamique d'accompagnement vers l'autonomisation des élèves en tant que « personnes » :

« *Dans l'école Juvenil, les élèves ont une assemblée propre depuis cinq ans, et ça on l'a décidé ensemble pour qu'ils participent et que les demandes ne soient plus individuelles. Et ils participent également dans la commission de formation, ils ont leur représentants pour porter leur parole, ils parlent en tête à tête avec les professeurs, on n'impose rien, on essaye d'expliquer et d'en débattre ; pour nous, c'est une manière de faire en sorte qu'ils s'impliquent, et qu'ils s'auto-organisent un peu plus. Tu sais, c'est l'idée qu'ils assument plus leur rôle actif et qu'ils n'aient pas le travail tout fait (rire). Quand ils organisent le spectacle de fin d'année, l'idée c'est qu'ils soient plus autonomes, ils parlent d'idées pour les spectacles avec les professeurs, ils font des créations et les professeurs les guident sur cette voie. On travaille ensemble, c'est une autre manière de faire que celle des professeurs*

traditionnels : l'idée c'est pas de faire des cours magistraux, de dire « on fait ça et on fait ça » ; ici l'objectif c'est de travailler des personnes, pas d'en faire des artistes ».

Le travail communautaire apparaît ici comme un vecteur du passage de l'hétéronomie à l'autonomie de l'apprenant (Freire, 2017) dans la création collective, qui est aussi une reprise en main des moyens et fins de l'action commune (Dewey, 2011). De la même manière, une ancienne élève, Aida, souligne, à propos des formateurs en cirque social, une posture privilégiant un rapport interpersonnel respectueux des singularités sur une posture programmatique :

« *Les formateurs en cirque social sont aussi des artistes, ils ont de l'expérience et planifient les choses, mais ils essayent de faire en sorte que cette planification des activités ne prenne pas le dessus sur les besoins du groupe, si un groupe a besoin d'une autre type de technique de cirque, si la demande est autre, les formateurs essayent de la faire passer avant le travail préétabli, ils essayent d'adapter leurs outils et leurs compétences aux caractéristiques des élèves, ils donnent beaucoup d'importance au groupe en soi, au fait de travailler avec des personnes, cet accompagnement je crois qu'il est très important* ».

L'accroissement du « pouvoir intérieur » (Bacqué, Biewener, 2013) est étroitement articulé au développement collectif et au développement territorial, selon une logique d'emboitement de sphères d'action concentriques. Antonio Alcantara précise :

« *L'éducation communautaire c'est le point de rencontre entre l'éducation formelle et l'éducation non formelle : ça veut dire que les différents membres d'une communauté, les écoles, les associations, les voisins se réunissent et gèrent ensemble des projets éducatifs, toute cette communauté, tout ce réseau, avec des objectifs communs, autour d'une dimension éducative* ».

Enfin, contre une logique de compartimentage des échelles de l'*empowerment*, le travail communautaire est perçu comme un « processus sociopolitique » intégral (Ibid., p.54), comprenant une dimension critique de contre-pouvoir :

« *Tout l'Ateneo est très imprégné de ces frontières diffuses entre le socio-éducatif, le culturel et le politique tu vois ? Même s'il s'agit de projets socio-éducatifs, ils sont très imprégnés de l'activisme, de la revendication politique tu vois, et aussi de la partie culturelle : ces trois dimensions sont inséparables.* » Elias.

Cependant, cette éthique collective et cette culture politisée du travail communautaire n'empêchent pas des frictions autour du caractère "*trop participatif*" du projet. Certains

professeurs des écoles de cirque dénoncent parfois l'ingérence des bénévoles dans des prérogatives attribuées aux professionnels et une remise en question de leur compétences spécifiques dans le domaine éducatif, comme le *design* du contenu des cours dans les écoles de cirque. De fait, cette remise en question de la légitimité des professeurs apparaît comme une négation de leur contribution spécifique et fait paradoxalement figure de « violence symbolique » (Braud, 2003) en représentant un déni de reconnaissance. Une ancienne élève devenue professeure dans les Casals de cirque social, Lara Sanchez, souligne ainsi l'importance de la délégation de confiance comme base d'un projet participatif équilibré et respectueux des apports de chacun :

> « *Parfois, il y a des problèmes, dans un projet si participatif, où tout le monde peut donner son opinion sur tous les projets. Je trouve ça super, c'est ce qui fait que le projet de l'Ateneo est aussi beau, mais les parents dépassent parfois un peu la limite tu vois, en donnant leur opinion sur comment on donne un cours dans l'Ecole Juvenil, ou comment doivent s'organiser les professeurs. Ce sont les professeurs qui se chargent de ca, ils savent quelles ressources ils doivent utiliser, il faut leur faire confiance parce qu'ils ont une base, des critères.(...) Il y a des sujets dont on ne parle qu'entre professeurs et pour lesquels les élèves et les parents n'ont pas à participer, comme la manière de donner des cours mais par contre dans la commission de formation, on parle tous ensemble du budget par exemple* ».

« Citoyenneté par le bas » et capacitation autogestionnaire

Le travail communautaire apparaît fondamentalement comme un processus de politisation ordinaire, inscrit dans le quotidien de la pratique culturelle et artistique ou dans la gestion collective. Ainsi, Fernando perçoit son travail de dynamisation de la commission de programmation comme un processus de production de « citoyenneté par le bas » (Carrel, Neveu, 2014), permettant d'incorporer des usagers et des bénévoles dans la vie associative de l'Ateneo comme société civile organisée. Ce processus de politisation se fonde sur deux dynamiques complémentaires : un travail sur l'intimité et l'intérêt personnel, par lequel l'animateur facile la mise en lien du bénévole ou de l'usager avec des thématiques suscitant son intérêt, et un engagement intégral des usagers et bénévoles dans la définition des moyens et des finalités du projet collectif :

> *« J'essaye des choses, j'ai ouvert un processus de participation pour problématiser un peu la façon avec laquelle on organise la programmation de l'Ateneo, je l'ai fait avec l'équipe technique et la commission de programmation. En fait maintenant, la commission se divise en 10 projets et le défi que j'ai lancé à la commission, c'est que chaque participant s'implique*

dans un ou deux projets qui aient à voir plus avec leur intérêt personnel ; mon intuition c'est que en rattachant les personnes à des intérêts plus concrets, ce sera plus facile pour qu'ils se motivent et contribuent plus. (...) C'est un travail de fourmi, et moi à partir des 10 projets, j'ai rédigé des objectifs pour deux d'entre-eux, mais ensuite j'ai dit « non, vous les rédigez tous », réussir à ce que les personnes se réunissent pour rédiger les objectifs ensemble et leur montrer à partir du premier jour le budget complet de la commission. Pour moi, ce sont deux questions fondamentales parce que pour pouvoir participer, tu dois avoir l'information, donc voilà les gens doivent prendre en charge les projets pour développer des objectifs, et ensuite en parler à la commission de programmation et la décision se prend de façon collégiale. Moi je crois que la participation a à voir avec la cohésion, la confiance, la connaissance mutuelle et l'intérêt, dans le bon sens du terme hein, qui anime, qui motive : provoquer l'intérêt ».

La prise de contrôle par les participants sur des projets concrets, de leur conception à leur mise en œuvre, ainsi que la coïncidence entre intérêt personnel et construction du commun, comme leviers d'implication durable s'intègrent dans la perspective d'un renforcement de la dynamique autogestionnaire interne. L'approfondissement autogestionnaire constitue l'un des traits distinctifs de l'organisation collective de l'Ateneo, le défi résidant dans la gestion de la tension entre décentralisation et cohésion du projet. Cette même orientation autogestionnaire a guidé le travail de Xavi Urbano, précédent responsable technique de la programmation et animateur de la commission. Il pointe que cette dynamique autogestionnaire de projets micro, supposant une mainmise des bénévoles sur la répartition économique du budget, sur la conception des spectacles, sur la mise en place logistique, a été un levier de lutte contre la tendance à la délégation vers l'expertise du professionnel et un outil d'atténuation des asymétries de pouvoir:

« *Il faut chercher à maintenir un équilibre parce que sinon, quand on organise une réunion de travail, le professionnel finit par diriger beaucoup, et ça conduit à une délégation absolue au professionnel, ça c'est le défi principal qu'il faut résoudre. Dans mon cas ce qui a le mieux réussi c'est impulser différentes initiatives, pas faire un travail de programmation général mais faire un travail de participation par projets concrets. Donc par exemple El Lokal de risk ou Nou barris night, on a créé des sous-commissions spécifiques qui étaient autour des groupes du territoires, donc voilà des groupes de travail au sein de la commission qu'on a créé petit à petit. Un autre grand défi c'est que d'un côté les gens prennent le contrôle de certaines initiatives déterminées et de l'autre côté ce qui est central c'est que les gens soient formés parce que le principal levier de contrôle c'est le budget, donc il faut le connaître, le comprendre. Le budget est si complexe que si tu veux mettre en place un projet il faut vraiment saisir la globalité du budget il faut rompre cette forme de segmentation dans laquelle on peut parfois tomber, donc parfois on fait des réunions spécifiques pour le budget ; et pour le Lokal de risk et Nou Barris Night, on a institué que ces projets aient une caisse budgétaire autonome, pour*

que les gens qui s'occupent du projet aient le contrôle en décidant comment ca se distribue, les ressources économiques, et donc peu à peu tu renforces le contrôle. C'est les gens de la commission qui décident de l'ordre des performances de chacun, ils montent tous la salle, ils assument tous le rôle de régisseur de spectacle ; c'est chouette et ils font l'évaluation de la programmation c'est presque un travail intégral, une activité très complète ».

Ce décloisonnement des sphères d'action des bénévoles à travers l'autogestion complète de micro-projets a également constitué un sas d'entrée dans le projet plus global de l'Ateneo et un tremplin pour une participation plus transversale et politique : *« Ca a été une porte d'entrée pour beaucoup de gens, ça a permit pas mal de rénovation de la commission et les gens se sont aussi capacités, tu vois les gens ont géré des petits projets, et ensuite sont passés à la commission de gestion* ». Cependant, ce travail reste toujours menacé par la routinisation des processus participatifs, l'enjeu du travailleur communautaire étant de gérer de manière équilibrée la tension entre recherche d'efficacité et délégation de la prise en charge par les habitants :

« Le danger, d'un coté, c'est d'entrer dans une inertie établie, quand les gens pendant un an ou deux participent à des réunions très liturgiques et dans lesquelles c'est beaucoup le technicien qui parle à 80%, cette inertie elle est très difficile à casser… Mais en même temps quand tu poses le défi que les gens participent, que tu laisses les gens le faire et tu attends et rien n'arrive …c'est aussi une difficulté, moi je dois m'assurer qu'il y ait des activités programmées, il faut trouver un équilibre ».

Face aux processus d'accaparement, même involontaire, des savoirs ou de l'initiative par les professionnels, l'une des parades consiste à instituer un roulement des statuts.

La rotation des tâches professionnelles : une norme implicite et partagée pour enrayer l'appropriation statutaire et la concentration du pouvoir

Un accord tacite régit la professionnalité au sein de l'Ateneo 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. Entre 2014 et 2016, six professionnels de l'équipe technique ont ainsi été remplacés par de nouveaux salariés. Pour Nacho Lopez :

« L'Ateneo est un espace qui doit être dynamique, si je travaille pendant 15 ans, je ne vais pas travailler de la même façon que pendant les cinq premières

années (...). Il arrive un moment où il faut que de nouvelles personnes entrent, l'Ateneo n'est pas un espace uniforme, il doit évoluer avec les années et les propositions, si une seule personne domine une aire d'action, ce n'est pas bon, au-delà de cinq ou sept ans, ça devient comme une routine ».

Trois facteurs expliquent le renouvellement régulier des équipes professionnelles : la lourde charge de travail et l'implication bénévole des professionnels dans les divers projets de l'Ateneo, le fait que l'investissement personnel au sein de l'Ateneo constitue un tremplin pour trouver un emploi ailleurs, et le projet participatif, qui implique la nécessité d'ouvrir les postes de professionnels à de nouvelles forces vives qui seront vectrices d'innovation. L'engagement bénévole des professionnels, au-delà des exigences propres de leurs postes, conduit à une certaine usure, que ce soit les salariés de l'équipe technique ou les professeurs. Evoquant son implication bénévole dans les échanges internationaux, Lara Sanchez déclare : « *Moi parfois ce travail bénévole me pèse, mais c'est aussi parce que je le fais depuis sept ans, et comme tu as d'autres choses à faire à coté, aussi toutes les réunions, tu finis par te fatiguer* ».

De fait, il n'y a pas de règle formalisée qui régule le temps de permanence des professionnels de l'équipe technique à leur poste mais des modèles, des références, des manières de faire sédimentées qui n'ont pas la rigidité des normes et qui font partie de la culture collective de l'Ateneo Popular. Cette culture collective semble imprégner la majorité des comportements professionnels puisque les différents salariés interviewés partagent cette conception d'un roulement nécessaire des équipes pour maintenir vivante la dynamique de participation et d'innovation. Les professeurs-artistes au sein des écoles de cirque s'intègrent également à cette culture de la rotation des tâches ou des projets. Joan Lopez souligne :

« *Moi j'étais professeur de l'école de cirque pendant des années et maintenant j'ai arrêté et je suis dans les projets de cirque social, parce qu'il faut changer, ne pas être toujours dans le même endroit c'est ce qu'on dit toujours, en général l'idée à l'Ateneo c'est que personne ne reste dans une tâche fixe* ».

La rigidification des statuts tout autant que la rationalisation professionnelle et gestionnaire semblent ainsi être endiguées afin de rester au service du fonctionnement participatif. Si l'attribution de fonctions et de rôles est bien présente pour structurer l'organisation collective à travers la division des tâches, elle reste provisoire et changeante afin de garantir un renouvellement des pratiques et une ouverture participative.

7.2.1.2. Portraits et trajectoires de professionnels : l'entremêlement du mouvement social et de la compétence professionnelle

Deux trajectoires nous semblent révélatrices de l'interpénétration des dynamiques de mouvement social et d'expertise professionnelle caractérisant les comportements professionnels et l'éthique du travail communautaire de l'équipe technique de l'Ateneo.

Fernando, 37 ans et coordinateur de la programmation, présente un itinéraire militant à la croisée des sphères culturelle, économique et politique et un parcours professionnel hybride, oscillant entre les marges, l'alternatif d'un coté, et l'environnement institutionnel, de l'autre. Disposant d'un solide bagage universitaire, il a pu mettre rapidement ses ressources académiques (ses connaissances historiques) en coïncidence avec son engagement au sein d'initiatives citoyennes solidaires. Son travail à l'Ateneo se divise entre la dynamisation de la commission de programmation où sont proposées, débattues et sélectionnées collectivement les propositions culturelles qui ne sont pas des productions propres de l'Ateneo, et la gestion technique, comprenant l'élaboration des contrats, la négociation avec les artistes ainsi que la location des espaces pour les évènements.

Fernando Ferrer, un « guérillero culturel » à la croisée des mondes

Fernando naît en 1979, à Zamora, une ville moyenne située dans la communauté autonome de Castille-et-León. Il arrive à Barcelone en 2003 pour effectuer un doctorat en histoire contemporaine, après avoir effectué des études d'histoire à Salamanque, tout en étant intéressé par les thématiques culturelles. A Zamora, il était ainsi impliqué dans un groupe de musique et dans la coordination de divers groupes musicaux et faisait du théâtre. Quand l'université se termine, il part en France, à Montpellier, pour un an afin de monter un groupe de théâtre-cirque avec un projet d'école itinérante au Pérou. Lorsqu'il arrive à Barcelone en 2003, la ville est un lieu d'effervescence, à la fois scène de pratiques culturelles et des mouvements de squats (*Okupa*). Alors qu'il commence son doctorat, il entre en contact avec le monde des centres autogérés et s'implique dans un groupe de théâtre : « *pour moi, c'était le croisement de la culture et du mouvement social* » nous dit-il. L'activisme social, politique et culturel entre en coïncidence avec son sujet de thèse, portant sur l'autonomie ouvrière, plus particulièrement les cercles autonomes de travailleurs des années 1970. C'est notamment à travers son investigation qu'il perçoit les passerelles entre le mouvement autonome ouvrier et le monde des initiatives d'économie solidaire et du coopérativisme. Il déclare :

« *A cette époque, je me rattache académiquement à la recherche autour du mouvement ouvrier autonome et je vois l'évolution de tout ce groupe de personnes qui viennent du mouvement autonome ouvrier des années 80 quand le mouvement ouvrier sombre et que toute l'alternative venant du monde du travail est progressivement canalisée dans la sphère parlementaire. (...) Ces gens là décident que le coopérativisme est une bonne voie pour continuer la lutte, donc ils commencent à impulser le noyau du coopérativisme le plus*

critique de Catalogne tu vois, avec une composante politique assez forte, et moi j'entre dans ce monde un peu par la porte de derrière (rire), j'entre par l'ancien, par les archives, par les entretiens, et la famille politique que j'ai ici ».

Il ne continue cependant pas sa thèse de doctorat, déclarant ne pas se sentir à l'aise dans le système universitaire espagnol, ses professeurs n'ayant pas une approche critique et son sujet sur l'autogestion n'étant pas forcément bien compris ni perçu par ses professeurs. Il monte alors, avec quelques compagnons, une maison d'édition clandestine, ANAGAL, « *parce qu'on publiait ce qui nous plaisait, on était un peu des pirates* ». Il s'y investit durant deux ans, avant d'impulser une coopérative dans le domaine culturel, de 2008 à 2012, constituée de la gestion d'un bar de nuit avec des *DJs* et de courtes représentations et d'un café-librairie spécialisé en musique et contre-culture, avec une petite scène où étaient organisés des cabarets, des numéros de cirque du théâtre, des monologues. Ce projet coopératif, à la fois culturel, économique et politique s'articulait donc autour de trois lignes d'action : les bars, la sphère socioculturelle composée des projets de mémoire historique et de recherche, et l'espace de musique et de théâtre. Tout en réalisant quelques projets de *freelance*, il s'implique au sein de cette coopérative, en menant des activités autour de ses recherches sur l'autonomie ouvrière : il élabore une archive digitale, écrit un ouvrage et réalise un documentaire.

En 2012, la municipalité ferme l'édifice pour nuisances sonores. Les membres de la coopérative sont condamnés à un an et sept mois de prison ainsi qu'à 2000 euros d'amende, Fernando étant également interdit de gérer un bar pendant deux ans :

« *A ce moment-là, j'étais très déçu, tout était en train d'être domestiqué, mais entre-temps, j'avais aussi commencé à entrer en contact avec le réseau d'économie solidaire, la XES, je m'impliquais pas mal et ils m'ont proposé que je gère la nouvelle monnaie sociale, ECOSOL* ».

L'emploi du terme « domestiqué » manifeste bien la volonté de Fernando d' « ensauvager » la vie sociale locale, d'insuffler une dynamique de mouvement et d'innovation sociale dans un environnement jugé prohibitif et réfractaire aux expérimentations citoyennes. La monnaie sociale qu'il est chargé d'impulser au sein de la XES est une monnaie électronique mise sur pied en 2012 et destinée à dynamiser un marché social, en facilitant l'articulation et les synergies entre les coopératives, les structures de finances solidaires et des consommateurs responsables. Durant une année, Fernando participe au lancement et à l'implantation de cette monnaie sociale, se heurtant néanmoins à la réticence des coopératives pour l'adopter. Par ailleurs, Fernando souligne ne pas s'être senti à l'aise dans cette posture « *commerciale* », fondée sur la capacité de conviction et de ralliement.

Dans le même temps, il s'implique dans l'organisation du Festival de cinéma de Barcelone, à travers ses liens noués avec le mouvement de la Culture libre. L'Institut de Culture de Barcelone lui offre alors un emploi de *freelance*, visant à gérer les « communautés créatives » du *Living Lab* de Barcelone, dénommé « Barcelona Laboratori ». Ce programme institutionnel vise à encourager des « écosystèmes d'innovation» centrés sur les processus de co-création avec les citoyens, à travers les interactions entre secteurs artistique, scientifique et technologique. A propos de cette expérience d'une année dans la gestion des communautés créatives, Fernando souligne avoir essayé de « *contaminer* » un dispositif institutionnalisé et technocratisé avec des méthodologies participatives issues des mouvements sociaux, faisant ainsi figure de transfuge ou de passeur entre ces deux mondes :

« *Barcelona Laboratori, c'était un projet très institutionnalisé, avec des gens sélectionnés dans le domaine culturel, technologique, scientifique, un peu académique… Ca faisait trois ans qu'ils essayaient d'implanter ça dans les tissus créatifs de base, dans les quartiers, et ça fonctionnait pas, donc moi j'ai travaillé un peu sur ça, je leur ai proposé quelque chose qui leur a plu : ça s'appelait « Campagne d'agitation de communautés créatives ». J'ai commencé à monter des rencontres avec des dynamiques de co-création, des ateliers de partage de connaissances, mmm un peu ces méthodologies bah que tu apprends dans les mouvements sociaux tu vois, les méthodes de gestion collective et qui fonctionnent bien quand tu les transfères à d'autres espaces, pour créer ensemble et pas être dirigé, c'est ça l'apport des méthodologies collectives* ».

Un an plus tard, une place de programmateur culturel se libère à l'Ateneo Popular Nou Barris. Fernando présente sa candidature à trois reprises, la troisième étant la bonne. Il connaissait déjà l'Ateneo en tant qu'usager, assistant aux spectacles sans être impliqué de manière active, même si le projet lui plaisait. Sa sélection au poste de programmateur de l'Ateneo coïncide avec la tenue des élections municipales de Mai 2015, ayant vu la victoire de Barcelona en Comú. A ce moment-là, Fernando s'implique également dans la grève des travailleurs de Movistar, durant laquelle les travailleurs squattent la boutique de la Plaça de Cataluña, il coordonne alors la programmation culturelle au sein du squat. De fait, Fernando ne dissocie nullement sa pratique professionnelle de son engagement social et politique, les deux se nourrissant mutuellement ou entrant en tension :

« *Moi je dis toujours que je suis un inadapté professionnel, c'est-à-dire que je n'ai jamais pu continuer la carrière professionnelle que je voulais faire parce que la composante sociale et politique me faisait me confronter aux modèles établis voilà, et c'est pour ça que j'ai essayé de monter une coopérative et je suis resté plus dans une position de freelance autonome, parce que quand j'entre dans une structure de travail plus établie ou un groupe académique d'investigation. C'est le choc, c'est pour ça qu'il n'y a pas de séparation pour moi entre le professionnel et le militant, et j'essaye que ces deux choses soient les plus proches possibles, ça a un coté génial quand ta vie professionnelle et ta passion se mélangent non ? Mais parfois c'est difficile parce que, à un moment, tu dois souffler* ».

Outre ses tâches de responsable de la programmation et d'animateur de la commission de programmation, Fernando s'investit dans les réseaux de l'économie solidaire et est aujourd'hui le principal promoteur de la conversion de l'Ateneo vers l'économie solidaire. L'intégration professionnelle de Fernando au sein de l'Ateneo a constitué une voie de sortie de la précarité socio-économique, un moyen d'assurer sa subsistance mais aussi une opportunité de mettre en pratique sa démarche « subversive » au sein d'une institution populaire préservant une dynamique réflexive, critique et instituante :

« C'est vital de sortir de la précarité, concrètement je venais de la posture du guérillero culturel tu vois, je n'arrivais pas à concilier les projets qui me plaisaient le plus, comme les projets de mémoire historique ou le festival de cinéma, et ceux qui me donnaient à manger, même s'ils m'ont permis d'accumuler des compétences qui m'ont ensuite permis d'accéder à des postes rémunérés. Et quand tu entres dans une situation professionnelle plus établie comme l'Ateneo où il y a des conditions de travail dignes, tu te rends compte que tu peux combiner ta passion avec un travail digne ».

Défendant une forme d'« insubordination » au sein des cadres institués, Fernando présente une posture hybride, alliant élan insurrectionnel et expertise professionnelle. Circulant entre la sphère institutionnelle et la sphère des mouvements sociaux, entre les registres culturel et socio-économique, il fait figure de « passeur », en métissant les différents apprentissages pour « bricoler » une approche singulière. Sa trajectoire nous semble ainsi refléter le positionnement de l'Ateneo, toujours dans l'entre-deux, à la fois institutionnalisé et à la marge, institué et instituant. Dans le cas de Fernando, l'engagement au sein de l'Ateneo lui a permis de faire concorder sa passion (la culture comme instrument critique de mobilisation sociale) et un travail lui assurant un confort de vie minimal, manifestant une intrication de l'intime, de la subsistance et du politique.

Le parcours d'Antonio Alcantara apparaît aussi emblématique de l'identité de l'Ateneo : issu du quartier, Antonio est intégré dès son plus jeune âge dans le tissu local d'interconnaissance et de sociabilité mais aussi dans les réseaux militants du mouvement *Okupa* et des associations d'habitants. Figure professionnelle centrale au sein de l'Ateneo, il n'a eu de cesse de favoriser la démocratisation interne, l'autodétermination des habitants et l'émergence de contre-pouvoirs intérieurs, afin de maintenir vivace la dynamique de mouvement social.

Antonio Alcantara, un enracinement local dans les squats et les associations d'habitants

Ancien coordinateur salarié de l'aire de formation en cirque social, Antonio connaît l'Ateneo depuis qu'il est enfant car il grandit dans le quartier de Roquetes. Il raconte qu'adolescent, alors qu'il traînait avec sa bande d'amis dans les rues de Nou Barris, il avait lancé des pierres contre la façade de l'Ateneo et avait provoqué des conflits à l'entrée du centre culturel suite au refus des bénévoles de le laisser entrer. Au début des années 90, il commence à fréquenter le centre socioculturel autogéré par des jeunes, le *Casal de Jovenes* de Roquetes. A cette époque, l'Ateneo était ambulant et organisait des activités artistiques dans l'espace public et dans divers locaux d'associations du district. La participation d'Antonio au sein du centre autogéré *Casal de Jovenes* de Roquetes marque un premier tournant dans sa socialisation politique. Il souligne :

« *C'est le premier espace qui … a un peu changé la conception mentale que j'avais, parce qu'au collège on me disait quoi faire, à la maison on me disait quoi faire alors qu'au Casal, on s'asseyait en assemblée, on me demandait ce que je voulais faire et on décidait ensemble, donc ça c'est le premier espace où j'ai commencé à construire un peu un récit politique, entre guillemets* ».

Si cette expérience lui permet de se familiariser avec les méthodes de la délibération collective et les pratiques d'autogouvernement, à l'âge de 18 ans, Antonio déclare avoir ressenti une « *colère interne* » due au manques d'opportunités et à un sentiment d'impuissance, constituant le facteur déclencheur de son entrée dans le mouvement *Okupa* :

« *J'avais comme la sensation d'être limité dans mon horizon pour faire certaines choses, donc on a commencé à squatter des maisons dans le quartier à Roquetes, pour qu'elles fonctionnent comme des espaces autogérés pour les jeunes* ».

Le squat d'une de ces maisons dure 10 ans, avant d'être fermé par la police. C'est à ce moment qu'Antonio commence à étudier à l'université de Barcelone, effectuant des études en éducation sociale et animation socio-culturelle puis réalise un master en Innovation éducative et évaluation des programmes de formation à l'université nationale d'Education à distance (UNED). En parallèle à ses études, il continue à s'impliquer dans le mouvement des squats à Barcelone, dans les quartiers de Gracia et Vallcarca, où il entre en contact avec les assemblées *Okupa* du centre-ville. Il est à cette époque immergé dans le monde des centres sociaux autogérés. Les compétences organisationnelles et les savoir-faire acquis dans ces expériences d'occupation seront réinvestis plus tardivement dans son engagement dans les associations d'habitants. A cet égard, il précise l'évolution des liens entre le mouvement *Okupa* et les mouvements d'associations d'habitants, n'ayant pas les mêmes revendications originelles mais dont les objectifs et les méthodologies d'action vont se croiser et se fertiliser mutuellement :

« *A cette époque il y avait encore une grande différence entre le mouvement Okupa et le mouvement des associations d'habitants, c'est dans les années 2000-2005 qu'il commence à y avoir un rapprochement entre les entités de voisinage et les centres Okupa : à Can Masdeu, à Can vies, à Nou barris, la rupture générationnelle diminue, enfin les jeunes disent aux anciens impliqués dans les associations : « vous, vous avez vécu la répression de la dictature, nous on est en train de vivre le recul de la démocratie donc on peut apprendre de vous », et ça a réussi. Donc moi en 2002, je suis revenu à Roquetes, et ma réflexion, c'était de dire que tout ce que j'avais appris des centres autogérés à Barcelone, je pouvais l'exporter à Roquetes et travailler avec les associations dans cette idée de transformation et de lutte, de travail social et de proximité* ».

De 1999 à 2002, il squatte un terrain vacant à Nou Barris pour y monter un atelier de récupération et d'autoréparation de vélos, « Biciclot ». Il devient alors éducateur social au sein de cette coopérative, fonctionnant sur la base du troc. S'inscrivant dans les pratiques de l'économie sociale et solidaire et du développement durable, la coopérative propose des cours de mécanique, dans une visée d'apprentissage écologique et d'insertion sociale. Cet atelier rencontre un grand succès et est soutenu par les habitants de Nou Barris, notamment à l'occasion de la première tentative d'expulsion par la police, lors de laquelle une centaine d'habitants protestent pour défendre le projet. Lors de la deuxième tentative d'expulsion, l'atelier se déplace dans une autre zone du quartier, Verdun, dans un édifice squatté, et pendant cinq ans, l'atelier se développe, incorporant des méthodes et des manières de faire héritées à la fois du mouvement *Okupa* et du mouvement des associations d'habitants. De Janvier à Décembre 2002, Antonio réintègre l'association *Juvenil Rocket Project* du *Casal de Jovenes* en tant qu'animateur social, au sein de laquelle il impulse avec les autres participants, un questionnement et une refonte des modes d'autogestion du Casal. Parallèlement, il participe à l'élaboration de l'Assemblée pour un Habitat digne de Nou Barris et s'implique dans l'organisation de la Foire des Arts de rue de Roquetes. Au même moment, l'atelier de réparation de vélos et le Casal entretiennent des liens avec l'Ateneo, à travers des petits projets co-élaborés mais aussi à travers d'une relation d'interpellation, le collectif encourageant l'Ateneo à développer d'avantage d'actions pour le quartier. Comme le souligne Antonio :

« Ici, il y a beaucoup de travail en réseau, il y a beaucoup de relations entre les entités, il y a une logique d'éducation communautaire importante ; donc à travers le Casal de Jovenes, je suis entré en contact avec le cirque, avec les diabolos, les jeux malabares, qui étaient mis en avant par l'Ateneo ».

De 2003 à 2006, il rejoint le centre culturel Can Basté de Nou Barris, toujours en tant qu'animateur socio-culturel. Ce centre civique est géré par l'association *Turó Acció Sòcio-Cultural* (T.A.S.C.), un regroupement de huit entités associatives de Nou Barris parmi lesquelles *l'A.VV. Turó de la Peira, Ecologistes en Acció de Catalunya*, le *Taller jove d'informació urbana* ou encore *le Club de futbol sala Montsant*. Cette expérience lui permet d'accroître sa connaissance des modalités de gestion citoyenne, notamment en termes de délibération collective et de résolution de conflits.

Lorsqu'une place de responsable technique de la formation en cirque social fut disponible au sein de l'Ateneo Popular en 2006, il se présenta au poste et fut sélectionné. Pendant ses années au poste de coordinateur de la formation en cirque social, de novembre 2006 à Octobre 2015, il décrit son travail comme extrêmement chronophage et usant, du fait d'une volonté de concrétiser l'idéal participatif, et laissant peu de place à la vie de famille. Il souligne :

« *Ma relation avec l'Ateneo, ça a été une relation de construction : on a construit toute la proposition de cirque social, on a développé toute la proposition de participation, on a élargi le travail avec le quartier, toute cette dimension de mouvement social on a essayé de l'étendre à tous les projets, que ça contamine un peu les autres dimensions et de la mettre en pratiques* ».

Concernant le travail de dynamisation communautaire de la commission de formation, Antonio souligne les limites initiales de la commission de formation : il raconte de quelle manière cet espace de participation s'est d'abord construit comme un espace de *design* et de décision pédagogique n'impulsant pas des processus décisionnels touchant au budget ou à des orientations plus politiques. Cela représentait, selon lui, une défaillance dans la dimension participative. En outre, la commission présentait des discontinuités dans l'intensité de l'implication des participants et apparaissait peu représentative de la pluralité des acteurs impliqués dans la vie de l'Ateneo, comme les élèves, les parents d'élèves, les professeurs. Le processus *Decidim Ateneo* permet de mettre en crise la commission et de générer un questionnement collectif. Antonio souligne à ce propos :

« *Ca se travaillait davantage depuis les coordinateurs, mais pas avec les gens de la commission, donc à partir de ce moment, on a essayé que les jeunes, les familles et les professeurs participent, que toutes les parties soient représentées pour générer du conflit et prendre les bonnes décisions mais ça a été éreintant, très dur mais c'était intéressant. (...) Ca produit beaucoup d'usure, avec la multiplication des conflits qu'on a eu, tout le processus Repensem Ateneu, pour moi ça a été très émotionnel, et ça m'a fatigué… La participation, c'est toujours travailler le conflit* ».

A partir de 2009, il commence à publier divers articles sur l'autogestion des équipements municipaux, le cirque social comme vecteur éducatif de transformation de l'individu et du territoire, sur le travail d'animation socio-culturelle avec des jeunes en situation de précarité sociale, dans des revues régionales et nationales, tout en participant à des congrès, colloques et rencontres entre professionnels. Il met en place un blog intitulé « Education transformatrice » visant à tisser des liens entre animation socio-culturelle,

cirque social, gestion communautaire et transformation sociale. Ce blog donne une visibilité à des expériences culturelles, éducatives et artistiques innovantes et permet à Antonio de diffuser ses articles. Ce blog avait, en août 2016, 3.063 abonnés. Aujourd'hui redevenu bénévole, Antonio est resté neuf ans au même poste. Il travaille désormais en tant que professeur associé à la Faculté de sciences de l'éducation de l'université de Barcelone, au département théorie et histoire de l'éducation, ainsi qu'à l'université d'éducation et de psychologie de Girone. Il a publié en avril 2016 l'ouvrage *Cirque, éducation et transformation sociale : le projet pédagogique de l'Ateneu Popular 9Barris*. Son expérience pratique et les savoirs gestionnaires acquis à l'Ateneo Popular, bénéficiant d'une large reconnaissance non seulement institutionnelle mais aussi au sein des milieux du travail social et de la création artistique, ont constitué un tremplin pour entrer dans le domaine de l'enseignement. Il continue à s'impliquer régulièrement dans les assemblées de l'Ateneo.

Enfant de Nou Barris, adolescent flirtant avec la petite délinquance, militant des squats et des associations d'habitants, Antonio n'a eu de cesse de perfectionner l'approche participative de l'Ateneo, qu'il s'agisse des méthodologies du cirque social ou de la mobilisation des habitants dans les instances de gouvernance : il encourage la constitution du groupe de bénévoles El Hampa et soutient les élèves des écoles de cirque dans la création d'une commission autonome. Entretenant un lien émotionnel fort avec l'initiative, l'Ateneo semble avoir été, pour Antonio, à la fois un vecteur d'apprentissage et de développement d'une sensibilité sociologique, l'amenant à adopter les lunettes du chercheur pour écrire autour des liens entre art, éducation et pouvoir d'agir, et un moyen privilégié d'implication pour son quartier.

Contrastant avec la structuration d'un « marché de la démocratie participative » animé par des « professionnels de la participation » aux techniques standardisées (Mazeaud, Nonjon, 2015), et dans un contexte de recomposition néolibérale du travail social (Blanc, Foucart, Stoessel-Ritz, 2016), ces deux portraits d' « experts-militants » (Carrel, 2013) attestent du maintien d'une dynamique instituante de mouvement social dans la rationalisation professionnelle et gestionnaire. Leurs trajectoires, représentatives à la fois de l'ancrage territorial de l'Ateneo et de sa posture d' « entre-deux », contre-pouvoir autonome et initiative institutionnalisée, témoignent d'une interpénétration fructueuse des savoirs universitaires, de l'expérience militante et de l'expertise professionnelle, d'un décloisonnement des sphères d'engagement. Plus globalement, les différents professionnels rencontrés au sein de l'Ateneo investissent le travail communautaire d'une dimension de critique sociale et d'émancipation individuelle, collective et politique, attestant d'une approche « contre-hégémonique » au paradigme néolibéral.

7.2.2. Une rencontre de la compétence gestionnaire et de l'engagement militant ? TDA

Contre une séparation nette entre engagement professionnel et engagement bénévole, le directeur de l'association TDA défend la figure du « salarié militant » dans un contexte de professionnalisation de la gestion associative. Il déclare : *« pour pouvoir porter ma militance, j'ai été obligé de me professionnaliser »*. L'imbrication entre militantisme et professionnalité apparaît comme une condition pour acquérir une visibilité et une légitimité politique à plus échelle, dans les réseaux associatifs et institutionnels. Il ajoute :

> « *Moi, je sais que j'ai une vision politique affirmée, même si j'ai su la techniciser dans le temps. (...) C'est-à-dire que je pense que aujourd'hui, l'opposition bénévole/salarié, elle a toujours une pertinence mais elle doit être mesurée. Elle doit être temporisée par la nécessité aujourd'hui au regard de la complexification du modèle de gestion associatif par la naissance d'une nouvelle figure, que certains chercheurs appellent la figure du salarié militant. 35 heures salariées 35 heures bénévoles, c'est la mi-temps associative. Et oui, moi je me reconnais bien dans ce schéma-là* ».

Trajectoire professionnelle des salariés (anciens et actuels) interviewés de TDA

	Trajectoire socioprofessionnelle	Fonction
Julien Ruols	En 2006, Julien obtient un Master en administration des institutions culturelles à Arles, puis il fonde, en 2010, une agence de conseil en communication numérique pour les structures de l'économie sociale et solidaire. Il est engagé par TDA en 2007, tandis qu'il s'implique au sein du mouvement marseillais « Say My Nem », un mouvement de soutien à la cuisine traditionnelle vietnamienne.	Responsable du pôle Projets artistiques participatifs, il s'occupe des projets sur sites, classes de découvertes et séjours artistiques.
Cendrine Chanut	Elle effectue des études de Droit international pour travailler dans le Développement, plus particulièrement, un DESS en Pratique Sociale du Développement à la Sorbonne puis travaille pendant trois ans dans une association de solidarité internationale à Marseille. Ayant envie de lier sa passion pour l'art et le secteur associatif, elle effectue une Licence Professionnelle en Médiation Culturelle à Marseille et fait un stage à TDA. Elle est ensuite embauchée en 2010 dans l'association « Union des résidents du Comptoir » dont Sam était le président : elle gérait la fête de quartier qui était portée par	Responsable du pôle projets Politique de la ville & Manifestations sur l'Espace Public.

	l'union, la Fête Belle de Mai. Elle intègre les Têtes de l'art en 2012.	
Timothé Vignal	Timothé obtient un DEUG LEA à la Sorbonne, un master à l'Ecole française des attachés de presse et obtient un diplôme au *New York Institute of tecnology* en 2003. Il est ensuite cadreur-monteur pour les Films du soleil à Marseille entre 2015 et 2017 et est engagé à TDA en 2015.	Coordinateur du projet Télévision participative de 2015 à 2017.
Sarah Thullier	Sarah effectue un DEUG Histoire de l'art – Philosophie à l'université de Poitiers puis obtient un Master 2 en Histoire de l'art à Toulouse en 2006. Elle travaille en tant qu'assistante d'éducation dans un collège pendant deux ans puis est chargée de l'accompagnement professionnel des artistes du Centre d'art contemporain de Toulouse pendant un ans, puis est conseillère en Arts visuels et graphisme et, enfin intervenante au sein de formations supérieures à Aix, Marseille et Montreuil. Elle est engagée à TDA en 2013.	Responsable du pôle Accompagnement, elle assure la programmation et la coordination des actions de ce pôle, à travers le suivi individuel des structures ou encore l'animation de temps de formation collective.
Guillaume Rembert	En 2003, il obtient une maitrise en Environnement à l'université d'Aix-Marseille et en 2009, une licence « Hygiène Sécurité Qualité Environnement ». Il travaille en tant qu'assistant HSE de 2008 à 2009 au centre Hospitalier La Ciotat puis au sein de l'entreprise Pernod Ricard. Il est engagé à TDA en 2011.	Animateur technicien de la plateforme de mutualisation de matériel.
Ina Studenroth	Ina obtient une Licence Arts du spectacle à l'université de Franche-Comté puis en 2006 un master Arts du spectacle/Sociologie. Elle travaille ensuite comme collaboratrice de direction dans l'organisation de Marseille-Provence 2013 Capitale européenne de la culture de 2010 à 2013 puis en 2014 est chargée de production au festival d'Avignon. Elle est engagée à TDA en 2015.	Chargée de projets internationaux.

On peut remarquer qu'à l'exception de Cendrine Chanut, aucun des salariés n'a d'expérience professionnelle dans le secteur associatif et aucun n'a de parcours bénévole ni de parcours militant dans des collectifs citoyens, hormis Julien Ruols, à travers son « militantisme culinaire » en défense de la cuisine vietnamienne. Il s'agit là d'une première différence de taille avec les salariés de l'Ateneo. Conformément à ce constat, les salariés sont dans l'ensemble surqualifiés et ont été recrutés essentiellement sur la base de leurs diplômes universitaires ou de leurs compétences acquises dans le domaine de l'entreprise ou de l'administration publique. En revanche, comme nous l'avons vu pour l'Ateneo, les professionnels sont recrutés prioritairement pour leur expérience militante d'intervention

communautaire, construite dans la pratique, et ensuite pour leurs parcours académique. L'absence de participation bénévole et militante préalable des salariés de TDA peut expliquer le manque d'acculturation associative et l'acceptation d'un modèle glissant vers l'entreprise. Enfin, à la différence de l'Ateneo, aucun salarié n'est issu du quartier d'implantation (Belle de Mai) ou d'intervention (Noailles et Belsunce), ce qui accroît la déconnexion de l'association avec les territoires où elle déploie son action.

Le perfectionnement gestionnaire de l'organisation collective répond en grande partie aux injonctions des partenaires financiers, comme pour la plupart des associations. Ainsi, à l'échelle des projets européens, pour bénéficier des budgets basés sur des forfaits jour de temps de travail, l'association a été obligée de développer de nouveaux outils de gestion pour évaluer de manière précise le temps de travail de chaque salarié. Jessie, administratrice salariée, a ainsi développé une arborescence correspondant à chaque salarié, où celui-ci dispose d'une répartition de ses tâches en catégories, favorisant un travail de classification et de rationalisation. La consolidation d'un socle d'outils de gestion et de pilotage répond aux exigences du commissaire au comptes afin de préparer les projets européens : le perfectionnement gestionnaire doit aider à mesurer la performance associative, à « *évaluer la rentabilité de l'association* » vis-à-vis des financeurs européens. Même si certains membres du CA déplorent cette soumission croissante des associations aux injonctions gestionnaires, et notamment à l'exigence de quantification de la part des financeurs, la plupart des salariés interviewés sont plutôt reconnaissants vis-à-vis de ce travail de catégorisation, améliorant la lisibilité qu'a chaque salarié sur ses propres tâches.

Si TDA est bien soumise à un impératif de gestion la poussant à optimiser ses dispositifs gestionnaires et à rationaliser son organisation interne, ces dispositifs semblent rester au service du projet politique. Comme l'ont souligné Philippe Avare, Philippe Eynaud et Samuel Sponem (2013), c'est bien « l'usage » des instruments de gestion au sein des associations qui indique ou non leur basculement dans la managérialisation. De fait, TDA apparaît aujourd'hui comme une association « sur le fil du rasoir », oscillant entre inflexions managériales et oligarchiques et persistance partielle du projet politique.

Exceptées la segmentation de plus en plus forte et la déperdition des logiques de travail collectif et transversal, phénomènes dénoncés par certains salariés, les comportements professionnels ne semblent pas colonisés par des manières de faire entrepreneuriales. Cependant, on observe une certaine contamination des référentiels des professionnels de l'équipe permanente par des conceptions entrepreneuriales. Ainsi, au cours d'un séminaire d'équipe auquel nous avons assisté, certains termes employés manifestaient un emprunt clair

à la rhétorique managériale, augmentant les risques d'assimilation de l'association à une entreprise : « manager les projets », « challenger les propositions », « capitaliser », « nos clients », « travail de restructuration », « point RH », etc. Malgré cette contamination des représentations associatives par la terminologie entrepreneuriale, la majorité des salariés manifeste une réflexivité critique, plus ou moins accentuée, par rapport aux contradictions entre projet associatif et organisation.

7.2.2.1. Le glissement du travail professionnel vers la relation de service : une réflexivité critique des salariés sur les limites du participatif

Plusieurs salariés permanents dénoncent la disjonction entre le projet politique participatif et le glissement vers une relation de service. L'une des salariés souligne la nécessite de travailler sur la cohérence interne du projet, afin que chaque action développée soit conforme à l'idéal participatif. Elle déclare à propos de sa pratique au sein du pôle Accompagnement :

> *« On s'est beaucoup concentrés sur l'outil, moins sur la participation et donc du coup on s'est beaucoup installé dans une relation de « service » très individualisée. Du coup, on se retrouve avec une action qui vis-à-vis du reste des actions des Têtes de l'art n'est pas vraiment sur la même longueur d'onde sur la question de la participation alors que la participation c'est un peu l'ADN de l'asso ! Et normalement elle est et dans les projets et dans le fonctionnement interne de l'asso, et dans les relations partenariales et du coup là ça pêche clairement ! Et au-delà de la participation, il y a aussi la question des dynamiques collectives puisque, ok c'est cool on a un dispositif hyper souple que t'adaptes machin c'est de la haute couture pour les gens mais du coup il n'y a pas de dynamique collective, en tout cas pas assez entre eux et donc voilà on se retrouve avec cet enjeu-là en se disant : 1, comment on arrive à mettre de la dynamique collective sans mettre la contrainte du dispositif et 2, comment on arrive à réellement faire participer les structures accompagnées à la construction de la fonction d'accompagnement pour remettre cette action-là dans la droite ligne de tout ce qu'on fait ailleurs ? ».*

Si ce pôle relevait, dès sa naissance, d'une relation de service, il a émergé d'une demande des associations et répondait à des besoins formulés par ces initiatives. Il tend aujourd'hui à s'enfermer dans une action unilatérale où les structures accompagnées ne participent pas à la construction du dispositif d'accompagnement. Cette salariée ajoute à propos du travail de réflexivité sur la dimension participative :

« On peut pas être sur des trucs où sur nos projets et en interne, t'es constamment en train de te poser la question de la participation, c'est-à-dire tu te la poses pas une fois, tu te la reposes à chaque fois, sur chaque projet, dans chaque contexte, chaque année, avec ton évolution… Tu peux pas avoir cette exigence-là, en interne et sur tous les projets sauf sur un, donc oui il faut le faire aussi sur cette action-là, et clairement si on y va, alors ça veut dire que c'est un processus qu'on lance mais qui s'arrêtera jamais en fait, ça veut dire que tous les ans on fera un bilan tous les ans, on sollicitera les gens ».

De la même manière, le pôle Mutualisation est confronté à un déclin des valeurs du projet associatif, du fait d'une instrumentalisation utilitariste de la plateforme de matériel sans adhésion nécessaire aux principes associatifs. Le responsable du pôle souligne, à cet égard, que *« c'est un vrai défi de faire en sorte que les gens qui viennent n'utilisent pas le mot ''location'', et qu'ils viennent pour le projet associatif. »* Pour un autre salarié, la rhétorique participative de l'association entretient une certaine ambigüité et confusion sur les modalités de participation au sein de la TV participative, et fait figure de paravent recouvrant un large panel de formes d'implications, allant du maintien de la perche-son ou de la caméra à l'écriture du scénario, en passant par le jeu d'acteur. A propos de ce manque de définition, il déclare que « *derrière ce mot participatif on met beaucoup de choses, c'est un peu … c'est pas une escroquerie, on peut pas dire ça mais c'est un peu un mot fourre-tout* ». Une des stagiaires de la TV participative rejoint ce constat en indiquant une démarche relevant de la consultation et de la collecte d'informations, et donc d'une vision faible et restrictive de la participation. Elle souligne également une appropriation opportuniste de la participation au sein de l'association :

« Je vois pas trop où est le participatif … enfin à Bel Horizon, les habitants sont plus témoins de leurs histoire que véritablement acteurs du récit je trouve. (…) On leur demande de témoigner mais c'est pas eux qui ont la main, le participatif c'est un peu à la mode et avec la nouvelle équipe, on essaye de faire coller la TV avec cette idée de participatif, l'idée arrive avant et nous on essaye d'adapter la TV ».

7.2.2.2. Sortir de la posture de prestataire de service et « faire un pas de coté » : l'exigence de mise en débat de la collecte des besoins

Lors de l'observation directe d'un séminaire d'équipe de quatre heures, réunissant les 10 salariés, le directeur de l'association ainsi que la présidente de TDA, Huguette Bonomi, nous avons pu observer de quelle manière le directeur de l'association soulignait l'exigence de questionnement du sens de la collecte de besoins et de la mise en débat, afin de sortir de la position d'exécutant et de prestataire de service.

Si Sam Khébizi semble (paradoxalement) garant de la méthodologie participative, certains salariés font également preuve d'une compréhension fine du projet politique de l'association et manifestent la nécessité d'approfondir une démarche de « diagnostic partagé », induisant le déploiement d'un processus de débat autour de la construction du service, auquel participent le porteur de projet externe, le chargé de projet de TDA et l'artiste. Au-delà de la réponse à une commande, il s'agit ainsi de rendre la collecte des besoins plus dialogique et participative, afin qu'elle soit un support de délibération collective autour de l'élaboration du service culturel et artistique. Cette démarche atteste d'une attention à la dimension processuelle du projet, et non d'une focalisation exclusive sur l'objectif visé, dans une volonté de faire coïncider fins et moyens de l'action collective. Nous avons choisi de restituer une partie de l'échange entre le directeur de l'association et les salariés, afin d'éclairer les différents points de vue et les accointances entre les positionnements des individus présents.

Observation directe d'un séminaire d'équipe : Favoriser un processus dialogique d'enquête sociale pour élaborer un « diagnostic partagé »

Cette dimension de la discussion survient au moment où Julien restitue aux membres de l'équipe un temps de travail collectif autour de la méthodologie des projets artistiques participatifs de TDA. Ce temps de réflexion a impliqué la chargée de projet Politique de la ville, Cendrine, le chargé de projet TV participative, Quentin, et le chargé des projets artistiques participatifs, Julien, ainsi que l'administratrice Jessie et la secrétaire administrative Marion. Julien détaille les quatre catégories identifiées correspondant aux différentes étapes du déroulement d'un projet : temps de rencontre[37], temps administratif avec rédaction des contrats et des conventions, temps de mise en œuvre du projet et temps d'évaluation de bilan. A ce moment, Sam Khébizi intervient :

Sam : « Moi ce que j'aimerais clarifier, c'est : quel est le sens de la collecte d'informations ? Parce que je suis en face d'un porteur de projet qui veut monter par exemple un projet vidéo avec tant de personnes avec machin et qu'est-ce qu'on fait de ces informations là en fait ? Parce que si je caricature un peu c'est : ''on le traduit, vous nous avez passé une commande, on va chercher l'artiste qui répond à ça et on répond à votre commande sur la base des besoins'' alors que euh là où on pose une première plus-value de TDA, c'est qu'on récolte vos demandes, vos besoins et on le met en débat … C'est-à-dire qu'on peut discuter de plein de choses, des temporalités, des disciplines proposées etc. (…) Est-ce

[37] Le temps de rencontre intègre la collecte des besoins du porteur de projet, la prise de contact avec les artistes en fonction de la demande, la rédaction par l'artiste d'une note d'intention artistique, la discussion entre l'artiste et le chargé de projet, puis la discussion à trois, comprenant l'accord sur le planning et sur les modalités d'intervention, ainsi que le temps de rédaction du projet.

qu'on prend en compte l'idée que la collecte ça sert à nous demander ce qu'on fait de la demande et comment on travaille cette partie-là qui est pour moi une des plus-value centrale de TDA, c'est-à-dire dès la demande initiale, est-ce qu'il y a pas des lignes à faire bouger ?

Sarah : Ouais et la posture transversale aussi, c'est-a-dire que même s'il y a des différences entre la plateforme, l'accompagnement ou les projets artistiques, s'il y a bien un truc commun à tout le monde quoi c'est bien ça, d'essayer de faire faire à la personne un pas de coté par rapport à sa demande initiale quoi.

Julien : Mais ça, ça se fait automatiquement dans la discussion, c'est … c'est plus une manière de faire qu'un élément à inscrire en fait.

Sarah : Ouais mais pour moi ça change un peu le sens du doc, parce que du coup la finalité de ce document-là, c'est peut-être plus de la production de diagnostic, et à la limite, ce que toi tu peux apporter à ton client, c'est au vu de ce que t'as collecté en termes de besoins en gros t'es sur du diagnostic partagé.

Ina : C'est-à-dire que moi la question que je me pose là c'est : à combien de pourcentage on répond à la commande de notre client et à combien de pourcentage on va changer un peu la demande initiale ?

Sarah : Pour moi ta demande c'est 0% quoi, tous les gens arrivent toujours avec une demande un peu floue un peu vague.

Julien : Oui, on répond jamais bêtement à une demande, souvent on propose, on fait le fameux « pas de coté ».

Sam : Je sais que vous avez une pratique de ça je le mets pas en doute mais c'est juste que ça, ça nous permet de rappeler les fondamentaux et si on doit identifier une plus-value de TDA, c'est cette approche-là du travail, elle appartient à tout le monde à TDA ça c'est un point commun, on est pas censés répondre en tant que tel à une commande, mais on est là pour accompagner une logique de projet en apportant aussi notre regard et notre expertise, en challengeant de manière équitable et … équilibrée autant les artistes que les porteurs de projet. (…) Du coup, c'est comment on fait mieux ressortir la question du diagnostic partagé parce que beaucoup de choses se jouent à ce moment-là ».

Entrant en contradiction avec la volonté d'impulser une dynamique de mise en débat de la demande, on note ici un glissement vers la sémantique marchande, avec la substitution du terme de « bénéficiaire » ou « usager » par la notion de « client » dans le vocable de deux salariées. En outre, on remarque l'emploi d'un vocabulaire managérial par le directeur : « plus-value » et « challenger ». De fait, si les acteurs mettent en avant, comme trait caractéristique de l'association, l'institution d'un décalage vis-à-vis des commandes afin de co-construire collectivement le service, cet écart participatif est appréhendé à travers un schéma de pensée entrepreneurial.

7.2.2.3. Standardisation et instrumentalisation des projets artistiques : une contestation « à bas bruit » des professionnels.

La logique de mise en concurrence des associations entre elles et avec les entreprises pour l'obtention de financements, dans un contexte de restriction budgétaire, induit non seulement une injonction gestionnaire, poussant les associations à optimiser leurs instruments de gestion, mais également des formes de cadrage marchand des projets artistiques eux-mêmes. L'uniformisation « commerciale » des formats, temporalités et les contenus des projets artistiques est, en partie, encouragée par les pouvoirs publics qui adoptent les méthodes du management dans leur mode de contractualisation avec les initiatives citoyennes. Face aux dynamiques de standardisation marchande et au contraintes institutionnelles affectant les projets de TDA, des artistes émettent des « critiques à bas bruit » (Carrel, Talpin, 2012) vis-à-vis des actions de l'association, ciblant notamment la discordance entre projet politique et projets artistiques.

La contradiction vécue entre projet politique et projets artistiques : un risque d'accaparement marketing et de dévoiement marchand des projets artistiques ?

Du fait d'une régulation concurrentielle précarisant leur fonctionnement économique, les projets artistiques participatifs de TDA se trouvent confrontés à deux risques majeurs : d'une part, le risque d'une déconnexion entre les projets artistiques et les valeurs politiques de l'association, induits par un formatage commercial des projets, et d'autre part, l'instrumentalisation par les pouvoirs publics, contribuant à désactiver ou neutraliser partiellement la capacité de contre-pouvoir autonome. Un des membres du CA résume cette dynamique d'imposition, qui entraîne des formes de standardisation des projets artistiques :

> *« Comme il n'y a pas d'argent pour répondre à tout, on est dans l'action commerciale, on finance ce qui est tendance, Après est-ce qu'il y a une volonté d'imposer une forme de version culturelle, oui on peut dire oui, mais on a encore une marge de manœuvre me semble-il, après que la sélection oblige à adopter des formes de culture, oui forcément, il y a une orientation imposée ».*

Une tendance à la dégradation des valeurs et du sens de l'action associative est relevée par certains artistes ou salariés dans la forme et le contenu des projets artistiques de TDA. Ainsi, un artiste souligne l'accaparement marketing des projets artistiques participatifs : *« Y'a des projets de TDA où on est vraiment limité,* on *se demande si on est à notre place, si on est*

pas le faire-valoir d'une école de commerce ou autre quoi, nous on veut travailler sur le contenu, le sens quoi ». Cependant, cette dénaturation ne touche pas tous les projets artistiques de l'association : ainsi, plusieurs artistes affirment que les créations artistiques telles que Place à l'Art constituent des leviers pour aller à l'encontre de la culture de l'objectif, de la performance et du résultat, du fait d'une action élaborée sur le long terme, permettant un apprivoisement mutuel entre les habitants des quartiers, les associations et les artistes. Cette temporalité sociale du projet artistique participatif, induisant l'insertion dans un maillage relationnel et associatif afin de favoriser l'éclosion d'une « confiance réciproque » (Henry, 2014), et impliquant la création de temps de partage et de dialogue pour faire émerger une proposition collective, entre en tension avec la temporalité politique, souvent guidée par des impératifs économiques ou électoraux. Liée à la question de la temporalité, les artistes de TDA pointent le danger de perversion de l'action artistique participative par les appels à projet conventionnels et standardisés, induisant une perte de sens et de cohérence interne. Ainsi, l'un des artistes souligne :

> « *J'ai fui le monde de l'institutionnel principalement parce que j'avais envie de travailler sur le contenu de ce que je faisais, sur le sens, et les premières années aux TDA j'ai vraiment trouvé ça. Mais malheureusement j'ai l'impression que plus ça va, moins ça va dans ce sens là et on glisse un peu vers des réponses à des appels à projets, un peu formatés, un peu institutionnalisés, voilà et je ne suis pas le seul à penser ça. En discutant avec les ancêtres de TDA, ceux qui sont là depuis le début, ils disent un peu pareil quoi, moi j'ai vécu le moment ou ça a basculé, c'était il y a 5-6 ans. Tous les projets qu'on faisait, j'avais toujours l'impression que notre premier souci c'était de discuter sur « pourquoi on fait ça ?», de discuter sur le sens, sur le contenu, et ça m'apportait vachement, avant de discuter du produit fini quoi. Et voilà, plus ça va, plus les projets se raccourcissent et on en arrive à bosser avec des gens qui ne sont pas complètement dans l'esprit de TDA, voire à l'opposé de ce qu'on défend* ».

A propos du partenariat de TDA avec un grand groupe international de la restauration, l'un des chargés de projet souligne l'émergence de critiques face au dévoiement voire à la quasi-« prostitution » du projet associatif au détriment de la fidélité à certaines valeurs politiques. Néanmoins, il laisse sous-entendre également une possible instrumentalisation stratégique par l'association d'une démarche marketing d'obtention de financements, obtenus pour mener à biens des actions reflétant davantage l'éthique de l'association. Ainsi, la collaboration avec une méga structure commerciale dont la ligne politique entre en contradiction avec le projet associatif peut faire figure de détournement et s'intégrer dans une rationalité stratégique visant à maitriser davantage la marge d'incertitude afin de pouvoir

réaliser des actions répondant aux objectifs sociaux de l'association. Néanmoins, on peut s'interroger sur le sens de cette stratégie, pouvant également apparaître comme une dérive marchande rationnalisée et réinscrite dans une structure de sens à posteriori :

> « *Par exemple, on travaille avec ELIOR, ELIOR qui est le concurrent direct de SODEXO. Donc SODEXO, grosse boîte, secteur commercial, tout ça. Et on est partenaire avec eux sur certains projets de SODEXO. Et au sein de l'équipe, il y a eu des interrogations disant : mais pourquoi on bosse avec ELIOR ? Pourquoi on bosse avec des grosses boîtes comme ça qui n'ont pas forcément les mêmes valeurs que nous ? Tout ça. Et d'une certaine manière, nous, ce qu'on a répondu avec Sam, c'est de se dire : effectivement, ELIOR, c'est ELIOR mais grâce à ELIOR, on va aussi pouvoir intervenir dans plus d'écoles, dans plus de collèges. Et les actions qu'on va mener et les projets qu'on va monter avec eux vont quand même être des projets Têtes de l'art avec nos objectifs et nos valeurs. Et les gamins qu'on va toucher, c'est des gamins de collège mais dont l'autre porte d'entrée est ELIOR. Ils ont compris ça. Mais au début, il y a eu un peu des interrogations sur le sens et les valeurs de la chose.* »

L'instrumentalisation institutionnelle : participation palliative et culture du résultat

> « *Il y a une vraie question sur l'éthique des projets artistiques : ne pas tomber dans le service politique on va dire, dans la récupération. Par moment, ça peut être des collaborations avec des affinités d'esprit et de vrais désirs communs avec les artistes, les acteurs associatifs, les citoyens et parfois c'est un jeu d'échec et une question de placement stratégique on va dire* » Jihane.

Une artiste ayant mené différents projets artistique à TDA, souligne l'effet d'instrumentalisation institutionnelle des projets artistiques de l'association. Elle nous raconte le cas d'un projet tremplin en collège, visant à prendre en charge des problématiques sociales selon des paramètres inadaptés, l'action associative devant se substituer à l'autorité parentale ou à l'Education nationale :

> *« On prenait en petits groupes des gamins qui étaient sortis de leurs classes parce qu'il y avait des insultes, de graves soucis comportementaux envers leurs profs, des violences, etc. ; donc pour un temps ces gamins sont sortis de leurs classes et pris en charge sous d'autres formes avec l'après-midi des activités artistiques et créatives mais sur des temporalités très courtes, pas plus de 15 jours ! Et du coup pour moi il y avait ce coté pervers, qui était d'avoir l'impression de cautionner de s'occuper d'une problématique où on ne sait pas trop quoi faire ni quoi, donc on a un peu l'impression de servir de « crashtest » dans la temporalité proposée, rien que 15 jours, et dans un milieu privilégié et faisant des activités privilégiées pour le coup ; donc voilà ce genre de dispositif sans envisager quelque chose sur la longueur, qui fait sens, où on travaille vraiment sur des situations où il y ait un vrai manquement à l'autorité, ça me va pas ».*

Un autre artiste cite le risque de privilégier des projets de production à visée promotionnelle, visant une efficacité technique reposant sur l'expertise professionnelle et dans lesquels la participation fait office de « saupoudrage ». A propos d'un projet réalisé en collaboration avec l'hôpital Salvator auprès de personnes de 17 à 30 ans atteintes du syndrome d'Asperger, il déclare :

> « *Ah, par contre c'est pas du tout participatif, là on nous demande juste de faire un beau petit film, un truc court, condensé, un peu décalé, mais le coté participatif on va l'avoir en amont, en préparation, pas au tournage ; à réfléchir sur le scénario, sur comment élaborer une histoire qui va inciter les employeurs à embaucher des gens qui ont ce syndrome, imaginer un petit scénario avec les gens de l'institut, les gens qui travaillent à l'hôpital et ensuite on va vraiment travailler sur les scènes et dialogues avec les gens. Mais le film, c'est moi qui suis complètement en charge, les jeunes ayant le syndrome ne touchent pas le matos (...). Donc la démarche n'est pas aussi participative c'est sûr ... Ce qui est dommage, c'est qu'on glisse le plus souvent vers ce genre de projets, qui ne sont pas inintéressants mais qui sont de la prod'* ».

La capacité à maintenir une dynamique de participation réelle et d'innovation au sein des projets artistiques semble répondre à trois conditions principales : une création artistique sur le temps long permettant une implantation sur le territoire, une capacité d'auto-questionnement collectif en lien avec l'ouverture d'espaces de discussion avec les usagers ou habitants, mais également l'acceptation d'une part d'indétermination, de tâtonnement, qui aille à l'encontre de la demande d'efficacité et de résultat émanant des commandes institutionnelles. Le même artiste précise :

> « *Les projets les plus réussis, c'est le temps, la démarche, le fait de réfléchir sur le sens de pourquoi on est là et puis grâce à TDA, pouvoir croiser les disciplines, ça casse pleins de codes. Avec certains artistes, on aimerait exploser un peu ça, c'est-à-dire arriver sur une place et dire : on ne sait pas ce qu'on va faire, on verra bien. C'est ce courage-là à mon avis qui peut paraître un peu extrême mais qui est la meilleure démarche pour sortir de la politique du résultat. Et justement pour tendre vers des possibilités tout à fait novatrices de mélange de disciplines* (…). *Plus on répond à des appels à projets qui sont conventionnels où on est dans une espace de recherche un peu académique et formaté de ce qu'on demande, moins on va tendre vers ce type de projets* ».

« Braconnage » et subversion souterraine des directives institutionnelles

Si les artistes professionnels soulignent la torsion des projets artistiques par le formatage institutionnel et les standards marchands, ces derniers peuvent manifester une

« liberté buissonnière » (De Certeau, 1990) et préserver une marge de manœuvre dans diverses formes de détournement ou de transgression souterraine. Ces résistances à bas bruit vis-à-vis des commandes institutionnelles, pour anecdotiques qu'elles paraissent, sont autant de manières, pour les artistes et salariés permanents, de se réapproprier les projets artistiques dans les interstices de l'ordre établi. L'un des artistes, Didier Faure, souligne cette dimension de décalage symbolique permettant à l'association de dépasser son statut de prestataire de service public et de maintenir un espace d'autonomie dans la proposition faite aux habitants : *« C'est trouver comment on concède sans céder, notre rôle d'artiste c'est de détourner l'orientation, c'est ça le projet artistique »*.

Dans la mise en œuvre du Projet Place à l'art, la chargée de projet a ainsi « transgressé » les normes d'urbanisme, en investissant les pelouses de la Halle Puget sans avoir au préalable signé une convention avec le service des espaces verts pour y fabriquer un parapluie en acier avec les habitants de la place. L'illégalité de l'acte traduit la posture militante de cette chargée de projet. De la même manière, la sollicitation officielle de jardinières à la mairie, émanant d'une demande des habitants de fleurir les aménagements, s'étant heurtée à un blocage administratif, la chargée de projet a réussi à s'en procurer avec la complicité des équipes opérationnelles de la Politique de la ville. Cet investissement « sauvage » de l'espace public (Carrel, Neveu, 2014) est donc à la fois le fait de professionnels militants contestant l'inaction administrative et de techniciens de la Politique de la ville subvertissant de l'intérieur les contraintes imposées :

> « *J'avais demandé aux espaces verts si je pouvais implanter le parapluie et le technicien des espaces verts nous avait donné tout son soutien, mais juridiquement c'est sans aucune autorisation. Enfin, j'avais l'autorisation des espaces verts mais de manière orale et pas écrite, j'ai pas conventionné avec eux* ». Elle ajoute *: « Pour les jardinières aussi on a vu avec le service espaces verts et ça m'énerve, tout bloque au niveau des élus c'est affreux, mais le service des espaces verts était complètement d'accord pour nous donner des grands sujets en plantation, donc ils sont venus en « off » et ils nous ont donné un bac pour qu'on puisse faire la jardinière* ».

De la même manière, Jihane, une artiste impliquée dans « Place à l'art » souligne de quelle manière un aménagement artistique en forme d'assise, investi par un sans-abri pour dormir, peut faire figure de résistance silencieuse contre la privatisation des espaces publics à l'œuvre à Marseille, en étant laissé en place par le collectif d'architectes ainsi que l'équipe associative :

« Ce qu'on essaye aussi d'expliquer au gens, c'est qu'on est très limités par les conditions de sécurité, par les autorisations. Donc c'est vrai que ça, nous, on en joue, on est à la frontière de : c'est plus facile de défendre l'installation d'une œuvre d'art qu'un banc où risquerait de s'asseoir et dormir un sans-abri ! Parce qu'on en est vraiment à une époque où on repousse les pauvres hors des espaces publics, on s'inquiète d'une montée fascisante tout en faisant tout pour que les gens ne se mélangent plus, ou en faisant que les espaces dédiés au vivre-ensemble soient des espaces payants donc à un moment c'est important de restaurer symboliquement et très concrètement, de redéfinir la possibilité d'intervenir dans l'espace dans lequel on vit ».

Plus globalement, comme nous allons le voir ci-dessous dans notre analyse du projet « Place à l'art », l'imagination de mobiliers urbains polyvalents et fonctionnels et d'un jardin partagé, pouvant répondre aux demandes des habitants en termes d'aménagement de leur lieu de vie, est une manière de tordre le cadrage institutionnel. En effet, si la subvention pour ce projet est orientée sur la réappropriation de l'espace public à travers l'intervention artistique, les acteurs associatifs dépassent cette seule composante artistique pour pallier au désinvestissement de l'action publique dans ces quartiers et tenter de répondre aux demandes des habitants.

7.2.2.4. La redéfinition du rôle de l'artiste dans un projet culturel participatif : « aménager un espace de déploiement des possibles »

Une éthique participative partagée et des représentations communes parmi les artistes de TDA ?

La création participative comme tâtonnement processuel et intégration de la pluralité

Existe-il une communauté de représentations de la part des artistes de TDA vis-à-vis des projets artistiques participatifs ? Comment perçoivent-ils leur méthodologie professionnelle, leur rôle et leur place au sein d'un processus de création collective et partagée ? Pour les artistes impliqués durablement à TDA et interviewés lors de notre enquête, le processus de reformulation, de réélaboration collective de l'œuvre artistique s'oppose à une conception canonique de la création artistique comme création instantanée et personnelle. L'œuvre artistique ne vise pas prioritairement le Beau comme catégorie esthétique mais valorise la recherche pédagogique, le tâtonnement, l'interaction collective déployée dans le temps long. Pour l'une des artistes, il s'agit de « *mettre en avant les*

coulisses, les temps de réflexion collective ». L'attention de l'artiste est ainsi davantage focalisée sur le médium, le cheminement artistique que sur l'œuvre finale. Ainsi, un autre artiste, chorégraphe et plasticien, déclare : *« Les Têtes de l'Art sont plutôt à l'endroit d'une méthodologie et d'un savoir-être et savoir-faire plutôt qu'à l'endroit d'une valeur artistique en tant que telle »*. La redistribution des places, des tâches et des rôles entre professionnels de l'art et participants, impulsant un nouveau partage du sensible (Rancière, 2000), est l'un des traits caractéristiques du projet Place à l'art, puisque l'œuvre artistique n'y est pas perçue et construite comme une expérience personnelle et subjective de l'artiste mais comme une expérience plurielle, intersubjective et partagée entre professionnels associatifs, artistes et habitants. Cette intégration de la pluralité et de la dissonance au cœur de la création artistique invite à réinterroger la place, la posture et l'éthique de l'artiste professionnel.

En effet, les projets artistiques participatifs visent à dépasser, selon des degrés divers, les formes d'imposition et de certitude artistique qui feraient autorité pour s'orienter vers une expression et une intégration de la diversité des légitimités des habitants dans le processus de création. C'est bien la tension entre l'expression d'un égo ou d'une identité artistique et l'ouverture à un espace de confrontation et d'échange, relevant de l'éducation populaire, qui est en jeu au sein des projets artistiques participatifs. A cet égard, l'un des artistes de Place à l'art souligne: "*On ne cherche pas à mettre notre pâte identitaire en tant que TDA, si c'était ça, ça nous pervertirait"*. Becker (1982) avait déjà théorisé ce décentrement de l'artiste par rapport à la production collective de l'œuvre d'art, qui n'est plus une œuvre personnelle issue d'un don ou d'une aptitude singulière mais une travail commun, résultant de l'articulation d'une diversité de contributions s'opérant à travers des processus de négociation et d'ajustements mutuels. La création artistique devient ainsi une action collective fondée sur des chaines de coopération où les différents acteurs mobilisent des ressources et savoirs propres pour influer sur la définition de la production artistique, cette distribution des tâches générant à la fois une interdépendance et des processus d'adaptations réciproques mais aussi des divergences d'intérêts entre préoccupations esthétiques, financières, professionnelles, etc. Le décentrement de l'artiste va donc de pair avec une forme d'indétermination de l'objet artistique, évoluant au fil des contributions spécifiques des divers acteurs.

La tension entre égo artistique du professionnel et intégration de la pluralité au sein de la création artistique recoupe la tension entre processus relationnel et objet artistique fini. La prédominance du processus et de la dimension relationnelle sur la qualité académique de l'objet artistique constitue une caractéristique centrale des projets artistiques participatifs. Ces derniers sont co-construits comme des espaces d'expérience et d'expérimentation (Dewey,

2011) où les acteurs tissent des relations sociales inclusives et expriment leur subjectivité, de tâtonnement, de recherche et d'enquête collective s'opposant à la conception de l'œuvre d'art comme produit achevé résultant de la vision unilatérale de l'artiste. La centralité du processus expérimental et de la fabrique sociale et relationnelle de l'œuvre artistique place ainsi les artistes dans la posture d' « artisans de la participation » (Carrel, 2013). La démarche des artistes vise à créer un cadre malléable fournissant des ressources cognitives et matérielles, constituant autant de leviers de capacitation, entendue comme l'extension du champ des capacités des individus (Sen, 2010), que les habitants-amateurs peuvent s'approprier pour participer de manière plus autonome à la mise en œuvre du projet commun.

La fabrique d'un espace de subjectivisation, d'individuation et de co-responsabilisation

Si le constat des artistes d'une asymétrie de savoir et de pouvoir entre professionnels et habitants est partagé, les projets artistiques participatifs visent à enrayer cette situation d'asymétrie en accordant une place centrale non seulement à la transmission pédagogique mais aussi au travail d'écoute et de dialogue. La création collective de l'œuvre d'art entre artistes professionnels et habitants-amateurs ne se réduit pas à une dynamique univoque de consultation mais tend à s'orienter vers l'implication des amateurs dans des processus de décision faisant évoluer la vision et l'approche initiale de l'artiste, pouvant aller jusqu'à une relation d'apprentissage réciproque. Ainsi, l'un des artistes précise-t-il sa posture méthodologique et politique par rapport aux habitants-amateurs:

> *« C'est arriver à faire le lien, ça nous oblige à nous dire : voilà moi je sais comment faire mais je vous laisse faire. C'est arriver à trouver cet équilibre par rapport aux différents publics, même si c'est moins bien fait ou fait autrement, il faut l'accepter mais c'est intéressant, en fait, ça positionne autrement, ça crée une position d'humilité et de transmission qui est intéressante ; on apprend aussi vachement de ce positionnement, on ne transmet pas seulement, on reçoit aussi* ».

Les artistes de TDA récusent à la fois une forme d'autorité artistique et de verrouillage du projet mais aussi le laissez-faire total. Ils soulignent la recherche d'un juste milieu de la participation, qui ne soit pas une négation de la nécessité d'accompagnement mais qui laisse également une latitude suffisante aux usagers pour influer sur la conception et la mise en œuvre des projets. Un chorégraphe et plasticien de TDA, particulièrement investi dans les classes artistiques, souligne :

> « *Ce qui fait la spécificité des Têtes de l'Art, c'est que c'est quand même l'endroit d'un travail collaboratif et non d'un travail singulier, et l'idée étant que même dans la relation avec les enfants ou les ados, on est sur un travail partagé. C'est-à-dire, on n'arrive pas en disant : Voilà, vous allez réaliser notre projet artistique. On n'est pas à cet endroit-là, on est à l'endroit de : il y a cet embryon de projet, comment on a notre identité artistique et comment on arrive sur un objet commun. Donc, on fait avec, on ne fait pas à la place. Et on n'est pas non plus dans la mythologie inverse qui est : les enfants sont tous des artistes, et regardez comme ils sont artistes ! On met en place des méthodes qui font qu'ils coécrivent, ils coréalisent…Ils sont à la fois devant et derrière la caméra. Donc, les sensibiliser à cette chose-là. En leur donnant aussi des acquis techniques : le cadrage c'est ça, la caméra c'est ça, donc il y a toutes sortes d'acquisitions. Et après, dans la valorisation aussi du travail fini, c'est comment on met en scène* ».

La recherche d'une compromis entre identité artistique de l'artiste et implication des habitants suppose une capacité d'ajustement de l'artiste pour garantir l'ouverture d'un espace permettant des processus de subjectivation, entendus comme la dynamique par laquelle le sujet devient acteur (Carrel, 2014 ; Pleyers, 2016). De fait, un autre artiste délivre sa conception des projets artistiques participatifs *:*

> « *Un projet artistique participatif, c'est être artiste et citoyen, donner son angle comme une locomotive et démonter un peu le mécanisme pour que l'autre puisse devenir acteur de la création artistique, mon travail est de créer un espace, un cadre dans lequel on peut être soi le plus possible, essayer avec ma subjectivité de donner à l'autre la possibilité d'être lui même. On doit laisser un espace d'expression, d'autonomisation, d'émancipation et de choix, avoir la possibilité de faire des choix ».*

Si le projet artistique participatif peut ainsi être appréhendé comme la fabrique d'un espace de subjectivation, il repose sur une dynamique de co-responsabilisation par laquelle l'artiste et les habitants trouvent un point d'entente et de concordance sur la création artistique :

> *« J'aime bien, sur les créations collectives, ne pas prendre les gens comme des marionnettes. Le processus de création c'est une rencontre humaine, on met en place du travail commun, ils rencontrent mon esthétique théâtrale, on fait émerger une thématique à partir des entretiens et je mets en question la thématique en demandant l'avis de tout le monde et si ça parle à tout le monde, je suis le garant principal de la direction mais chacun est aussi garant de cette direction ».*

De fait, si la méthodologie des artistes de TDA vise à prioriser le processus sur l'objet esthétique en soi, la démarche de rencontre et de confrontation entre les contributions mais

aussi de recherche et d'investigation collective sur une œuvre échappant aux normes des canons artistiques, les enjeux du projet artistique participatif sont également humains : nourrir un processus de subjectivation, construire une dynamique de co-responsabilisation et favoriser l'individuation. Par individuation, nous entendons le processus de formation et de distinction de l'individualité dans la socialisation (Dewey, 2010 ; Chanial, 2006). Le projet artistique participatif apparaît ainsi comme une fabrique éducative du commun et comme un espace d'épanouissement et de croissance de l'individualité en lien avec la production de ce commun. Pour Dewey, l'expérience artistique et esthétique, fondamentalement éducative, permet un développement mutuel de l'individu et de son environnement social. De la même manière, pour Joelle Zask (2007), l'art est porteur d'enjeux politiques dans la mesure où, « en provoquant une situation d'individuation », l'art « solidarise étroitement la réalisation de soi et l'enrichissement de la vie commune ». A cet égard, un autre artiste, travaillant régulièrement avec TDA souligne :

> « *On est vraiment sur : comment les Têtes de l'Art, en tant qu'entité, peut proposer différents intervenants qui vont avoir tous une sorte de méthodologie, ou en tout cas de savoir-faire, mais aussi de savoir être, une sorte de charte éthique qui fait que on va partager des valeurs, on va partager des méthodes de travail, qui font que voilà, on travaille autour de la valorisation des individus, à la fois dans le collectif et à la fois en tant qu'individu, que chacun ait sa place.* »

Ces trois processus interconnectés – subjectivation, co-responsabilisation et individuation – doivent se fonder, comme dans le cas des professionnels de l'Ateneo Popular, sur une reconnaissance des inégalités de savoir et de pouvoir, qui vont conditionner les modalités de développement du travail pédagogique des artistes. Ainsi, l'une des artistes précise :

> *« C'est un peu nul de dire ça mais on est un peu des blancs intellectuels intervenant dans un milieu où il y a une misère affective et une certaine pauvreté culturelle. On a l'ascendant de fait, on ne peut pas faire abstraction de ça, de pouvoir communiquer dans des langues différentes, d'être très disponible pour des gamins très compliqués, cette question de l'intégration du handicap et des difficultés sociales, d'être dans une volonté de transmission pédagogique, d'écoute et de lien social en fait, on est pas juste à dire : moi je veux faire de l'art, la posture elle est hyper importante en fait* ».

Trois échelles de la participation dans les projets artistiques

L'un des artistes historiques de TDA distingue trois types de projets artistiques correspondant à une graduation dans la dimension participative : l'atelier artistique, l'atelier participatif et l'œuvre participative. Pour l'atelier artistique, l'artiste laisse peu de marge de manœuvre aux bénéficiaires et développe sa vision artistique avec les participants : *« Pour l'atelier artistique, on arrive avec un projet fini qui est bouclé, on sait vers quoi on va, et on apporte nos compétences à un public »*. En revanche, pour l'atelier participatif, les participants sont intégrés dans la phase d'élaboration du projet et non seulement dans sa mise en œuvre, et le travail de création collective s'articule à la construction d'une argumentation. Si l'orientation générale du projet est identifiée par l'artiste, les participants interviennent dans le choix de l'objet artistique et dans la mise en forme de son canevas. La contribution des participants consiste à la fois en un travail individuel, sensoriel et géométrique, mobilisant à la fois leur imagination et leurs perceptions, puis en un travail collectif de microgroupes visant l'élaboration d'un argumentaire à présenter au collectif entier. Le processus participatif de l'artiste se déploie en trois étapes : un travail sur l'envie individuelle, l'organisation d'une mise en débat et enfin un processus de traduction de cette envie en œuvre. De fait, le travail sur la subjectivité s'articule avec une dimension collective d'explicitation et de mise en discussion des idées :

> « *L'atelier participatif, par exemple, ça, j'ai travaillé avec la Caisse des Ecoles, c'est un très bon exemple, c'était en classe, des Cours Moyens, CM1 et CM2, donc 18 classes où je suis intervenu. Là, même s'il y avait un projet qui était plus ou moins ficelé, il y avait une ligne rouge, j'ai vraiment impliqué tout de suite les enfants dans la conception. Donc, c'était un travail très long, c'était sur six mois. On a d'abord cherché ce qui relevait des sensations, des sentiments pour essayer de les traduire, pour ensuite prendre un thème, un sujet. Et c'était l'architecture marseillaise, on s'est basé sur le Bâtiment du Corbusier. Donc, en m'appuyant sur lui, on a d'abord essayé avec les enfants de comprendre ce qui se passait pour pouvoir créer un vocabulaire commun en code couleur, en ligne, en forme. Pour ensuite les lâcher, d'abord individuellement sur une réflexion sur des volumes simples, de composition, avec de la couleur, pour ensuite travailler en petites équipes de trois pour rassembler toutes leurs petites compositions ensemble avec une vraie réflexion, et surtout, une argumentation à trois. D'essayer de proposer ses idées mais autour d'argumentations et ne pas les imposer juste avec j'aime et je n'aime pas. Et pour finir, avec la classe entière, lors d'un grand débat où ils avaient réalisé des plans, et on décide de faire une grosse composition, donc une structure finale. Et chaque fois, chaque équipe devait argumenter, de dire : Moi, je le verrais bien à cet endroit, dans telle position, parce que ça donne comme la sensation de m'envoler, de planer, et puis, on va créer un couloir*

(...). Là on est vraiment dans l'atelier participatif puisque même si on sait vers quoi on va, on développe vraiment leurs idées, leurs sentiments, leurs sensations ».

Enfin, la différence entre l'atelier participatif et l'œuvre participative, selon cet artiste, réside dans l'implication ou non des participants dans la fabrication matérielle et technique de l'œuvre finale. Ainsi, dans le cadre de la thématique « Ombres et Lumières », l'artiste a travaillé avec cinq jeunes de l'ADDAP 13 en insertion professionnelle : les jeunes adultes ont défini la nature de l'œuvre, son sens et son objectif, son emplacement, les modalités de sa fabrication, dessiné le plan de réalisation, découpé et soudé les pièces en acier.

Le décentrement et la perméabilité de l'artiste professionnel par rapport aux contributions des usagers-habitants afin de « pluraliser » l'acte de création, la priorité donnée au lien social et au processus de recherche collective sur l'objet artistique, et l'indétermination de l'œuvre, sont donc trois éléments fondant le rapport entre professionnels et habitants-amateurs dans les projets artistiques participatifs et qui conditionnent l'émergence d'une proposition artistique collective. Nous proposons à présent d'ébaucher le portrait de l'une des artistes régulièrement impliquée sur le projet Place à l'art, Jihane El Meddeb, dont l'éthique et la méthodologie participative s'inscrivent dans une perspective d'accompagnement vers l'autodétermination et l'autogestion des habitants dans les projets artistiques.

Jihane El Meddeb : déjouer les frontières et accompagner l'autogestion des habitants

Jihane El Meddeb est une artiste plasticienne franco-tunisienne de 38 ans. Elle est présidente bénévole de l'association *Nouvelle Aube* qui a pour objectif la prévention et la réduction des risques auprès du public des squats, fragilisé et exposé à la transmission des Infections Sexuellement Transmissibles et à l'usage de produits psychoactifs. Jihane participe au projet Place à l'art depuis cinq ans. Elle collaborait déjà avec TDA avant Place à l'art, en intervenant avec Julien Ruols sur des projets en poésie. Elle a, en effet, écrit des performances de poésie sonore au sein de projets participatifs où le spectateur était sollicité pour prendre part à l'œuvre qui progressait en fonction de ses retours en direct. Pour Jihane, l'art participatif vise à « *sortir de l'espace dédié* » : *« j'ai toujours joué du dedans dehors, c'est ça qui m'a mené à être plus dans « l'art en tant que moyen de construire et de changer la réalité de manière très concrète », allant de l'écriture au street art en passant par le dessin* ». A cet égard, elle effectue, depuis cinq ans, un travail collectif autour de l'histoire et les techniques du *street art* à partir de la thématique de l'esclavage aux Etats-Unis, dans les collèges et lycées de Marseille, afin de faire le lien entre revendication sociale et pratique artistique. Ce travail débouche traditionnellement sur la création d'une fresque, étalée sur cinq séances, à travers laquelle les adolescents découvrent les techniques du pochoir, dessin, peinture, collage, et graffiti. Ce travail de création partagée lui tient particulièrement à cœur, car il permet, selon elle, l'acquisition d'une pluralité de capacités, savoir-faire, savoirs et compétences, puisque les connaissances historiques et géographiques se mêlent à l'apprentissage technique et à la création artistique personnelle.

Il est considéré par Jihane comme l'un des projets les plus emblématiques et représentatifs de sa vision artistique, où la pratique artistique est un vecteur non seulement d'expression mais aussi d'apprentissage citoyen.

De fait, son intervention dans les projets artistiques participatifs obéit à la même éthique et visée sociale que son implication à Nouvelle Aube. Selon elle, cette association pose « *la question de l'accompagnement vers des projets de vie autonome avec des temporalités qui appartiennent aux gens, c'est-à-dire accompagner sans vision préalable du soin et sans méthodologie qu'on plaque à ces accompagnements et qui est construite avec la personne* ». A propos des projets artistiques participatifs, elle évoque un travail autour du décloisonnement des sphères de la vie sociale ainsi qu'une subversion des places et des rôles assignés :

"Ce qui m'intéresse c'est comment on construit le monde collectivement, comment vivre ensemble et partager un espace, comment être dans des fonctionnements poreux entre les gens et les genres, voilà l'idée c'est de déconstruire cette segmentation du monde en fait, de déconstruire cette manière normée de positionner les choses dans des espaces dédiés. C'est pour ça d'ailleurs que j'ai quitté l'art contemporain, les galeries pour être dans des œuvres dans l'espace public, dans des choses qui questionnent des gens qui sont pas déjà dans des processus de réflexion, parce que les mondes de la poésie contemporaine, de la création vidéo, c'est des mondes où le fond est déjà construit pour les gens qui viennent, ça pose des questions à des gens qui ont déjà les mêmes codes, où du coup on finit par fonctionner dans des vases clos, donc ça m'intéresse plus de travailler avec des gens qui me renvoient des réflexions qui sont hors-cadre ».

Cette conception militante de la création artistique comme action collective fondée sur des dynamiques de co-production entre artistes et habitants implique une éthique, une méthodologie et une posture politique des artistes, acceptant d'aménager un espace d'incertitude garantissant le « *déploiement des possibles* » et l'existence d'une marge de manœuvre, afin d'enrayer les formes d'imposition artistique. Contre une logique philanthropique d'assistance et contre une instrumentalisation des habitants comme simple main d'œuvre opérationnelle des projets participatifs, Jihane définit, d'une part, son rôle comme un accompagnement vers la capacité d'autogestion et, d'autre part, le processus de création collective comme une démarche de négociation des attentes mutuelles :

« Tout est lent dans cette dimension, ce qui est important dans la temporalité citoyenne, c'est la capacité d'autodétermination, la capacité d'autogestion, on doit pas plaquer notre vision d'artiste, moi je pense que les personnes doivent s'autodéterminer et que chacun est détenteur de sa solution, de sa volonté et il y a des temporalités qui correspondent ou pas, donc pour moi, l'intervention dans l'espace public vise vraiment à accompagner ces volontés pour qu'il y ait cette vraie appropriation et cette capacité d'autogestion. Ce que j'aime moi, c'est que, à un moment, les choses puissent s'autogérer et cette dimension je sais pas si on a l'a atteinte avec Place à l'art parce qu'on est encore trop force de proposition. (...) Pour moi il faut bien se poser la question, proposer des actions qui ont du sens et ne pas concevoir les jeunes comme de la main d'œuvre, et on est pas non plus dans l'assistanat, on est là pour partager un échange possible et chacun doit faire le pas, donc voilà négocier les attentes qu'on a chacun, pour ne pas tomber dans la consommation d'un coté et l'exploitation de l'autre ».

Allant de pair avec l'encouragement d'une dynamique autogestionnaire, l'éthique participative de Jihane est imprégnée d'une approche politique de l'éducation

populaire, valorisant non seulement la transmission des savoirs et savoir-faire des professionnels en direction des habitants, mais aussi et surtout l'éducation mutuelle entre pairs, les phénomènes d'apprentissage entre habitants. Il s'agit de valoriser une forme d'éducation plus horizontale et symétrique entre habitants, où les plus anciens et les plus réguliers expliquent aux nouveaux participants des ateliers les différents paramètres du projet. Elle souligne : « *l'éducation par et pour les pairs en fait moi c'est ce qui m'intéresse, que la transmission elle fasse sens et qu'on soit capable de transmettre*». Soulignons également l'importance accordée aux « médiums » et aux coulisses de la création, valorisant la démarche de recherche et d'investigation collective, les aller-retour dans la fabrication de l'œuvre artistique afin de saisir le lien entre le processus et la finalité de l'objet artistique :

« *L'important c'est aussi de sentir le lien entre le fond et la forme, qu'ils réfléchissent à comment quelque chose qui est imaginé peut prendre forme, prendre corps dans l'espace public. Par exemple, souvent je les fais travailler en dessin préparatoire, ensuite on retravaille sur un format plus grand, après on crée une maquette, donc être capable de retravailler sur quelque chose qu'on a fait, ça aussi c'est un peu en opposition avec leur habitude d'être dans des fonctionnements de l'instantanéité, donc de construire avec l'effort et le temps* ».

Plus particulièrement, à propos de Place à l'art, elle souligne, cependant, un déficit d'implication des habitants dans la phase de définition de l'intervention en amont, qui rend plus instable la naissance d'un intérêt partagé et durable, apte à pérenniser la mobilisation locale. L'équipe associative garde ainsi la mainmise sur le processus de conception du projet à destination des habitants, entravant l'émergence d'une responsabilité partagée et limitant les possibilités de continuation autonome du projet :

« *Je trouve qu'il y a deux grands axes qui posent vraiment question et qui demandent toujours de rester vigilant dans l'espace public. C'est, d'une part, de pas être là comme vient la fête foraine tous les ans, c'est-à-dire de pas être juste une animation intégrée au décors, qui est là à de pures fins d'animation et de loisir ; c'est vraiment de dépasser cette fonction là, c'est dire que l'ambition de ce projet c'est de dépasser cette dimension pour qu'il y ait une appropriation par le public participant, et ça c'est le deuxième point à soulever, qui est que, à partir du moment où on gère et qu'on est la force de proposition, il y a des habitudes qui se créent, des attentes qui se créent, et la réelle appropriation par des habitants qui ne sont pas à l'origine de l'idée, ça pose question.* »

La conception des projets artistiques participatifs portée par Jihane va plus loin que l'idée de co-production ponctuelle d'œuvres d'art : l'accent mis sur la « *capacité d'autodétermination* » des habitants construite dans la durée, sur la « *temporalité citoyenne* » et sur l'éducation mutuelle « *par les pairs* », atteste d'une vision plus horizontale et radicale du travail participatif, s'orientant vers un accompagnement de l'autonomisation collective des habitants. S'inscrivant à l'opposé d'une vision philanthropique, sa réflexion nuancée sur les conditions d'appropriation d'un projet lorsque les habitants ne sont pas associés à la phase de conception manifeste un questionnement autour des possibilités émancipatrices

d'interventions artistiques déconnectées des milieux de vie et des besoins des habitants. De fait, son implication, centrale comme nous le verrons, sur « Place à l'art » vise à saisir le plus finement possible les envies, désirs et demandes des habitants à travers leur participation directe, afin de transformer un projet initialement impulsé par TDA en projet conforme aux attentes des habitants.

7.2.2.5. La controverse TDA/ETC autour des conceptions de la participation habitante : entre incertitude démocratique et imposition artistique

Le projet Place à l'Art a été un moment de déploiement de divergences sur les conceptions de la participation portées par le collectif ETC, un groupe d'architectes engagés travaillant sur des expérimentations urbaines avec les habitants, et l'artiste Jihane, constituant le « binôme » devant accompagner les habitants de la Halle Puget dans l'aménagement de la place et la conception/construction du mobilier urbain. Cette controverse a reflété une tension entre des postures politiques et des méthodologies différentes sur la place et le rôle des habitants dans le processus de création. Deux membres du collectif ETC, travaillant en collaboration avec Jihane sur le projet, ainsi que cette dernière, nous ont livré leurs opinions et représentations quant au partage des tâches et des responsabilités dans un projet participatif. Si tous les trois s'accordent sur le nécessité de tracer une ligne directrice et de poser une trame souple, c'est le degré de flexibilité, de malléabilité du projet, de marge de liberté laissée aux habitants pour faire « bouger les lignes » du projet qui est sujet à controverses entre Jihane et les membres d'ETC. Ainsi, l'une des architectes, Aline, explique :

> *« C'est pas une question d'ego mais je pense que c'est pas forcément juste d'imposer à tout le monde quelque chose qui aura été fait à un moment ponctuel d'expression libre avec des petits et avec une esthétique pas forcement maîtrisée. Enfin, on pense qu'il y a des manières de susciter la participation en proposant, toi en tant que concepteur, des outils pour que ça puisse se réaliser selon un protocole cadré. (...) De la même manière que pour la construction, il y a une partie ouverte, mais on arrive quand même avec un principe de construction, on sait qu'il y a un socle, une armature à l'intérieur, une hauteur, après on propose de varier sur ces paramètres et il faut trouver l'équilibre entre préparer un cadre qui fonctionne bien et laisser des variables de manœuvre qui sont intéressantes pour les gens ».*

Le maintien d'un cadre normé défini par les architectes est ici posé comme une garantie de préservation de la neutralité démocratique de l'œuvre, susceptible de satisfaire l'ensemble des habitants n'ayant pas participé en amont aux propositions de conception. Si la

recherche d'un juste milieu dans l'élaboration d'une trame souple est soulignée, c'est également le degré de respect et de fidélité aux propositions initiales des habitants qui est sujet à débat. Le maintien d'un contrôle et d'une mainmise sur l'esthétique de l'œuvre entre en tension avec l'intégration des volontés diverses des habitants. Pour gérer cette tension, les architectes d'ETC déterminent et délimitent les sphères de décision et les périmètres d'intervention des habitants dans l'œuvre artistique, en laissant un choix plus large dans les modalités de mise en scène des modules dans l'espace de la place, plutôt que dans la forme ou l'esthétique des modules :

> *« Jihane nous demande beaucoup qu'il y ait cette partie réflexion autour de la dimension plastique en parallèle du chantier, pour elle c'est une manière de faire intervenir les enfants dans le projet ce qui est bien, sauf que nous on avait pas forcément envie que ça se retrouve aussi littéralement, c'est-à-dire que lorsqu'un enfant fait un dessin, ce dessin se retrouve tel quel sur l'objet. Pour nous, c'était pas forcément la façon la plus juste de faire de la participation. Et comme là du coup il n'y aura pas de motif sur les modules, on a remplacé les ateliers plastiques par les ateliers scénarisation, pour nous ça nous semblait beaucoup plus intéressant que les petits et les adultes de la place ne soient pas tant dans le choix de la couleur ou du motif mais qu'ils décident où est-ce qu'on veut les modules, comment on les positionne sur la place ».*

Au contraire, Jihane opte pour une vision bien plus indéterminée et incertaine de la création artistique, où l'œuvre évolue librement au gré des contributions de chacun sans être enfermée dans un carcan esthétique de règles prédéfinies. Sa vision de la participation consiste ainsi à lancer une piste de travail qui est ensuite investie, reformulée et appropriée par les habitants. En cela, le travail participatif développé par l'artiste se caractérise par une « dissolution des repères de la certitude » esthétique (Lefort, 1986, p.29), une indétermination où le monopole du savoir et du pouvoir par l'artiste est questionné, afin de garantir une ouverture à la diversité et à la dissonance des propositions :

> « *Moi je leur jette pas la pierre parce qu'ils sont vraiment dans une volonté que je respecte qui est justement de redonner vie à l'espace public, de ne pas devenir des architectes prestataires et de vraiment aller à la rencontre et de construire avec le public mais…je trouve qu'il y a une vraie question qui euh …manque de déploiement selon moi, sur la confiance dans la création participative. Voilà pour eux, le langage graphique définitif a besoin d'exister dès le début pour être rassurés par l'élégance de l'œuvre, c'est des questions d'architectes alors que moi, je suis plus dans une volonté assez terre à terre de permettre d'exister à une diversité de styles et de représentations si bancales et si fragiles soient elles… Après je suis pas pour être dans un flou artistique, mais être au-delà de sa vision d'artiste, et pour moi ETC ils sont avec une*

vision qui est déjà très en place en fait, et du coup c'est difficile de faire la part belle à la notion de participatif ».

Jihane souligne la fécondité de l'incertitude, permettant de construire un projet artistique mouvant et malléable, apte à intégrer divers types de légitimités. La posture de l'artiste vise ainsi à assurer une « mise à disposition des opportunités d'individuation » (Zask, 2011, p.13), à travers un cadrage minimal et un lâcher-prise du projet, qui laisse le champs libre à l'expression et à une création autonome des habitants. Elle ajoute :

« *Moi j'essaye que les espaces ne soient pas aussi définis c'est-à-dire que j'ai pas une attente formelle, j'ai une proposition formelle, je dis : je vous propose d'essayer ça ou ça, donc c'est quand même cadré mais ce qui m'intéresse moi c'est de mettre en avant les travaux de recherche, les coulisses, les temps de réflexion, et que pour ça, on est pas dans une manière de pré-penser la mise en espace, si ce n'est de dire, ça va être un grand collage, mais on a pas la teneur de ce qui va être fait, alors que ETC on sait d'un bout à l'autre où on va, mais bon on est dans l'architecture on est dans des approches différentes* ».

De fait, l'on note que l'éthique artistique de Jihane articule deux orientations : l'autodétermination des habitants dans la mise en œuvre des projets artistiques qui les concernent et les affectent dans leur quotidien et l'indétermination du projet participatif, afin de garantir une ouverture de la création artistique aux différentes contributions. La chargée de projet Politique de la ville, Cendrine, confirme cette tension entre différentes visions de la participation habitante, distinguant une démarche d'implication intégrale dans des processus de décision sur la nature et la forme du projet d'une démarche d'intervention partielle dans la mise en œuvre opérationnelle :

« En 2015 on avait déjà un problème avec ETC sur la manière dont on voit la participation habitante, eux ils ont l'habitude de fonctionner en chantier ouvert où en gros ils arrivent ils construisent et les gens viennent s'ils en ont envie. Pour moi la participation c'est pas ça, il faut réellement une intégration au démarrage sur la construction du projet et après dans les ateliers il y a le volet apport pédagogique, suivi et interaction artistes-personnes qui est fondamental et ça, ça a vraiment été un sujet de dissension fin 2015. A tel point qu'on s'est dit qu'on ne pourrait pas continuer sur le projet d'aménagement. (...) Jihane du coup, elle est garante de la méthode de TDA, c'est-à-dire comment on implique les habitants sur le projet, et du coup sur le chantier, c'était un peu compliqué, parce que avec ETC, il y a beaucoup d'égo d'artiste, pas de connaissance de terrain, quand le collectif ETC intervient, ils prennent beaucoup de place, ils s'imposent quoi ».

Le travail participatif d'ETC glisse, selon les propos de Cendrine et Jihane, vers une forme symbolique de colonisation artistique : l'occupation de l'espace ne s'ancre pas dans des liens sociaux tissés avec les habitants et les associations de quartier. L'œuvre artistique s'apparente à une greffe déconnectée des réseaux de sociabilité et d'interconnaissance du territoire, tandis que la participation est synonyme d'exécution manuelle. Le témoignage de Sam Khébizi corrobore cette analyse :

> *« ETC, ils sont en train d'évoluer sur ce point là mais sur le premier chantier la participation c'était égal à de la main d'œuvre c'est-à-dire qu'ils ne cherchaient pas à associer les habitants au projet ils cherchaient à avoir des bras pour dire : bon bah ok tu vas me faire ça et ça. Donc, on a du repositionner notre vision de la participation et la responsabilité que ça entraine. (...) Repositionner le fait que la participation c'est pas juste faire des actions en tant qu'exécutant, mais c'est…mettre ta technicité au service d'un projet euh où les habitants sont quand même valorisés…sans angélisme tu vois moi, j'ai pas le culte de l'enfant roi en disant : ah c'est merveilleux tout ce que tu fais ! Non, faut être vachement exigeant, mais il faut pas prendre les gens pour des cons, si les gens sont au cœur du projet ils sont au cœur du projet ».*

En revanche, pour Cédric, un autre membre d'ETC, le processus déployé par le collectif d'architectes pour TDA sur la Halle Puget constitue un exemple emblématique de travail expérimental sur le long terme en interaction avec les habitants, composé de phases de tests puis d'ajustements et de rectifications pragmatiques au gré des retours et des modes d'appropriation du mobilier par les habitants de la place :

> *« Depuis le début la démarche est représentative de notre travail : on teste une petite touche, les choses elles se font pas en une fois, il faut y revenir, on se plante, on fait des aller-retour et ce projet je le trouve vachement représentatif de ce qu'on cherche à faire, en fait on pense vachement que les espaces publics ou les espaces communs s'ils sont pensés avec les gens ou avec les usagers, ils faut qu'ils soient faits par petite touche parce que y'a pas cette culture du grand projet ça c'est un peu un mythe de technicien, donc par petite touche et depuis trois ans, on vient parler à des gens, dire ok on va encore modifier ça, on va encore bouger ça ».*

Cette démarche expérimentale est complexifiée, selon Cédric, par le caractère flottant et déstructuré de l'ensemble des habitants gravitant autour du projet. L'atomisation des habitants de la place rend plus malaisée la co-construction du projet artistique puisque les architectes doivent prendre en compte une pluralité de retours éclatés, parfois divergents, et n'ont pas d'interlocuteur collectif qui puisse porter une voix unanime :

> « *Ici ce qui est difficile, c'est qu'il y a pas une communauté fédérée autour d'un projet, c'est un espace assez impersonnel en fait, dans d'autres espaces on a pu se retrouver avec des collectifs d'habitants, des groupes plus ou moins fédérés qui peuvent être nos interlocuteurs directs alors que là, c'est beaucoup plus flou et plus informel … par petites touches on arrive à comprendre ce qui va et ce qui va pas, mais on a personne avec qui vraiment définir ce truc* ».

Jihane raconte également de quelle manière l'éviction des propositions esthétiques des habitants autour du *design* final du mobilier urbain est compensée par une offre alternative, provenant des architectes, afin de préserver une mainmise sur la forme achevée de l'œuvre tout en garantissant une implication ludique des enfants et des adolescents. Alors que durant les ateliers en amont, les habitants avaient exprimé leur volonté de bénéficier de jeux de plateaux et de jeux de dames sur le mobilier urbain, afin « *que l'œuvre soit vivante, quelque chose qui permette une vie dans l'espace public au-delà de la dimension confortable et esthétique* », les architectes d'ETC « *sont partis vers un format BD pour la dimension esthétique sur le dessus des œuvres et qui ne vient pas du tout de l'habitant, voilà mais qui était un moyen de créer une œuvre participative* ». Si la visée des ateliers était de traduire les envies des habitants, tout en respectant les contraintes techniques et juridiques d'occupation de l'espace, le déficit de correspondance entre les besoins publicisés par les habitants et l'œuvre artistique, relevait, pour Jihane, d'une rupture du « contrat de confiance » et d' « *une manière de placer une certitude esthétique comme ils la souhaitaient* ». Le collectif ETC avait ainsi invité un illustrateur pour concevoir de courtes histoires avec les habitants, ensuite dessinées sur le mobilier urbain. Ce *« parachutage »* d'un professionnel extérieur et le détournement de la participation habitante est ainsi perçu, par Jihane, comme une forme de verrouillage de la contribution des habitants.

Si nous nous inscrivons dans le sillage des trois dimensions de la participation dégagées par Joelle Zask (2011), prendre part, contribuer et bénéficier, on peut noter que dans les deux types de posture, tant les architectes d'ETC que Jihane tendent à dépasser le simple « prendre part » (Zask, 2011) des habitants pour favoriser une intervention active, à des degrés divers. Selon la philosophe, pour que la contribution soit effective, l'apport personnel doit s'articuler au projet collectif et être pris en compte et reconnu par le groupe. A cet égard, les méthodologies d'ETC et de Jihane divergent, puisque nous avons vu que dans le cas d'ETC, les apports personnels des habitants peuvent être amputés et la reconnaissance partielle, au profit de la qualité esthétique de l'œuvre d'art. Autour de ce même épisode sujet à controverses entre ETC et Jihane, Cédric justifie ainsi le détournement des propositions des habitants par les risques de débordement allant à l'encontre de la beauté de l'objet esthétique.

L'équilibre réside, selon lui et les autres membres d'ETC, dans le maintien d'un certain nombre de normes définissant un protocole et délimitant l'espace de participation :

> *« On a pas du tout la même méthode, sur les ateliers, sur comment on prédéfinit les choses pour que ce soit clair ce que tu mets en jeu, c'est un peu le rapport à la participation. En fait, nous on est contraints par l'acte de construction, des systèmes carrés qui vont pas partir en vrille, on part de ce qu'on pense pouvoir construire et, dans ce champs, dans ce cadre technique, qu'est-ce qu'on propose au gens et qu'est ce qui est ouvert … La pirouette c'est un peu de dire : c'est pas tant comment sont les modules mais comment on les dispose, c'est pour ça qu'on a pensé à faire une maquette, le fond de la question centrale elle est là pour nous. (…) Le problème, c'est que si le processus participatif en arrive à une ouverture totale du truc et que ça devient un musée des horreurs, d'un coté c'est cool parce que de tout le monde participe mais s'il y a pas la qualité, un truc beau … On est pas obligés d'être participatif sur tout, sur les ateliers ça l'est. (…) Pour moi le gros problème c'est qu'il faut être carré sur ce que tu mets en jeu, ce que tu proposes, comment dire, sur ce qui est ouvert en fait. Si t'invites des gens à discuter ou à imaginer des choses, faut qu'ils aient une marge de liberté qui soit claire en fait ».*

Enfin, dans l'argumentaire de Cédric, la crainte du chaos esthétique dans l'œuvre artistique va de pair avec la mise en avant d'un droit collectif à un cadre de vie digne, qui entre en tension avec l'idéal d'une participation intégrale des enfants et adolescents dans l'aménagement urbain :

> « *C'est réussir à fabriquer quelque chose qui soit beau, qui soit achevé qui fasse pro en fait. Les gens ici, ils ont envie d'un truc qui claque quoi, c'est compliqué, l'esthétique qu'on cherche, elle est à cheval entre ça et une œuvre faite par et pour les gens, parce qu'ils disent : il y a des quartiers où ils ont de super espaces publics et nous c'est tout pourri quoi, donc faut trouver l'équilibre ».*

Le droit à la ville (Harvey, 2015) en termes de droit à un aménagement esthétique du territoire vécu se distingue, paradoxalement, du droit à la participation des habitants. Cette confrontation entre les visions esthétiques, qui sont également des visions politiques, de la participation habitante, laisse apparaître une divergence autour des « savoir-être » professionnels : si la posture de Jihane vise à subordonner au maximum sa compétence artistique à l'expérimentation indéterminée et la libre créativité des habitants, la posture d'ETC s'inscrit dans une perspective plus structurante, selon laquelle la participation nécessite un certain cadre au sein duquel se déploie une marge manœuvre.

Comment les engagements professionnels articulent-ils éthique participative, militantisme et expertise ? On observe que les modalités d'imbrication de l'expertise professionnelle et du militantisme dépendent à la fois des itinéraires biographiques et des modes de socialisation antérieurs mais aussi des cultures politiques internes aux initiatives citoyennes.

Dans le cas de l'Ateneo, nous avons vu que les salariés ont une expérience dans les méthodologies du travail communautaire, proviennent du monde de la gestion culturelle ou ont travaillé dans des initiatives d'économie solidaire. Ils ont tous une formation universitaire mais ils ont aussi, presque tous, une expérience d'activisme dans des mouvements ou les expériences citoyennes. Les formes les plus radicales d'expertise militante, comme à l'Ateneo, articulent la double perspective d'accompagnement vers le pouvoir d'agir individuel et vers l'autodétermination collective à un registre politique de revendication sociale en faveur de l'autonomie citoyenne. L'idéologie autogestionnaire des travailleurs communautaires vise à favoriser une reprise en main par les bénévoles et usagers au sein des commissions, des fins et moyens de l'action collective. Cela tient, notamment, à l'hybridité des profils professionnels de l'Ateneo, imbriquant étroitement mouvement social et savoirs experts, et au métissage des compétences acquises dans les différentes sphères sociales (environnement institutionnel et universitaire, initiatives de la société civile) réinvesties au sein de l'Ateneo. Enfin, la culture collective de rotation des statuts professionnels afin d'éviter la rigidification des rôles et de garantir l'ouverture à de nouvelles forces vives est révélatrice de leur militantisme participatif.

Nous avons vu également que même au sein des initiatives culturelles plus « managérialisées », où les référentiels sont de plus en plus colonisés par la terminologie marchande et où la division des tâches s'oriente progressivement vers une segmentation entrepreneuriale étouffant les dynamiques de sociabilité et de travail collectif, comme TDA, le travail professionnel peut préserver une substance politique, par l'autoréflexivité critique des salariés sur les contradictions entre projet politique et organisation collective (notamment le glissement vers la relation de service ou le dévoiement marchand des projets artistiques), manifestant des contestations « à bas bruit ». Dans le cas de TDA, la majorité des salariés permanents n'a aucune expérience dans le militantisme au sein de mouvements sociaux ou d'initiatives solidaires. Cependant, cela ne les empêche pas de faire preuve d'un questionnement critique vis-à-vis des limites du participatif au sein de l'association, ni de contester les logiques d'instrumentalisation marchande ou institutionnelle et de

standardisation des projets artistiques participatifs. Les artistes vont même jusqu'à détourner, subtilement, certaines commandes institutionnelles, opérant ainsi des actions de braconnage. De fait, les artistes intervenant régulièrement dans les projets artistiques participatifs de TDA mettent en avant, dans l'ensemble, un version forte de la participation, se retrouvant dans un même savoir-être qui ne réduit pas les habitants ou les usagers à de la main d'œuvre : la prédominance de la pluralité sur l'égo artistique, de l'investigation partagée, du lien relationnel et du tâtonnement processuel sur l'objet esthétique final, dans les représentations des artistes de TDA, témoigne d'une conception politisée de leur rôle d'artiste et du projet artistique participatif. Néanmoins, nous avons vu que la marge de manœuvre laissée au habitants peut être sujette à controverses. Le conflit entre Jihane et ETC oppose deux visions artistiques et politiques : celle d'un accompagnement vers l'autogestion et celle d'un cadrage « tutélaire » de la participation des habitants.

Comme pour l'hybridation entre savoirs experts et engagement militant dans les figures du leadership au sein de la Casa Invisible, les diverses formes de politisation du travail professionnel, plus visibles et radicales au sein de l'Ateneo et parmi les artistes de TDA, plus discrètes et éparses en ce qui concerne les salariés permanents de TDA, montrent de quelle façon les acteurs questionnent et dépassent, à des degrés variables, les « limites assignées par la sectorisation à certains types d'activités » (Lagroye, 2003, p.365), pointent les contradictions entre leurs valeurs et le formatage marchand et institutionnel des projets participatifs ou encore mettent en exergue le manque de cohérence entre projet associatif et organisation.

Chapitre 8.
Construire la démocratie participative interne : usagers et bénévoles

8.1. La participation des usagers : formes et effets

De quelle manière les "usagers" ou "bénéficiaires" peuvent devenir acteurs de la construction des services à travers des formes de participation variées ? A l'instar des modes d'engagement bénévole, la question de la participation des « usagers » ou « bénéficiaires » au sein des espaces publics autonomes touche à la question des asymétries de savoir-pouvoir et à la question l'ouverture ou du verrouillage des processus décisionnels. C'est également la tension entre perspective philanthropique ou marchande de développement d'un service pour autrui et perspective d'auto-organisation démocratique, visant à travers des processus pédagogiques d'apprentissage collectif, un accompagnement vers l'autonomie des personnes et l'autodétermination collective, qui est posée. La participation des usagers peut-elle, au lieu d'être un foyer d'innovation, un vecteur de reproduction de pouvoir, en confortant une confiscation de la décision sous couvert de processus de consultation ? Quels sont les enjeux de la participation des usagers dans la construction des services ? La participation est-elle visée pour favoriser un *empowerment*, à la fois individuel, collectif et politique des personnes ou instrumentalisée comme outil de gestion pour améliorer la performance de certains services, s'inscrivant alors dans une logique entrepreneuriale et managériale (Demoulin, 2016) ? De fait, l'usager est-il perçu comme un « pair », dans une dynamique de réciprocité, ou comme un consommateur et un « client » ? Enfin, comment les usagers mobilisent-ils des savoirs non spécialisés, « expérientiels », tirés de leur vécu et de leur milieu de vie, pour influer sur l'élaboration du service et développent-ils, à travers leur participation, des « savoirs politiques » (Nez, 2011) ?

8.1.1. Vers une co-construction des projets ? La définition collective des fins et moyens au sein de l'Ateneo Popular

8.1.1.1. La contribution des élèves dans la création des spectacles

Adria, un ex-élève de 18 ans, élève des deux écoles de cirque pendant neuf ans, de 7 à 16 ans, et aujourd'hui en formation à l'école professionnelle de cirque Rogelio Rivel, décrit le processus de création artistique collective lors des spectacles de fin d'année, en soulignant la posture d'accompagnement des professeurs, qui laissent une marge d'autonomie aux élèves à la fois pour concevoir le sens et les thématiques du spectacle et pour mettre en œuvre leurs numéros. Tandis que dans l'école *Infantil,* la création artistique s'apparente à une trame souple élaborée par les professeurs et dans laquelle les enfants s'insèrent tout en étant libres de proposer des idées, la création au sein de l'école *Juvenil* s'émancipe davantage de la tutelle des professeurs. Les savoirs techniques des professeurs ne sont pas imposés aux élèves à travers des formes de cadrage ou de formatage mais plutôt mis à la disposition de la créativité et de l'expérimentation des élèves, qui peuvent se les approprier et devenir véritablement acteurs du processus artistique, en ayant une marge de manœuvre sur les différentes phases de la création, allant de la conception du thème à la mise en œuvre :

> « *Depuis tout petit, on organise des spectacles de fin d'année, c'est des projets de création, du coup ça te permet vraiment de développer un tas de capacités créatives et de capacités sociales, parce que dans l'école Juvenil le professeur accompagne le projet de création, ce n'est pas lui qui trace le chemin du processus de création et les élèves suivent, mais les élèves tracent le chemin et le professeur d'une certaine manière les guide. Par exemple, c'est les élèves qui définissent et décident le thème du spectacle : ils proposent les numéros, après la professeure de danse conçoit la chorégraphie de danse, par exemple, mais les élèves donnent des idées et peuvent créer des pas, et puis les élèves peuvent créer de leur coté, on a des choses à dire, des choses à apporter, moi j'avais beaucoup de choses à dire* ».

Au delà de la participation au sein du cadre normé des écoles de cirque, l'Ateneo encourage l'approfondissement de l'autonomisation collective des élèves, à travers la mise en place de projets auto-organisés. Comme nous l'avons vu pour les micro-projets au sein de la commission de programmation ou pour *El Hampa*, la culture autogestionnaire de l'Ateneo favorise un processus d'essaimage interne des initiatives autonomes qui doivent rester interdépendantes et s'articuler aux différentes commissions. Il existe donc, dans le mode

d'autogouvernement de l'Ateneo, un équilibre intéressant entre intégration sociale et pluralisation interne. Ainsi, le « Laboratoire d'idées », impulsé depuis 2016, est une initiative des élèves qui doit constituer un foyer de propositions artistiques afin d'étoffer la gamme des activités de l'Ateneo, et s'inscrit dans une logique de réciprocité et de continuité vitale vis-à-vis du projet global :

> *« C'est un projet pour les plus vieux de l'école Juvenil, des ex-élèves ou les plus anciens qui pourraient expérimenter, essayer des choses ; toutes les choses qu'on ne peut pas développer dans les cours, on les expérimente là sans la pression du cadre de l'école de cirque, et puis comme ça les élèves peuvent proposer des créations artistiques autonomes à la commission de programmation, de création, ou de formation, ou encore à la commission technique. D'une certaine manière on a grandi ici, et on ne doit pas s'éloigner parce qu'on est plus grand mais on peut rester liés mais depuis d'autres perspectives* ».

Cette pluralisation autogestionnaire et expérimentale, en permettant d'ouvrir des opportunités de prise en charge autonome de micro-projets, semble constituer un levier efficace de pérennisation de la dynamique participative : elle offre des occasions pour les usagers de contribuer en tant qu'acteurs à la vie associative et de bénéficier d'une reconnaissance, d'une estime sociale de leur apport spécifique, deux processus nécessaires aux processus d'individuation (Zask, 2011). Lors de l'organisation d'un *focus group* avec quatre élèves de l'école de cirque, Paula, Irene, Laura, 15 ans et à l'Ateneo depuis 7 ans, et Nuria, 16 ans, élève depuis 6 ans, les propos d'Adria sont corroborés, ces quatre élèves soulignant la liberté de proposition et la prise de décision autonome des élèves :

> « *On se réunit tous, on fait des groupes où chacun donne une idée sur ce qu'il aimerait mettre dans le spectacle, puis tous les élèves votent, et l'option qui plait à tout le monde, on la met dans le spectacle* » Nuria.
>
> « *On choisit une idée principale, et à partir de là, tout le monde apporte quelque chose et on travaille sur ce thème, et sur les techniques avec les professeurs* » Laura.

Cette implication des élèves dans la conception des projets artistiques les concernant va de pair avec une capacité de participation aux instances de gouvernance de l'Ateneo, qu'il s'agisse de la commission de formation, de l'assemblée ou de la commission de gestion élargie. La commission des élèves, en particulier, constitue un organe de participation spécifiquement dédié à l'auto-organisation des élèves.

8.1.1.2. La commission des élèves : un organe représentatif institué au service de la participation des élèves dans les instances de gouvernance

La commission des élèves de l'école *Juvenil* est créée durant la première assemblée générale de l'année 2014-2015. Elle est impulsée par l'ancien coordinateur de la commission de formation en cirque social, Antonio Alcantara, afin de favoriser la prise de responsabilité des élèves et la représentation des élèves les plus âgés dans les instances de gouvernance de l'Ateneo Popular, puisque les élèves de l'école *Infantil* sont représentés par leurs parents. Alors qu'en 2016, cette commission était composée de sept élèves, anciens et nouveaux, en 2017, la fin du cursus de certains élèves au sein l'école Juvenil et leur intégration à l'école professionnelle de cirque Rogelio Rivel a provoqué une diminution du nombre de participants, la commission, composée entre autres de Nuria et Paula, devant donc assurer et pérenniser le renouvellement de ses « membres ». Les élèves de cette commission choisissent un représentant qui porte leur parole dans la commission de formation, en Assemblée ou dans la commission de gestion élargie. Cette commission, comprenant en moyenne cinq à six élèves, se manifeste surtout autour de thématiques les concernant, telles que les horaires des cours ou des spectacles, la structure et le contenu des écoles de cirque ou encore les échanges internationaux. Cette commission a donc une visée à la fois d'identification des intérêts communs, de production du consensus entre les élèves et de défense de la légitimité d'expression des élèves sur des décisions les concernant. Adria s'est impliqué en tant que représentant de cette commission dans les instances de gouvernement de l'Ateneo lors de sa dernière année au sein de l'école *Juvenil*. Il déclare :

> *« Ce n'est pas que nous, les élèves, on ait la voix principale tu vois, mais on donne juste un peu notre opinion surtout quand on prend en compte le fait qu'on est ceux qui vivent ça, qui sommes concernés par ça… La structure de l'école Juvenil par exemple au final c'est nous les élèves et les professeurs qui sommes dans l'école et donc on a le droit de dire ce qu'on pense de tout ça (…). Bon, sur les thèmes de budget par exemple, on donne notre opinion, à l'Ateneo, tout le monde peut donner son opinion sur tout et si un élève va en Assemblée ou dans la commission de gestion élargie, il peut participer à l'élaboration du budget mais moi comme représentant je ne m'impliquais pas autant dans ce type de thèmes, je m'impliquais plus dans le niveau pratique, le développement des activités des écoles de cirque. (…) S'il s'agit d'une décision sur les classes, les élèves ont beaucoup plus de poids, de pouvoir sur cette décision que si c'était quelqu'un d'extérieur à la commission de formation, son opinion n'aurait pas autant de légitimité que la nôtre parce que c'est nous qui vivons la situation des classes* ».

La création de cette commission a eu pour effet de déployer les possibilités de controverses et de conflits entre élèves, professeurs, professionnels de l'équipe technique et parents, par la mise en avant explicite de l'opinion des élève auparavant invisibilisée ou portée par leurs parents, ce qui donnait lieu à des détournements :

> *« Le problème c'est que la voix des élèves est souvent en désaccord avec la voix des autres, comme celle des professeurs : c'est étrange parce qu'on fait partie du même cadre, les écoles de cirque, ou celle des parents, ici c'est amusant parce que d'une certaine manière c'est ta voix contre celle de tes parents. (...) Parfois comme représentant, j'ai défendu la voix d'élèves face à leurs propres parents et les parents disaient que eux représentaient la voix de leurs enfants ».*

Cette commission, concrétisant le droit des élèves à intervenir dans les choix collectifs, permet à la fois de sous-tendre « le travail d'autoconstitution » (Dewey, 2005) du public des élèves par lui-même mais aussi de renverser temporairement les hiérarchies familiales, en positionnant sur un même pied d'égalité enfants et parents pour participer à la conception du service.

8.1.1.3. Un cycle vital d'engagement : la continuité inter-statutaire et intergénérationnelle de la participation des usagers

L'une des forces du projet de l'Ateneo réside dans la constitution d'un cycle vital d'engagement, par lequel les usagers peuvent continuer à s'investir de multiples manières dans le projet tout au long de leur vie, tant sur le plan professionnel que bénévole. L'Ateneo a ainsi réussi à opérer une diversification des sphères d'engagement, afin de maintenir un bassin de personnes gravitant autour du projet, de façon plus ou moins active, mais garantissant une continuité de l'implication. Lara Sanchez est un exemple de cette continuité intergénérationnelle et inter-statutaire de l'implication dans le projet de l'Ateneo. Aujourd'hui âgée de 27 ans, elle a commencé à suivre des cours de cirque à l'âge de huit ans au sein de *l'Escuela infantil* jusqu'à ses 12 ans. A ce moment, *l'Escuela juvenil* n'existait pas encore ; les parents d'élèves et élèves se mobilisent alors pour la création de l'*Escuela juvenil*, qu'elle fréquente jusqu'à ses 18 ans. Ensuite, elle intègre l'école professionnelle de cirque Rogelio Rivel, associée à l'Ateneo Popular, pour y suivre une formation. Parallèlement, elle obtient un diplôme de professeur d'éducation physique. Aujourd'hui, elle se charge des *Casals* de cirque social avec les entités sociales, culturelles et éducatives de Nou Barris, encadre les échanges internationaux et participe à la commission de formation. Elle déclare :

> « *Je voulais réunir ma passion pour le cirque et ma vocation pour l'enseignement, donc maintenant je travaille avec des professeurs qui étaient mes professeurs de l'époque, c'est super, il y a plusieurs autres anciens élèves de l'Escuela Juvenil qui sont moniteurs pour les échanges, comme Aida, ou des jeunes de ma génération qui restent liés au monde du cirque, pas toujours à l'Ateneo, mais dans d'autres cirques, comme artistes ou professeurs* ».

La dynamique d'apprentissage collectif au sein de l'Ateneo semble en partie conditionnée et renforcée par le maintien d'une dimension intergénérationnelle forte. Cette dimension intergénérationnelle est étroitement liée à la possibilité pour les usagers, bénévoles et professionnels, de s'investir de différentes façons dans le projet, à divers moments de leur vie. De fait, la continuité inter-statutaire de la participation, par laquelle les acteurs peuvent s'engager de diverses manières, en acquérant différents statuts, semble constituer l'une des clés de la pérennisation de l'engagement collectif au sein de l'Ateneo :

> « *Maintenant, il y a pas mal de personnes, on parle de 10-12 personnes, qui ont commencé le cirque ici à l'âge de sept ans à l'Escuela infantil et qui ont aujourd'hui 24, 25, 26 ans et qui continuent de s'impliquer dans le projet. On fait des échanges internationaux en Europe donc quand les jeunes finissent l'Escuela juvenil, les moniteurs qui organisent les échanges, c'est eux, et ils sont aussi impliqués dans la commission de formation. Donc voilà on essaye de voir comment on peut impliquer davantage d'élèves, de jeunes dans le projet* ».
> Antonio Alcantara

Lorsque l'on demande aux quatre élèves interviewées de l'école de cirque si elles pensent continuer à s'impliquer dans l'Ateneo une fois leur parcours à l'école terminé, elles déclarent toutes vouloir maintenir un lien avec l'institution populaire, de manière bénévole ou professionnelle. La continuité de leur participation est motivée à la fois par l'éventail des possibilités d'investissement offert par l'Ateneo, par les rapports sociaux d'interconnaissance tissés avec l'ensemble des participants et par l'intimité les liant à un environnement familier:

> « *Oui, on continuera sûrement. La majorité des élèves qui terminent le cursus de cirque ici vont ensuite à l'école Rogelio Rivel et on peut continuer à travailler ici en participant aux cycle de formation, ou dans les activités de cirque social, ou comme moniteur dans les échanges, dans les Casals, on peut continuer à faire pleins de choses. (...) Moi je crois que ça fait longtemps qu'on est là, on connaît tout le monde, on a grandi ici, on se sent très bien ici, les gens, l'espace, c'est un peu chez nous aussi, donc on à envie de continuer* »
> Nuria

La continuité intergénérationnelle et inter-statutaire de l'engagement des élèves-usagers est ainsi rendue possible par une articulation forte de l'apprentissage, de la sociabilité amicale et de la « citoyenneté ordinaire » (Carrel, Neveu, 2014), les élèves ayant l'opportunité non seulement de gérer de manière autonome des projets collectifs, de produire du commun et de construire une parole collective à travers un organe propre (la commission des élèves) mais aussi de s'investir dans l'ensemble des instances d'autogouvernement de l'Ateneo. Loin d'être assignés à un statut et cantonnés à un rôle, les élèves bénéficient ainsi d'une marge de manœuvre protéiforme pour faire « bouger les lignes » du projet commun.

8.1.1.4. Les effets de la participation des usagers : vers une imbrication de trois formes d' « empowerment »

Adria nous semble être un cas emblématique du processus de politisation ordinaire (Carrel, Neveu, 2014) à l'œuvre dans l'Ateneo. Son cas articule des formes d'émancipation intime, de l'ordre de la construction de l'individualité, collective, à travers un apprentissage relationnel de la coopération (activités de cirque) et de la pratique délibérative (au sein des commissions et de l'assemblée), et politique, à travers la fabrique d'un engagement citoyen et d'un activisme institutionnel. De fait, les effets de la participation pour Adria pointent vers « l'articulation entre émancipation individuelle, collective et projet politique » (Bacqué, Biewener, 2013, p.143), constituant, pour ces auteures, les trois dimensions de l'*empowerment*. A travers son portrait, nous entendons montrer que son engagement articule responsabilisation et capacitation individuelle, intégration dans un collectif et double processus de socialisation militante et d'engagement politique en faveur de la transformation sociale, manifestant un entremêlement de l'intime-subjectif, du civique et du politique.

Je rencontre Adria une après-midi, avant son cours à l'école Rogelio Rivel, nous nous asseyons au bar de l'Ateneo pour discuter. L'idée d'interviewer Adria m'est venue lors d'une observation directe l'année précédente, en 2015, au sein de la commission de formation, où j'avais été frappée par la capacité oratoire et la maturité d'Adria (alors âgé de 16 ans) qui avait présenté, aux cotés d'Antonio, le budget de la commission de formation ainsi que l'ordre du jour puis était entré dans une dynamique de débat animé et soutenu avec Tere, l'une des parents d'élève. J'avais été intriguée par sa compréhension politique du projet et sa capacité à avancer des arguments solides et clairs, à soutenir l'échange avec les adultes, se positionnant sur un même plan d'égalité.

Adria, du cirque social à l'activisme institutionnel

Adria, 18 ans, a grandi à Nou Barris et a été élève des deux écoles de cirque de l'Ateneo pendant neuf ans, de 7 à 16 ans. Il est aujourd'hui en formation à l'école professionnelle de cirque Rogelio Rivel, tout en restant impliqué dans la commission de formation, la commission de gestion élargie et l'assemblée. Il commence à s'impliquer activement dans les espaces de décision pendant sa dernière année comme élève, en étant notamment représentant de la commission des élèves, et les deux années suivantes comme ex-élève. Il dit « *migrer* » entre tous les projets « *pour pouvoir avoir une capacité de penser et de donner une opinion* ». Désirant devenir artiste professionnel de cirque, il suit la formation Rogelio Rivel et est en attente de devenir moniteur dans le *Casal* d'été de l'Ateneo Popular. Il garde donc des contacts étroits avec l'institution populaire à travers une participation bénévole transversale à plusieurs sphères d'action et de décision.

Il relie son expérience personnelle au sein de l'Ateneo à une construction identitaire émancipatrice. Il souligne non seulement l'acquisition de capacités créatives, relationnelles et sociales, mais aussi la fabrique d'une subjectivité critique et d'une conscientisation citoyenne. Dans son témoignage, le cirque apparaît comme une pratique fondée sur la réciprocité égalitaire, une interdépendance nécessitant la combinaison de la coopération et de la confiance. Il met également en avant l'utilité sociale et territoriale de cette pratique artistique, mêlant la discipline, le travail collectif et la créativité personnelle :

« *Le cirque on va dire que ça m'a rendu plus sensible à toutes les situations qui peuvent se présenter… Par exemple, les jeunes en risque d'exclusion sociale, aussi ça te fait voir une utilité pratique de l'art. L'art pour l'art, moi ça ne m'intéresse pas, si on veut changer une situation on peut le faire à travers le cirque, et moi je pense que ça m'a rendu beaucoup plus responsable, beaucoup plus engagé dans les réalités de l'environnement ; et aussi je ne sais pas, le cirque en soi a des caractéristiques comme le travail en groupe qui font ressortir des éléments de ton caractère qui ne seraient pas apparus si je n'avais pas fait de cirque : je ne serais pas aussi extraverti, je travaillerais beaucoup moins bien en équipe, ma créativité ne serait pas celle qu'elle est si je n'avais pas fait de cirque, mes habiletés interpersonnelles, comment je me comporte avec les autres, ne seraient pas les mêmes sans le cirque. Parce que pour prendre un exemple, les équilibres acrobatiques, tu as besoin de travailler en équipe, tu dois être là pour l'autre et l'autre là pour toi, tu dois développer une confiance de groupe, si on a pas confiance entre nous, on ne peut pas travailler. (…) Moi ça m'a appris beaucoup de choses personnellement, toutes les fois où j'ai participé à des projets de cirque social, ça te fait rendre compte que réellement tu peux changer les choses à travers le cirque, moi je vis ici, c'est un district … on va dire de la périphérie, avec des situations sociales un peu difficiles dans beaucoup de cas, et tu te rends compte comment faire du cirque peut changer des enfants, des jeunes, des adultes ou même des retraités avec cette composante sociale, tu peux voir comment des jeunes conflictuels deviennent beaucoup moins conflictuels à travers le cirque* ».

Outre le déploiement de la capacité d'imagination et de création, le développement de compétences relationnelles, d'une ouverture et d'une sensibilisation à l'environnement humain et social à travers le cirque, la construction de l'individualité a reposé sur l'implication d'Adria dans les instances d'autogouvernement de l'Ateneo. La participation à la vie sociopolitique de l'Ateneo semble avoir été un levier non seulement de familiarisation avec les dynamiques de débat et délibération collective au sein des commissions, mais aussi d'apprentissage politique et militant, *via* l'engagement dans la défense du projet politique de l'Ateneo comme institution populaire autonome :

« Les commissions c'est un espace de tensions, il y a souvent eu beaucoup de tensions, avec beaucoup de débats qui ont touché beaucoup de sensibilités. Donc sortir de ces débats avec des propositions avec lesquelles tout le monde est d'accord, ça t'oblige à apprendre à dialoguer… Mais parfois ça coûte, on ne s'en sort pas (rire), pour moi un projet ne peut se maintenir qu'avec le consensus, mais hum c'est vrai que beaucoup de choses se font par le vote, c'est-à-dire que souvent la recherche de consensus nous amène à un vote parce que c'est difficile d'arriver à un consensus général mais on essaye toujours, dans la mesure du possible, de ne pas décider quelque chose alors qu'une personne pense le contraire de ce qui se décide, de ne pas imposer une décision à quelqu'un parce que sinon le projet se désagrégerait … On cherche un peu des solutions intermédiaires on va dire, parfois ça marche parfois pas trop ».

Tout en soulignant l'exigence et la difficulté du consensus dans une organisation réunissant autant d'individus, Adria pointe la réflexivité collective et la problématisation régulière à la fois comme une grande force du projet mais aussi comme un élément potentiellement handicapant. La dynamique instituante, visant à empêcher une sclérose du projet par une rigidification des fonctionnements et manières de faire, apparaît comme un levier d'innovation mais aussi, paradoxalement, d'immobilisation du fait d'un questionnement sans fin sur les différentes facettes du projet :

« *L'Ateneo, ce qui est bien et mauvais en même temps, c'est d'être toujours, toujours, en train de débattre, y compris sur ce que doit être le projet : ce n'est pas quelque chose qui est créé et à partir de là, on va de l'avant ; non ce qui est créé, on le problématise, on avance et cinq ans plus tard on re-problématise. Donc ça change tout le temps, il y a toujours de nouveaux projets, de nouveaux groupes de gens, de nouvelles idées* ».

Adria fait preuve d'une compréhension fine de la posture de contre-pouvoir institutionnalisé de l'Ateneo vis-à-vis des pouvoirs publics, témoignant d'une maîtrise du projet politique. Se reconnaissant comme faisant partie intégrante de la communauté militante de l'Ateneo, il se définit comme un « activiste institutionnel », en adhérant au refus du formatage et de compromis sur le projet politique de l'Ateneo. L'intégration au cadre institutionnel va de pair avec l'affirmation d'une autonomie collective :

« Il y a 40 ans… quand l'Ateneo a commencé, ils bloquaient des autobus, et ils allaient à la place de la municipalité pour réclamer que les choses changent. Et bon aujourd'hui, moi je ne le fais pas parce que si je séquestre un bus on m'envoie en prison (rire). Mais d'une certaine manière je pratique ce même activisme mais d'une certaine manière institutionnel : on est dans les institutions mais disons qu'on leur touche les couilles de l'intérieur (rire). Et c'est ça qui me plaît beaucoup ! Et ce qui me surprend le plus, c'est que des personnes qui sont ici depuis des années, continuent avec leurs idéaux. Tout ce qui a été gagné ici l'a été sans laisser les idéaux de coté, ce qui me surprend c'est que l'Ateneo n'a jamais cédé à : je vous donne ça en échange de ça. Non, on dit : donnez-nous ça si vous voulez mais on est ce qu'on est et on ne va pas changer (…). Pour moi l'Ateneo réussit véritablement à être un service public, une institution publique parce qu'il le démontre, il n'est pas isolé des gens, il descend dans le quartier, dans les fêtes d'habitants, il organise des évènements pour le quartier et tout ça ».

L'expression « toucher les couilles de l'intérieur », employée avec amusement par Adria, est représentative du militantisme institutionnalisé du jeune homme et de l'Ateneo : si les acteurs se définissent comme un service public et reconnaissent une dépendance

institutionnelle, ils maintiennent un positionnement indompté, inapprivoisable, toujours un peu à la marge du cadrage institutionnel. Cette posture « sauvage » de l'Ateneo est l'un des ressorts de l'affection d'Adria pour l'institution populaire et de son appartenance au projet politique. De fait, il énumère certains principes fondamentaux de l'Ateneo comme ligne directrice de son engagement, attestant d'une imprégnation forte du projet politique :

« Moi ce qui me plairait plus tard c'est de maintenir ces idéaux, cet esprit là, sur lesquels on est d'accord : ne pas entrer dans le discours politique ou s'affilier à un parti, croire que le cadre de la démocratie doit être participatif, que la méthode assembléiste est effective et fonctionne, que l'économie solidaire est importante, qu'on est pas anticapitaliste mais qu'on est pas pour se vendre à la force économique, garder ces principes là et les mettre au-dessus des questions économiques ou des questions de pouvoir ».

Si braquer le projecteur sur le portrait d'Adria n'épuise nullement la diversité des formes et effets de la participation des élèves usagers au sein de l'Ateneo, il est révélateur des conditions favorables qu'offre cet espace public autonome pour développer un pouvoir d'agir d'ordre individuel, collectif et politique. Si son portrait témoigne de la capacité de l'Ateneo à fournir des ressources d'autonomisation, l'implication d'Adria a permis non seulement de déclencher une vocation professionnelle orientée vers le cirque mais aussi de nourrir un engagement politisé en faveur de la gestion communautaire, de l'économie solidaire et des formes extra-institutionnelles de production du politique.

8.1.1.5. Une utilisation de l'espace par des collectifs usagers parfois controversée : la tension entre propagande partisane et production du politique

Si l'Ateneo joue un rôle d'espace-ressource pour les entités et collectifs du territoire, qui peuvent utiliser l'espace pour y organiser leurs réunions et activités, cette mise à disposition peut générer des controverses quant au respect du projet de l'Ateneo. En effet, si l'Ateneo se reconnaît et revendique comme une institution populaire de production du politique, Bido réfute tout engagement partisan explicite afin de garantir une ouverture à la diversité des sensibilités politiques. Néanmoins, cette ligne de démarcation entre propagande partisane et production du politique peut devenir floue et suscite régulièrement des débats en assemblée. Ainsi, en 2016, un conflit a surgi autour du cas de deux collectifs militants désirant occuper l'espace mais mettant en avant une ligne politique affirmée. Les participants de l'assemblée se sont accordés sur le fait de demander à ces deux collectifs de livrer un prospectus précisant le contenu des activités organisées au sein de l'Ateneo et de venir exposer ce contenu oralement. L'un des collectifs désirait ainsi organiser une conférence-

débat autour des syndicats dans l'anarchosyndicalisme, et s'est engagé à ne pas visibiliser son étiquette militante, tandis que le deuxième collectif était l'Assemblée des jeunes de Nou Barris. L'Assemblée des jeunes a sollicité l'Ateneo pour organiser des discussions collectives et la projection de documentaires sur le thème de l'amnistie pendant deux journées en Mai 2016, un vendredi et un samedi. Rosa Morales, actuelle présidente de Bido, souligne à propos de ce collectif :

> « *Dans l'assemblée, beaucoup de jeunes ont des idéologies assez radicales, indépendantistes, des idéologies anarchistes et communistes, ils sont totalement politisés mais ils ne travaillent pas pour des partis politiques, donc moi ça m'intéressait parce que ce sont des jeunes engagés dans faire de la politique, et c'est ça la relève, je veux dire qu'il y a plein de courants qui coexistent ensemble donc moi ça ne me pose pas de problème. Et chaque année on a ce problème qui est débattu en assemblée, la question de la limite entre partisan et politique et comme on ne peut pas toujours en parler en assemblée, cette fois on a tranché en commission de gestion, on avait des positions un peu différentes (...). En réalité ce conflit là il n'est jamais résolu à l'Ateneo parce que après on peut avoir certains usagers ou bénévoles qui disent : on accueille ces gens-là mais c'est des radicaux etc., donc il faut savoir bien argumenter* ».

De fait, la frontière entre institution politique et institution partisane, y compris dans le rapport aux associations utilisant l'espace, est toujours sujette à frictions car poreuse. Dans cette même lignée, mentionnons ici que dans le contexte des revendications indépendantistes en Catalogne, l'Ateneo s'est notamment prononcé en faveur du référendum d'autodétermination du 1er Octobre 2017 sans pour autant prendre parti publiquement.

Si l'organisation interne de TDA laisse apparaître des contradictions saillantes entre son projet politique et son type de gouvernance en ce qui concerne la participation, les projets artistiques participatifs déployés auprès des habitants ouvrent-ils des espaces de co-production plus aboutie ? Nous proposons d'examiner en détail le cas du projet « Place à l'art », afin d'explorer les modalités concrètes de prise en compte des besoins des habitants et de leur traduction artistique.

8.1.2. La co-production avec les habitants dans le projet Place à l'art (TDA) : l'intervention des « bénéficiaires » dans une trame préétablie, un support de « citoyenneté ordinaire »[38] ?

8.1.2.1. Caractéristiques générales et enjeux du projet Place à l'Art

Le projet « Place à l'Art », né en 2010, vise une appropriation alternative de l'espace public par les habitants des quartiers à travers la pratique artistique participative. Il s'agit de coproduire des projets artistiques en partenariat avec des associations des quartiers dits prioritaires de la Politique de la ville et les habitants, afin d'encourager les usagers à être acteurs de l'aménagement de leur quartier en traduisant leurs besoins et envies en propositions concrètes. Il s'agit donc de redonner la centralité aux habitants dans l'investissement de leur territoire de vie, en faisant de l'espace public une interface de rencontre, de dialogue et d'expérimentation collective. Chaque année, le projet artistique de "Place à l'art" se déploie sur deux places : la place de la Halle Puget à Belsunce et la place Delacroix à Noailles. L'implantation territoriale durable de processus artistiques participatifs repose sur trois types de co-production structurant la chaîne de coopérations afin de construire un commun urbain : la co-production avec les associations partenaires sur le territoire, avec les habitants-usagers, et avec les techniciens et élus de la Politique de la ville.

Le projet artistique de "Place à l'art" s'apparente à une trame souple au sein de laquelle les habitants-usagers peuvent retravailler et ré-agencer une proposition artistique impulsée par les artistes et professionnels de TDA. Même si la création artistique est copartagée à travers les ateliers artistiques mis en place tout au long de l'année dans ces territoires, la conception en amont du thème de l'intervention artistique n'est pas ouverte aux associations locales ni aux habitants, ce qui constitue un premier cloisonnement décisionnel et une première limite à la dimension « participative » du projet. Le verrouillage décisionnel sur les thématiques, les objectifs et les modalités de déploiement des interventions artistiques enferme les habitants dans une posture de bénéficiaire d'un projet à destination de leur quartier et les exclut du partage des responsabilités à l'œuvre entre TDA, partenaires associatifs locaux et élus. Confortant les asymétries de pouvoir et de statut, cette exclusion décisionnelle constitue, enfin, un frein à toute démarche de transmission et d'autonomisation

[38] Nous faisons ici référence à la conceptualisation de Marion Carrel et Catherine Neveu (2014).

collective des habitants, au travers de laquelle ils pourraient avoir une emprise sur l'ensemble des étapes du projet participatif et perpétuer la mobilisation de manière autogérée.

Chaque thème, lié aux problématiques, aux usages, aux caractéristiques sociologiques et à l'histoire spécifique des lieux, est choisi par le directeur de l'association et la salariée en charge du projet. Il est ensuite sujet à délibérations avec les associations partenaires du territoire mais pas avec les usagers habitants des quartiers. Chaque année, des questionnaires axés sur le volet esthétique sont diffusés aux habitants des quartiers afin de saisir et récolter leurs attentes et envies en termes d'aménagement de l'espace urbain, ce qui permet ensuite à l'association de choisir la thématique. Il s'agit donc d'une pratique de consultation et non d'association des habitants-usagers au choix de la thématique. De fait, les habitants, qui vont être les usagers-finaux de la manifestation Place à l'art, ne sont ni à l'origine de l'initiative ni véritablement forces de proposition, ils n'élaborent pas le projet en amont avec les professionnels même s'ils ont la possibilité de retravailler la proposition artistique par la suite, dans un cadre défini. Ce projet reste donc pris, dans sa conception, dans une logique unilatérale d'offre de service, qui tend à limiter la visée de co-construction puisque les habitants n'ont pas véritablement de marge de manœuvre pour influer sur la décision initiale.

Dès que le thème de Place à l'art est choisi, un appel à projet est lancé afin de sélectionner les artistes qui animeront la manifestation. Les artistes proposent des thématiques de création artistique, qui sont validées ou non par un comité de sélection composé de la professionnelle chargé du projet Place à l'art, de la présidente du CA, du directeur et de trois artistes. Néanmoins, la professionnelle en charge du Projet Place à l'art, Cendrine Chaunut, reconnaissait en 2016, une certaine disjonction entre la logique d'appel à projet, permettant de sélectionner des artistes qui ne connaissent pas forcément le territoire d'intervention, et la visée de construire une action artistique répondant aux besoins locaux. Ainsi, en 2017, une relation de coopération est lancée entre TDA et une école d'architecture de Noailles, pour la conception de l'œuvre artistique participative sur Noailles. Cendrine a ainsi rencontré le directeur de l'école d'architecture et a travaillé avec la professeure d'arts plastique des étudiants de 3e et 5e année, afin de mettre en place sept groupes de cinq étudiants devant proposer des idées d'aménagement pour Place à l'art 2017 sur la Halle Delacroix à Noailles.

Les mêmes consignes sur le volet participatif et contraintes qui étaient données aux artistes dans les appels à projet ont encadré le travail des étudiants, notamment l'impératif de correspondance entre l'œuvre artistique et les caractéristiques architecturales, historiques et sociologiques de la place de la Halle Delacroix et la nécessité d'impliquer les habitants et usagers de la place dans le processus de création. Suite à l'envoi des maquettes de projets par

les étudiants en Novembre 2016, une présélection dégageant trois projets a été effectuée en Février 2017, par Cendrine, Sam et deux artistes (Jihanne et Sébastien Zanello) qui les encadraient sur le volet participation. La sélection finale a ensuite été élargie à des partenaires associatifs et des acteurs institutionnels, dont Gabrielle Rastoin, la chargée de Développement territorial du Grand Centre-ville.

Les propositions artistiques sélectionnées pour les interventions à Noailles et Belsunce sont ensuite présentées à l'ensemble des partenaires socio-éducatifs des territoires d'action lors de réunions où se discute l'organisation des ateliers. Lors de ces réunions préalables, formant un comité de pilotage, TDA propose une trame ou un thème souple, dans lequel s'insèrent les structures partenaires. Aucun représentant des habitants n'est présent dans ces sessions. La co-construction avec les associations partenaires n'intervient pas tant sur le choix du thème, qui est plutôt validé collectivement, que sur la mise en œuvre artistique de ce thème ou encore sur l'organisation concrète de l'évènement. Les partenaires locaux semblent reconnaissants vis-à-vis du travail de défrichage des propositions artistiques mené par TDA et ne manifestent pas une volonté de participer au processus décisionnel en amont. Ce sont ensuite les associations locales qui proposent les ateliers à leurs publics spécifiques, publics dits « captifs », qui se distinguent des publics libres, venant participer aux ateliers de manière plus aléatoire, et qui, depuis trois ans, semblent s'insérer de manière régulière aux ateliers. Les ateliers réunissent environ cinq à six enfants par structure partenaire et se tiennent, en période scolaire, tous les mercredis et en période de vacances, tous les jours, deux mois avant la manifestation.

A titre d'exemple, en 2014, 51 ateliers de trois heures, regroupant 12 structures partenaires et neuf artistes, ont été organisés sur les quartiers de Noailles et Belsunce. A Belsunce, le travail de création artistique s'est déployé autour de la thématique « Plus vite que la musique » autour de la notion de labyrinthe, faisant écho à la géographie de la Place Puget, composée de multiples ruelles permettant d'accéder à la grande place, tandis qu'un chantier éducatif et artistique autour de la thématique « Des goûts et des couleurs » a été proposé sur la place de la Halle Delacroix. Pour cette thématique d'intervention, des ateliers quotidiens de deux heures pendant une semaine ont été organisés, durant lesquels les enfants ont été à la fois les sujets et les acteurs d'une mise en scène photographique en lien avec les caractéristiques sociologiques de la place. Le quartier de Noailles, haut-lieu historique du commerce, est marqué par l'étroitesse et l'encombrement des rues, une densité et un foisonnement de l'activité commerciale, un habitat ancien et dégradé, une gestion urbaine défaillante et une quasi-absence des services publics. Plus particulièrement, la place de la

Halle Delacroix fait l'objet d'une appropriation par les commerçants, qui marquent cette domination spatiale par la présence de tables et de chaises, d'étals de fruits et légumes et de poubelles sur toute la surface de la place. La création artistique participative s'est apparentée à un canevas souple dont les habitants peuvent modifier les modalités de mise en œuvre, en orientant la création artistique sur une composante ayant leur préférence, mais qu'ils ne peuvent transformer en profondeur. L'un des professionnels d'Adelies, association de prévention de rue en direction des enfants de moins de 13 ans, déclare à propos du travail collectif développé avec les enfants :

> « *Ils proposent, ils construisent. Par exemple, on avait fait un travail photo avec un photographe, on leur expliquait le thème et le projet dans les grandes lignes avant les ateliers, donc des goûts et des couleurs place de Noailles, le photographe les a accueillis, a expliqué le travail qui allait être fait, en l'occurrence c'était une série de portraits, c'était une mise en scène de portraits donc ils ont dessiné leur projet de réalisation, des esquisses et après ils se sont pris en photo et mis en scène sur un fond bleu pour ensuite retravailler ces photos avec des dessins. Il y a eu tout un travail de découverte du quartier avec un appareil photo, ils sont allés prendre en photo des couleurs du quartier, donc des étals de fruits et légumes, des gens du quartier, et à la fin ils ont fait un travail plastique et informatique qui était le résultat final exposé le jour de Place à l'art. Le principe c'est toujours que en tant qu'habitants usagers du quartier, ils proposent et disent : nous on préférait faire ça comme ça, il y a toujours cette idée que les participants sont parties prenantes du projet donc pendant les ateliers, le projet évolue par rapport à ce qui avait été prévu en réunion, on voit avec quoi les enfants accrochent et on se concentre là-dessus, donc il y a un cadre mais c'est pas contraignant* ».

Les enjeux du processus participatif sont sujets à des divergences d'opinions au sein de l'équipe associative. Du point de vue de la relation aux institutions, le but de Place à l'art est bien d'opérer comme un relais des besoins et demandes des habitants en termes d'aménagement, en expérimentant d'autres modes d'investissement de l'espace public et en testant les usages. Le rapport aux habitants est plus complexe. Si la visée principale du projet est la création d'aménagements urbains éphémères ou transitoires co-construits avec les habitants, la finalité d'une prise en main autonome par les habitants du projet reste un objet de débat interne. Tandis que certains souhaiteraient voir le projet se pérenniser à travers un transfert de responsabilité vers les habitants qui dirigeraient le projet de manière autogérée, d'autres défendent l'idée de création collective et partagée entre professionnels de l'art et habitants. Selon l'un des artistes, le projet se définit d'abord par l'ouverture d'un espace pluraliste de rencontre des différentes contributions :

« *Si on est juste là pour donner les clés, il me semble qu'on a un positionnement qui est pas tout à fait juste, ça voudrait dire qu'on apporte l'expertise, le savoir et après les gens à eux de faire, alors que l'idée du participatif c'est de faire ensemble, et pas de dire : pendant quelque temps je vous montre et après à vous de vous débrouiller. Peut-être que sur certains projets les gens vont s'autonomiser et s'approprier des objets artistiques de manière naturelle, et tant mieux, mais si c'est une volonté de départ je me demande si c'est le bon positionnement* ».

En revanche, Jihane, artiste régulière de Place à l'art, est partisane d'un accompagnement vers l'autonomie, d'une évolution vers l'autodétermination des habitants et l'autogestion du projet. Cependant, elle indique l'insuffisance de structuration des habitants en collectif organisé apte à porter le projet :

« L'idée pour moi ce serait que les habitants prennent vraiment en main la suite, mais par exemple pour le jardin participatif c'est peut-être encore un peu fébrile c'est quelques mamans qui s'en occupent ; pour l'instant il ne faut pas être dupe, je pense que si on continue pas à accompagner l'existence de ce projet, je pense pas qu'il y ait des habitants qui vont créer des assemblées populaires sur le lieu. »

De son coté, la professionnelle en charge de Place à l'art, Cendrine, pointe également son incertitude quant à la perpétuation d'une dynamique collective véritablement autonome :

« *Il faut insuffler une dynamique, ça ne naît pas tout seul c'est certain, après comment tu fais pour qu'une dynamique se perpétue quand tu t'en vas… Parce que si on arrive à mettre en place ce projet, au bout d'un moment ça s'arrête et donc il va bien falloir que quelqu'un d'autre s'en empare, et peut-être qu'un collectif d'habitants prendra le relais donc voilà toute cette dynamique n'est pas très claire pour l'instant* ».

Si le cheminement vers l'autogestion du projet n'est pas perçu comme l'une des visées principales du projet participatif, pour certains artistes, c'est surtout le réseau territorial de coopération tissé avec les associations locales et l'enracinement lent dans un écosystème de sociabilités qui est l'objectif sous-jacent de la création participative :

« *Pour moi Place à l'art tend vers du participatif réel voilà, il est à l'opposé d'un projet de communication ou commercial, à l'opposé de la société de consommation, la société du zapping. L'intérêt de Place à l'art, il est de rester trois, quatre, cinq ans sur une place, et petit à petit, doucement, créer des choses, et surtout tisser des contacts avec les gens, mais il faut du temps forcément, moi je suis partisan de ce qui est long* ».

L'inscription sur le temps long dans les réseaux relationnels et le maillage associatif local semble constituer le paramètre central pour la réussite du projet, puisqu'il s'agit d'investir un territoire dans la durée afin d'initier des relations partenariales avec les acteurs associatifs, des rapports de confiance avec les habitants et d'identifier les besoins sur le long terme. A cet égard, le recueil des envies des habitants et usagers des places se fait grâce la présence régulière et répétée de la professionnelle de TDA en charge du projet, Cendrine Chaunut, qui de manière informelle ou formelle, à travers des discussions ordinaires ou des questionnaires, récolte les avis et besoins des usagers des espaces. Elle souligne :

> « *Sur site moi j'y suis présente le plus possible parce que ça marche beaucoup à la tête et je fais en sorte qu'il y ait toujours un artiste référent des Têtes de l'art et du coup sur la partie du printemps, les ateliers sont menés sur la thématique avec des artistes du réseau des Têtes de l'art et des artistes qui reviennent d'année en année, donc je fais tourner parce qu'ils se fatiguent au bout d'un moment mais du coup ça ancre pas mal le processus quoi* ».

De la même manière, les modalités d'évaluation de l'utilité sociale des aménagements artistiques sont diverses : elles prennent la forme de conversations quotidiennes avec les habitants mais aussi de sessions de porte-à-porte effectuées par Cendrine et une stagiaire en Juillet 2016 et janvier 2017 auprès des habitants de la place afin de recueillir les avis. Elles montent ainsi dans les étages des immeubles entourant la place. A ce sujet, Cendrine déclare : « *on sonne, on parle, on voit ce qu'il y a à revoir ou pas et c'était vachement bien, ça a resserré les liens avec quelques personnes que je voyais sur site, je sais pas, ça a recréé un lien un peu plus fort quoi* ».

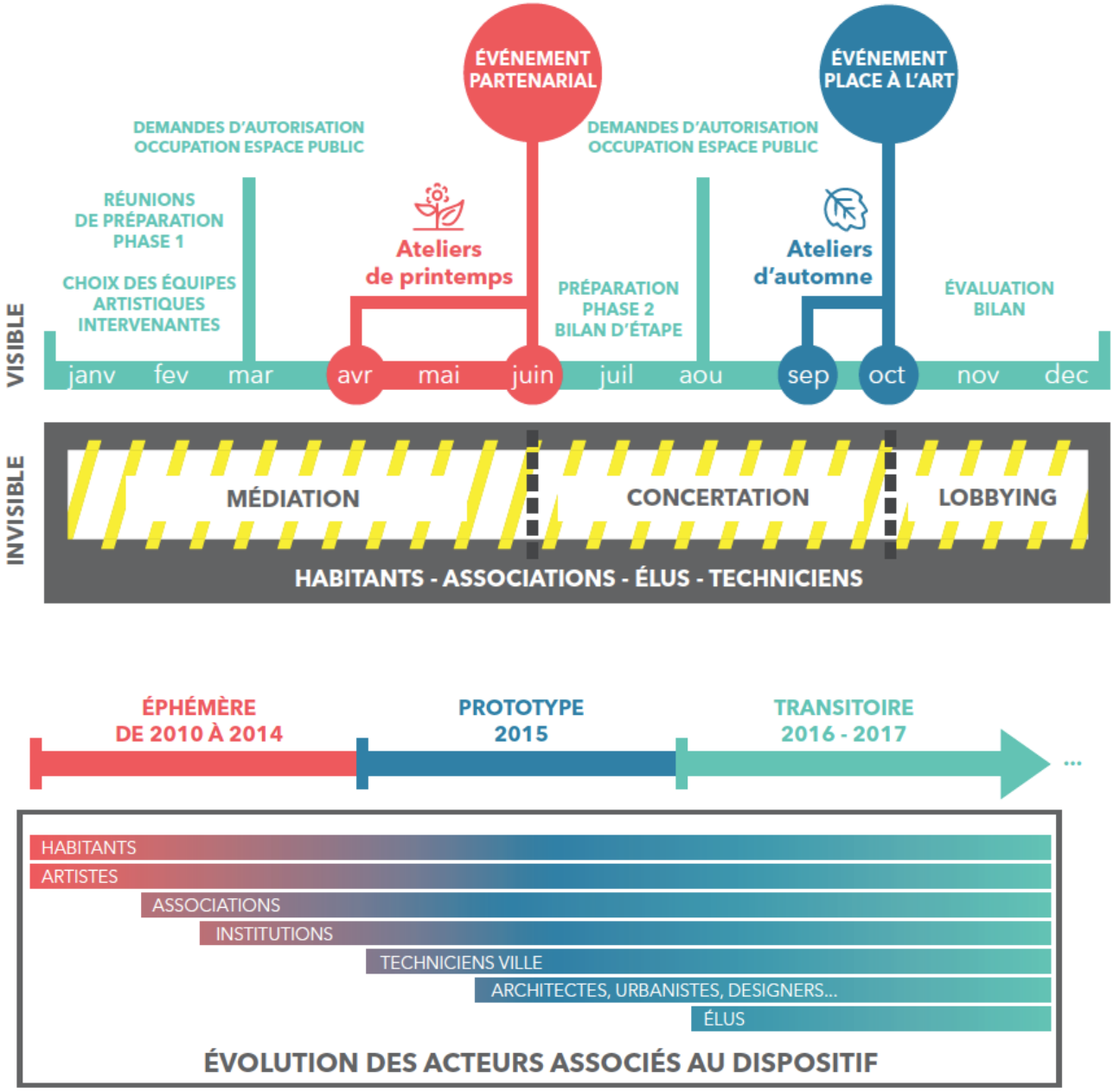
Le projet Place à l'art apparaît comme un champs de tensions entre idéal participatif et réalité des pratiques. Si des dynamiques de concertation sont ouvertes avec les partenaires associatifs locaux, la centralité des processus de consultation comme vecteur privilégié d'implication des habitants et leur exclusion des instances décisionnelles en amont des projets artistiques laisse apparaître une conception « faible » de la participation, évacuant toute possibilité pour les habitants d'influer sur la conception des interventions. Cependant, les projets de Place à l'art ne se situent pas tous au même niveau concernant les échelles de la participation. La dynamique de co-construction du mobilier urbain de la Halle Puget laisse apparaître une démarche plus approfondie d'accompagnement du pouvoir d'agir des habitants.

8.1.2.2. Le cas de la co-construction de mobilier urbain : une participation esthétique et politique ancrée dans le milieu de vie

Historique et étapes du projet sur la place de la Halle Puget

Depuis 2015, avec le soutien du GIP Politique de la Ville, de la Ville de Marseille et de la Mairie du 1-7, un aménagement architectural est réalisé avec les habitants sur la place de la Halle Puget à Belsunce, d'abord sous la forme de prototypes puis de modules d'assises transitoires, dans le cadre de Place à l'art.

Diverses étapes souterraines et plus invisibles ont été nécessaires à la réalisation de ce mobilier urbain : le tissage de liens d'alliance avec les technitiens de la Politique de la Ville, la création du réseau territorial de coopération avec les associations locales et la création de liens d'interconnaissance et de proximité avec les habitants, un travail de récolte des envies et d'évaluation collective, un travail créatif et pédagogique de conception graphique et plastique pendant les ateliers participatifs, un travail technique de construction des prototypes puis du mobilier transitoire pendant les chantiers et enfin, un travail d'évaluation des usages. De fait, si le projet « Place à l'art », vise officiellement à repenser les modes d'interventions artistiques dans l'espace public auprès des populations, il est intéressant de noter de quelle manière les professionnels détournent la fonction purement artistique pour en faire un support d'expression des habitants sur l'aménagement de leur milieu de vie, palliant aux déficiences des politiques publiques locales. Nous proposons de montrer ici comment l'« esthétique participative » (Lolive, 2009) apparaît comme un espace de production ordinaire du politique, fondée sur les savoirs d'usage et les compétences critiques des habitants qui pointent les défaillances et les besoins, servant de support à la définition et construction collective de l'aménagement.



Source : Les Têtes de l'art

Chaque année, de Avril à Octobre, le travail artistique de conception/construction du mobilier urbain se déroule sur la place avec les associations locales, les artistes et les habitants. TDA travaille en collaboration avec les habitants, les acteurs associatifs locaux, les services de la Politique de la Ville ainsi que le collectif d'architectes ETC et la plasticienne Jihane El Meddeb pour répondre aux besoins d'aménagement de la place exprimés par les habitants. A cette occasion, le collectif ETC avait théâtralisé et mis en scène la discussion collective, en installant une agora mobile constituée de gradins, afin de donner corps à la réflexion collective avec les habitants, adultes et enfants. Dix ateliers de concertation et de

conception avaient été organisés entre l'automne 2015 et le printemps 2016, afin d'identifier les défaillances de l'espace et les envies des habitants. Ces ateliers avaient ensuite abouti à la définition des priorités d'aménagement de la place :

- Donner l'aspect d'un jardin au seul espace vert du site (triangles de pelouse).
- Créer du mobilier léger et ludique s'intégrant dans le décor de la place.

A propos de cette phase préliminaire, Jihane met en avant le processus d'enquête collective et d'investigation à la fois discursive et physique, mis en œuvre à travers les ateliers. L'exploration spatiale de la place a ainsi visé à repérer les zones « négatives » et « positives » et à identifier des leviers d'amélioration du cadre de vie :

> **«** *Au fur et à mesure, il y a eu plusieurs propositions selon les binômes, les équipes dans les manières de lire la place, de définir les espaces qu'on trouve négatifs ou positifs, les espaces nature, les espaces vivants... Donc on a fait des balades sur la place, ce qui était déjà une manière de recueillir les ressentis, et puis une manière de redessiner la place en comprenant le processus de création architecturale. C'était intéressant que les enfants connaissent la démarche de l'architecte, donc voilà, une vraie réflexion sur l'espace, chacun a pu imaginer des infrastructures qu'il voudrait sur la place pour ensuite construire la maquette de tout ça, et là des adultes se sont agrégés aussi avec une volonté commune d'un jardin partagé* ».

De même, la chargée de projet, Cendrine, souligne le processus de cartographie, à la fois réelle et imaginaire de la place, afin d'identifier les possibles et de reconfigurer le « partage du sensible » :

> « *On est arrivé à une maquette en fait où on déterminait des choses que concrètement on pouvait faire et en même temps plein de rêves quoi, mais ça nous a permis de définir des problématiques qu'ils y avaient : les endroits où les gens pouvaient intervenir donc voilà les gens voulaient du vert, aussi la possibilité d'utiliser la halle qui en fait était carrément inutilisable à cause des pigeons et c'est important parce qu'on on a mis la grosse pression à la ville de Marseille pour qu'il y ait une couverture anti-pigeon pour qu'on puisse réaménager et réinvestir le site, et voilà la municipalité s'en est emparé et maintenant il y a bien une couverture. Il y avait aussi un besoin de jeux, donc nous, on est parti sur des choses assez simples de mise en œuvre, donc plutôt des assises, des aménagements de l'espace vert* ».

Le recueil des besoins se fonde donc, en premier lieu, sur une démarche « à la fois sensorielle, sensible (elle intègre les émotions), imaginative (elle transfigure la réalité) et signifiante » (Lolive, 2009, p.209). La prise en compte des demandes des habitants se heurte

cependant à diverses contraintes administratives, sécuritaires, urbanistiques, induisant un formatage du projet collectif. Ainsi, la mise en place de jeux s'est avérée complexe du fait des normes de sécurité (notamment la taille des installations) à respecter, l'association s'investissant alors dans la mise en place d'un dossier de subvention à la Politique de la ville afin d'aménager les assises et le jardin partagé. L'association met l'accent sur trois éléments dans sa demande de subvention :

> « *On leur a fait une proposition sur la base de ce qu'on avait recueilli : ça devait permettre de s'asseoir, il fallait satisfaire l'envie de jeu des gamins mais de manière détournée, la problématique sur cette place c'est que le soleil tourne vachement avec la halle qui fait de l'ombre donc on se disait que ce qui serait cool, c'est de pouvoir changer de place le mobilier en fonction du temps et des évènements se déroulant sur la place, donc voilà il fallait que le mobiliser soit mobile, et le troisième point, c'était que ça devait être réalisable en atelier ouvert* ».

Au printemps 2016, ETC, Jihane et Cendrine accompagnent les habitants de la place pour la réalisation d'une installation végétalisée préfigurant un jardin collectif, tandis qu'en Octobre, 14 modules du mobilier urbain sont construits avec les habitants pendant 10 jours d'ateliers de création graphique et de construction, une fois l'autorisation d'occupation des l'espace public acquise. Les modules sont construits par sept jeunes usagers de l'association de médiation et de prévention, le Contact Club, encadrés par les architectes d'ETC.

Les modules font écho au décor architectural de la place, composé de différents socles et escaliers et de jeux de niveaux. Une harmonie visuelle a été recherchée entre le quadrillage de la place, les colonnes et les modules carrés. Chaque mobilier urbain fait 1m/ 1m x H45cm, est fabriqué en bois, pisé (terre compactée) et acier, en conformité avec les normes et les contraintes techniques imposées par la ville de Marseille. Ces assises sont déplaçables à l'aide de transpalettes selon les besoins et peuvent être assemblés en îlots pour former des topographies variables, pouvant s'adapter aux différents usages de la place en fonction des saisons. Différentes configurations potentielles ont pu être imaginées selon la programmation événementielle: projections, représentations théâtrales et musicales, séances de jeux de société et sport avec les associations éducatives locales, conférences, etc.

La construction des modules a ensuite donné lieu à l'élaboration de bandes dessinées par les enfants sur le dessus du mobilier urbain. C'est notamment à ce moment que surgissent les dissensions entre le collectif ETC, d'un coté, Jihane et Cendrine, de l'autre, que nous avons évoquées précédemment. Tandis que les habitants avaient exprimé leur volonté d'ajouter sur les modules des dossiers de dimensions variables et des jeux de volume, le

collectif ETC avait détourné la volonté habitante et « parachuté » un illustrateur afin de coproduire une bande dessinée à partir d'histoires racontées par les habitants. Face à la pression de Cendrine et Jihane pour favoriser une participation plus approfondie des habitants, ce sont finalement les habitants, encadrés par l'illustrateur, qui ont dessiné les histoires. Cendrine raconte :

> *« On a fait raconter des histoires sur la place aux gens, donc réelles et imaginaires et que ces histoires soient mises en forme sous forme de bandes dessinées gravées sur le platelage bois des assises donc il y a eu à la fois les ateliers construction et les ateliers création graphique. Il y avait huit jeunes en chantiers, des enfants, des mamans qui venaient s'asseoir sur les chaises, à papoter et à encadrer les enfants qui dessinaient donc pas de participation directe à la construction de la création en tant que telle mais quand même une participation au chantier, trois adultes qui ont participé de manière régulière et ce qui était drôle aussi c'est qu'il y avait pas mal d'hommes aussi qui travaillaient dans le bâtiment et qui étaient vachement dans le conseil* ».

Parallèlement, une négociation avec les élus portait sur le transfert de la responsabilité de l'entretien de ce mobilier à la mairie. Apres avoir pris contact avec le maire de secteur, l'élu à la culture et l'élu à la politique de la ville, il a été validé qu'en avril 2016, les mobiliers urbains co-construits deviendraient pérennes. En Avril 2017, de nouveaux ateliers participatifs de conception et construction sont organisés pour perfectionner les modules déjà construits.

Une observation ethnographique au sein des ateliers de conception et de construction du mobilier urbain

Une démarche ethnographique avec observation directe de quatre ateliers de Place à l'Art à la Halle Puget a été menée entre le mercredi 12 et le Mardi 18 Avril 2017.

Il s'agissait d'observer le processus de création participative, composé de diverses étapes : le recueil des envies d'usage, la conception graphique puis plastique du mobilier urbain et enfin, la construction technique. Plus particulièrement, l'immersion dans le déroulement des ateliers visait à analyser « en actes » les postures et méthodologies des professionnels ainsi que les modalités de contributions des habitants dans la mise en œuvre d'un aménagement alternatif de leur lieu de vie. Ces contributions prennent la forme non seulement d'une implication dans le cadre formalisé des ateliers mais aussi de conversations ordinaires, de remarques ponctuelles partagées avec des membres de l'équipe ou de bouche-à-oreille. A cet égard, il est intéressant de noter comment le projet artistique participatif donne

lieu à l'émergence d'une « petite politique » (Overney, 2011), par laquelle les habitants, adultes et enfants, se saisissent du dispositif artistique pour mettre en avant leur « compétences critiques » (Ibid.), dénonçant certains dysfonctionnements et oublis de la part des institutions. Nous avons observé de quelle manière les professionnels prennent en compte le ressenti et le savoir d'usage des habitants, fondé sur leur expérience quotidienne, sensible et pratique du territoire, pour opérer des réajustements dans la construction du mobilier urbain. Enfin, cette observation a également permis de mieux saisir comment des supports physiques (iconographiques, modélisations en trois dimensions, représentations plastiques miniatures) sont utilisés afin d'encourager et faciliter la participation habitante et comment ceux-ci font office de « médiation » dans la traduction des envies et attentes des habitants en termes d'aménagements.

Mercredi 12 Avril 2017 : conception graphique et travail pédagogique d'explicitation des envies des habitants

J'arrive le Mercredi 12 Avril 2017 à 14h sur la place de la Halle Puget, à Belsunce. Quelques personnes sont attablées au bar du coin, terminant leur déjeuner, tandis que des passants traversent la place, encore relativement déserte. Trois membres de l'équipe d'ETC, Adrien, Aline et Julien, ainsi que Jihane, installent le matériel. Deux grandes tables ont été disposées devant la halle, munies de feuilles et de crayons afin de permettre aux enfants et adultes de dessiner le type de mobilier urbain qu'ils souhaitent. Un stand de l'association Les Petits Débrouillards, association partenaire de Place à l'art, est également monté à coté des tables. Vers 14h30, six enfants de huit à 12 ans s'approchent, s'asseyent sur les bancs et commencent à dessiner.

Il est alors intéressant de noter le travail pédagogique d'explicitation des envies mené par Jihane, qui pousse les enfants à imaginer des propositions de mobilier tout en leur apprenant des règles de géométrie et de perspective, afin qu'ils puissent représenter en trois dimensions le mobilier. Elle les incite à préciser, sur leurs dessins, la hauteur, la largeur, la profondeur ainsi que la couleur des mobiliers, tout en leur expliquant ce qui est techniquement faisable.

Ainsi, tandis que l'une des enfants, Myriam, dessine un module en forme de maison avec un toboggan pour glisser depuis le toit et qu'un autre dessine un module avec une échelle, Jihane leur montre comment dessiner en plusieurs dimensions pour rendre leur dessin plus concret et permettre une meilleure compréhension et traduction de la part de l'équipe. S'adressant particulièrement a Myriam, elle lui demande, par exemple, d'évaluer à quelle hauteur du sol se situerait le toit glissant. Certains dessins contiennent des mesures d'angle comme 70° pour le degré d'inclinaison des dossier des modules. Jihane explique ce qui est réalisable et ce qui ne l'est pas, explique les règles de volume et de perspective, en précisant, par exemple, les lignes qui doivent apparaître et celles qui doivent rester invisibles pour les dessins en trois dimensions. C'est donc à travail d'éducation populaire que s'attèle Jihane, liant la conception graphique à une sensibilisation aux fondamentaux de géométrie. Parallèlement, Léna,

ancienne stagiaire de TDA et bénévole ponctuelle sur ce projet, encadre un garçon ayant dessiné trois échelles sur le mobilier urbain, Jihane lui demande alors : « *Tu peux essayer de nous dire la hauteur que ça fait ton échelle, pas sur le dessin, mais dans l'espace ?* ». Les enfants sont ainsi encouragés à visualiser et projeter en taille réelle leurs dessins, ce qui leur permet de saisir la différence entre le virtuel et le réel et d'être attentifs aux proportions. Avec Jihane et Lena, le garçon évalue alors la hauteur du mobilier en la comparant avec la grille de l'université donnant sur la place. Jihane leur précise ensuite que la semaine prochaine, des morceaux seraient ajoutés sur les modules pour donner corps aux envies exprimées dans les dessins, et demande aux enfants de réfléchir aux formes qu'ils veulent greffer aux modules et à l'utilité de ces formes : « *c'est à vous d'imaginer ce que vous voulez mettre dessus, si vous avez des idées de couleur, ou si vous pensez à cette hauteur ou celle-là, je vous laisse réfléchir* ».

Simultanément au travail d'encadrement de la conception graphique par Jihane, Cendrine discute avec une habitante adulte pour réfléchir aux mises en scène possibles et réalisables avec les modules, tout en lui demandant son avis sur le mobilier déjà existant. L'habitante lui répond qu'il serait préférable de construire d'autre modules d'une place et lui manifeste son mécontentement vis-à-vis du matériau de construction employé. Elle indique que les modules sous la halle sont dégradés, le matériau (le pisé) s'effritant et laissant des déchets sur le sol. Cette habitante souligne ainsi le manque de propreté et la détérioration de l'espace. Cendrine la rassure alors en lui disant qu'à présent, les modules seront construits en bois. Cependant, l'habitante renchérit en disant que c'est inflammable : elle raconte ainsi avoir vu, depuis sa fenêtre, des gens brûler les palmiers des premiers prototypes de mobilier et d'autres gens décoller les planches de bois pour se battre. Il s'agit, selon elle, de trouver quelque chose de plus solide.

Je vais ensuite parler à une habitante, Akila, une algérienne de 45 ans. Akila est assistante de vie et agent polyvalent en pharmacie, a deux enfants, Kardin (13 ans) et Salma (10 ans) qui participent tous les ans aux activités de Place à l'art. Cela fait 10 ans qu'elle habite l'un des logements sociaux entourant la place. Elle me dit connaître Cendrine depuis 5 ans et trouve les activités organisées bénéfiques pour la place. Elle apprécie notamment les peintures réalisées sur les modules et les rideaux de fer des commerçants, le coté pratique du mobilier et les plantes du petit potager : *« ça amène de la vie, surtout avec Cendrine et l'autre… Jihane, mais y'a pas assez d'activités, pourrait y avoir du sport, comme les enfants aiment bouger, jouer, des matchs de foot ou faire un toboggan* ». Cependant, elle aussi déplore l'effritement des modules, jonchant le sol de cailloux avec lesquels les enfants se battent. Elle ajoute : « *Cendrine elle est bien, elle écoute, elle partage, et puis elle s'est habituée avec les voisins* ». Par rapport aux espaces de sociabilité locale, elle souligne que l'un des seuls centres du quartier où les parents pouvaient se rencontrer et les enfants jouer, le centre d'activité Voltaire, est désormais fermé, réduisant les opportunités de socialisation. En outre, elle m'indique une zone au fond de la place où les gens font leurs besoins, problème qui a déjà été signalé aux élus mais qui est resté non résolu. Je vais ensuite sur un module animé par un professionnel de l'association Adelies, Abdel, réunissant sept enfants de quatre à 13 ans, qui fabriquent des figurines à l'aide de rouleaux de papier toilette et de bouchons de bouteilles.

A 16h30, j'assiste à un point récapitulatif entre Jihane et Cendrine sur la base des envies et idées recueillies pour les pièces à ajouter sur le mobilier urbain. Avant de commencer la restitution, Cendrine interpelle un petit garçon, lui demandant de dire à sa mère de venir le lendemain pour donner des idées d'aménagement. Ainsi, les enfants constituent également des relais pour impliquer les parents.

Jihane souligne que les habitants, enfants et parents, ont identifié une pluralité de fonctions pour les formes finales du mobilier : s'adosser, jouer, être en face à face. Les formes en carré ou triangle sont les plus récurrentes : il s'agit de jeux d'escaliers, de toits de maison et rampes de glissements pour jouer et sauter ainsi que des formats basiques pour s'asseoir, dotés de pièces montées constituant des dossiers. Ces idées émanant des dessins et des conversations vont ensuite être retravaillés le lendemain sur des plugs miniatures en polystyrène. A cet égard, Jihane précise : *« de toute façon le format ne permet pas des choses utopiques, les enfants fantasment sur des trucs de cinq mètres de haut mais je leur explique les contraintes de sécurité, les contraintes de construction et cahiers des charges à respecter, donc on arrive sur des choses limitées* ». Cendrine, quant à elle, relève des envies de grimper, s'accouder et de disposer d'un filet de ping-pong. Deux animateurs de l'association les Petits Débrouillards s'agrègent au groupe et font également un topo sur les envies d'usage qu'ils ont récolté : les enfants désirent pouvoir jouer et sauter sur les modules tandis que les parents ont proposé d'ajouter des panneaux d'interdiction près des jardinières afin d'éviter que les chiens ne fassent leur besoin à cet endroit. Ils racontent également deux modes d'investissement de la place qui leur ont été rapporté par des mères de famille : un jeu de chasse à l'homme occupant l'ensemble de l'espace de la place et une habitude quotidienne de pique-nique de certains hommes, un brésilien et trois roumains, sur les modules sous la halle. Jihane finit par dire que c'est sans doute mieux lorsque les modules sont assemblés en ilots mobiles, car les enfants peuvent s'y regrouper pour jouer. A la fin de l'échange, plusieurs femmes viennent nous serrer la main, attestant d'une familiarité avec les équipes et d'une certaine reconnaissance pour le travail associatif.

Jeudi 13 Avril : Représentation topographique et construction plastique des modules miniatures

A 10h30, Julien et Aline d'ETC installent une maquette géante de la place, qui va permettre aux habitants de positionner les représentations miniatures du mobilier au sein de la topographie locale. Aline installe ensuite un panneau avec un plan de la place, sur lequel elle indique à l'aide de post-it les zones positives et négatives repérées par les habitants (« zones assises », « zones de chute », « zones de jeux ») et les envies exprimées par les habitants. Aline et Julien réunissent ensuite les dessins par catégories, en distinguant les assises des jeux, puis Aline redessine les idées de modules sur le plan en y accolant une légende : « *on essaye de rendre lisible le plan, de traduire un peu la commande collective* ». Parallèlement, Adrien, autre membre d'ETC, amène de la pâte à modeler et des éponges pour fabriquer les miniatures des modules, mais jugé peu pratique, ces matériaux sont remplacés par du polystyrène. Aline fixe ensuite des affiches montrant comment les modules sont construits de l'intérieur tandis qu'Adrien contacte une agence de location de matériel de chantier, pour effectuer

une demande de barrières afin de délimiter une zone d'entrepôt du matériel sur la place. A midi, Cendrine effectue du porte-à-porte dans les immeubles entourant la place pour informer les habitants qu'ils sont les bienvenus pour donner leur avis et participer à la conception du mobilier. Elle leur indique que la présentation publique aura lieu le Vendredi 17.

Pendant ce temps, je discute avec une habitante, Maghnia. Née en 1953, elle est femme de ménage et habite au 2e étage d'un immeuble donnant sur la place. D'origine algérienne, elle vit ici depuis 41 ans. Elle déplore la fermeture des commerces qui animaient la vie de la place, remplacés par de nouveaux immeubles, et dénonce un manque d'écoute et un oubli de la part des élus vis-à-vis des demandes d'aménagement des habitants : « *Y'a les enfants qui jouent et ils savent pas où aller, les enfants sont pas libres pour s'amuser ici, nous on voulait des toboggans et puis on a dit à madame la maire de mettre un bac à sable là ou il y a les pelouse parce que les chiens font leurs besoins là ! On avait demandé un local à madame la maire pour discuter, pour faire du café, mais on a rien eu. Moi je voulais ouvrir un local pour tous, avant il y en avait un dans l'association pour musulmans, il y avait des ordis gratuits et maintenant c'est fermé, les enfants pouvaient faire leur devoirs là-bas, les femmes pouvaient tricoter mais maintenant on a plus rien, et on se bat pour ouvrir un autre local pour tous* ». Elle poursuit : « *ici vous voyez les femmes et les enfants parce qu'ils savent pas où aller* ». Néanmoins, elle me fait part de sa satisfaction par rapport à l'installation des jardinières près de l'espace vert et du mobilier urbain, ayant permis un réinvestissement de la place par différents groupes sociaux, recréant des opportunités de socialisation, et l'évacuation de certaines activités illicites (comme le deal) qui prospéraient sur la place : « *Nous, on est pour le mobilier, c'est bien, les enfants jouent au ballon et les mamans s'asseyent à l'ombre, ici il y des mamans qui discutent, qui tricotent, les hommes viennent manger leur sandwich et les étudiants viennent s'asseoir aussi, mais y'en a qui aiment pas qu'on soit là parce que quand on est là, y'en a d'autres qui peuvent pas venir faire leurs trafics, du coup ils s'installent plus loin maintenant c'est nous qui protégeons la place, on veut pas laisser la place. Il y a aussi des femmes qui n'acceptent pas qu'on soient là, elles viennent aussi faire leurs trafics elles volent dans les magasins et elles posent leurs cartons là, maintenant elles le font moins* ». Maghnia intègre donc le mobilier urbain comme un levier positif dans le processus de reconquête silencieuse de la place par ses habitants et de recréation de liens de sociabilité. Pendant notre discussion, une femme sans-papiers nous interrompt car elle cherche un logement à louer dans cette zone. Maghnia la redirige vers un concierge. Elle me précise alors que de nombreux réfugiés sont installés dans les immeubles car le bureau d'exil politique est situé derrière les immeubles de la place. Elle en profite aussi pour dénoncer une situation d'injustice à son encontre, ne touchant pas de pension alimentaire, alors que les réfugiés disposent, selon elle, de services gratuits et d'une aide mensuelle de 300 euros.

Suite au déjeuner avec les membres d'ETC, Jihane et Cendrine, les ateliers commencent à 14h. Cette fois-ci, une table est consacrée aux dessins, encadrée par Jihane, tandis que l'autre est dédiée à la construction des miniatures de modules en polystyrène avec Cedric et Aline, rebaptisée « Bureau d'étude maquette ». Les deux tables réunissent alors 18 enfants, 14 sur l'atelier dessin et quatre sur l'atelier maquette. Tandis que Jihane poursuit son travail

d'accompagnement de la création graphique, deux jeunes filles roumaines s'intègrent au groupe. Ne parlant pas bien français, Jihane communique avec elles en anglais. Pendant ce temps, Cédric et Aline manipulent des bouts de polystyrène pour les couper en fonction des formes identifiées par les enfants. Cedric s'adresse à un petit garçon : « *Toi tu veux quoi, tu voudrais un module plat, ou avec un escalier, un dossier* ? », puis à un autre : « *et toi, tu vois plutôt un siège, un transat ou pour faire la sieste ?* ». Le petit garçon indique préférer avoir une profondeur d'assise pour s'asseoir comme sur un transat. De son coté, Aline construit un bonhomme miniature en papier avec un autre garçon pour évaluer l'échelle du module en forme d'escalier par rapport à la taille du bonhomme. Puis, elle transpose ces mesures à échelle humaine, en se fondant sur la taille petit garçon (1m28). Elle arrive ainsi à évaluer les proportions réelles du module. Ensuite, le petit garçon colle les parties en polystyrène sur la base des modules afin de donner corps au dessin qu'il avait réalisé.

Un jeune adulte de 22 ans, Slimane se joint à l'atelier : discutant avec lui, j'apprends qu'il participe au chantier de construction des modules en collaboration avec l'association Contact Club. Attendant d'entrer en CAP cuisine, il dit participer au chantier pour deux raisons : d'une part, cela constitue une opportunité de réinsertion professionnelle et, d'autre part, il est habitant du quartier. Il propose trois types de modules : avec un dossier basique, avec un dossier au milieu du module pour pouvoir s'asseoir des deux cotés, et un module pourvu de deux cages de football de un mètre chacune. Un de ses amis, Yazid, 22 ans également, se joint à la conversation. Participant également au chantier dans le cadre de sa prise en charge par Contact Club, il est agent de nettoyage. Près de moi, une jeune fille de 12 ans, Asma, fabrique un module miniature avec une petite table au centre tandis que Sheinez, 10 ans et demi, participe pour la première fois à Place à l'art. Elle souligne : « *La place elle est vide, c'est ennuyeux, faudrait des trucs pour jouer. (…) Les cubes ils sont sales maintenant, y'en a qui arrivent pas à monter dessus faudrait des cubes collés pour monter dessus et jouer*». Pointant les jardinières et l'espace vert, elle déclare *: « L'herbe a coté elle est pleine de crottes, on peut même pas aller dessus* ». A coté d'elle, Toufik, neuf ans, avait déjà participé à Place à l'art l'année dernière et avait dessiné les histoires sur les modules tandis que là, il créé un module miniature avec des cages de foot, il me dit : « *Moi je veux des cages de foot, et puis ce s'rait bien d'avoir un terrain de basket aussi, et pouvoir monter sur les modules* ».

De fait, l'envie de bénéficier d'installations sportives et ludiques transparait dans les dessins de tous les enfants et dans les propositions des adolescents ou jeunes adultes rencontrés. J'entame enfin une conversation avec Fatia Slimani, une éducatrice algérienne de 50 ans et bénévole au bureau d'asile politique du quartier. Elle m'indique que depuis 2013, ses enfants, de 16 et 12 ans, participent à l'atelier Place à l'art et déclare avoir confiance en l'équipe associative : « *je me sentais à l'aise de les laisser ici* ». Elle ajoute : « *J'aimerais bien qu'il y ait des palmiers, un peu de verdure, il n'y a que de la pierre ici, c'est triste, au moins il y a le petit jardin là-bas, on a été plusieurs à participer à la création du jardin, avec Cendrine et Jihane, et maintenant j'arrose ou sinon je donne des bonbons aux enfants pour qu'ils arrosent* ». On note ici un sentiment de responsabilité chez cette habitante vis-à-vis de l'aménagement qu'elle a contribué à construire et une volonté de l'entretenir, par une incitation des jeunes à en prendre soin. En outre, l'apprivoisement mutuel entre acteurs associatifs et habitants semble effectif, puisque, outre les démonstrations spontanées de

sympathie à travers les poignées de main et les salutations, les habitants rencontrés me confient attribuer leur confiance à Jihane et Cendrine.

Vendredi 14 Avril : le vote des formes, couleurs et motifs des modules

J'arrive à 13h30 sur la place. Les habitants ayant exprimé leur volonté d'avoir de la couleur sur les modules, les membres d'ETC réfléchissent à des palettes de couleurs (ocre-rouge, bleu, vert) et motifs (traits, serpentins, points) pour les ajouts sur le mobilier urbain. Parallèlement, Léna, l'ancienne stagiaire de TDA, part interpeller un groupe de jeunes hommes assis au fond de la place, sous la halle, pour les inciter à venir aux ateliers afin qu'ils donnent leur avis. Jihane, Cendrine et les membres d'ETC installent des tables pour y placer les miniatures de modules et réalisent des petites fiches explicatives pour chaque miniature de module disposée sur les tables. Chaque habitant pourra coller une gommette sur la miniature. Au total, 20 miniatures sont exposées. Vers 17h, le vote est lancé pour sélectionner les modules : neuf enfants et dix adultes sont présents, tandis que des habitants s'agrègent progressivement au collectif. A 17h20, 12 enfants et 11 adultes participent au vote. Ce sont les enfants qui brandissent les miniatures tandis qu'Aline présente chaque « concepteur » et explique la nature de chaque miniature, tandis que Jihane compte les mains levées. Une deuxième étape est ensuite amorcée avec vote des couleurs des extensions des modules : le bleu recueille huit voix, le rouge-corail, 15 voix, et le vert, 12. C'est encore Aline qui présente les planches de couleur et Jihane qui effectue le décompte. Finalement, les habitants choisissent le motif : c'est le motif « traits droits dans différents sens » qui obtient le plus de voix, et qui sera donc associé à la couleur rouge-corail pour mettre en place les extensions sur le mobilier urbain.

Mardi 18 Avril : le chantier de construction

J'arrive sur la place Puget à 11h. Sept membres d'ETC et six jeunes hommes, entre 20 et 25 ans, du Contact Club, sont présents sur le chantier de construction. Aline est assise avec Slimane, elle dessine un schéma de module avec dossier et accoudoirs en lui expliquant comment le construire : elle précise ce qu'est un chevron (section de bois qui forme l'armature intérieure du module) et lui montre comment manipuler la scie à planche. Elle décrit ensuite le millefeuille des différentes couches constituant le bloc du mobilier et montre à Slimane les rails pour bloquer la machine et la table à outils. Pendant ce temps, Jihane prépare l'atelier scénarisation de l'après-midi, qui visera à identifier comment agencer les modules en ilots sur la place. A midi, j'ai rendez-vous avec Nassim, un habitant bénévole qui encadre les jeunes de Contact club, puis je discute avec Nouar, un travailleur social du Contact Club, et enfin avec Slimane pendant sa pause déjeuner. A 14h30, Jihane est en compagnie de huit enfants, entre huit et douze ans, qui font des va-et-vient entre la table d'exposition des modules contenant les descriptifs de chaque pièce et le plan de la place où ils dessinent les modules avec leurs numéros respectifs afin d'identifier leur emplacement. Une fois les modules dessinés sur le plan, l'équipe d'ETC ainsi que

les jeunes du Contact Club installeront le nouveau mobilier aux emplacements indiqués par les habitants.

Cette observation directe, visant à analyser le processus de conception graphique et plastique puis de fabrication matérielle du mobilier urbain, nous permet de saisir les diverses modalités de contribution des habitants et les types de méthodologies professionnelles employées dans un projet artistique participatif. Elle nous renseigne également sur les enjeux, parfois souterrains, de ces projets artistiques, détournant la fonction qui leur est assignée par les institutions, pour répondre aux besoins des habitants et combler les déficiences des politiques locales. En effet, la construction du mobilier urbain ne répond pas seulement à un enjeu esthétique mais aussi et surtout à un enjeu pratique d'amélioration du cadre de vie dépourvu de tout aménagement ludique, fonctionnel ou végétalisé. La place de la Halle Puget, austère, minérale et désertée avant le début de l'intervention artistique, est redevenue un lieu d'interface et de croisement des différents groupes d'usagers (les discussions des mères de famille sur les assises, les jeux des enfants, les repas des travailleurs et des étudiants, les séances de repos de sans-abris), contribuant à ré-ouvrir un espace de tissage des sociabilités et de production du « commun ». En outre, nous avons vu de quelle manière les habitants se saisissent du projet pour dénoncer un oubli de la part des pouvoirs publics et publiciser des problématiques diverses touchant à la vie quotidienne de la place (manque de jeux et d'espaces verts pour égayer l'espace public, usage des recoins de la place pour les besoins, investissement de l'espace par les dealers et autres trafics, dégradation des aménagements, manque d'intervention de la mairie pour installer un bac à sable pour chiens, fermeture des espaces de convivialité, etc.), les professionnels tendant à substituer ce déficit de réponse institutionnelle par des aménagements polyvalents, tels que les jardinières et des modules mobiles, qui puissent s'adapter à différentes configurations et utilisations.

Le projet artistique, loin de se cantonner à des enjeux esthétiques de revalorisation visuelle et d'embellissement de la place, devient un vecteur « indiscipliné » de participation politique ordinaire des habitants à l'élaboration de solutions concrètes concernant leur milieu de vie. Face à l'inaction des pouvoirs publics, la construction du mobilier mais aussi des jardinières fait figure de résistance politique (Cefai et al., 2012), se situant hors des scènes labellisées comme telles, en imbriquant étroitement création artistique, innovation sociale et expression de la critique. On assiste bien, pour reprendre les termes de Laetitia Overney, à la fabrique d'une « petite politique » à travers « l'attachement aux choses concrètes » servant de support à la définition de l'aménagement (Carrel, Neveu, 2014, p.162).

A la différence d'autres projets de l'association, et exceptée la controverse entre ETC et TDA concernant la création de bandes dessinées sur les modules, le projet de mobilier urbain laisse apparaître une approche quasi intégrale de la participation, les habitants participant à l'ensemble des phases du projet : concertation en amont à travers l'agora mobile et les ateliers de déambulation sur la place afin de socialiser les ressentis et d'identifier les besoins d'aménagement, ateliers de conception graphique et plastique, vote du type de mobilier (formes, couleurs, motifs) et choix des modalités d'emplacement, construction matérielle. Cette implication transversale des habitants dans la création du mobilier repose, en grande partie, sur le militantisme de Jihane et Cendrine, qui défendent une conception politisée de la participation comme cheminement vers l'autodétermination des habitants, et déploient des savoir-faire et savoir-être complémentaires pour récolter l'avis des habitants : travail pédagogique de Jihane auprès des enfants autour des règles géométriques de la représentation en trois dimensions et des proportions, investissement de Cendrine dans des discussions ordinaires avec les habitants sur la place ou lors de sessions de porte-à-porte. La participation habitante repose enfin les supports physiques fournis par ETC : les outils de modélisation spatiale et de figuration plastique des modules (maquettes, plans, miniatures) permettent de rendre intelligible et d'incarner le passage du virtuel au réel, les habitants pouvant saisir et influer sur les modalités de mise en forme de leurs propositions.

8.1.2.3. Ressorts et effets de la participation sur les habitants « bénéficiaires » et le territoire local

Un impact territorial mitigé : responsabilité partagée, décloisonnement social et symbolique versus précarisation structurelle et achat de la paix sociale

Les indicateurs de l'utilité sociale (Gadrey, 2004) des aménagements (mobilier urbain et jardinières) se concrétisent dans l'absence de dégradation, voire la protection de ceux-ci par certains usagers de la place, ainsi que dans le décloisonnement social et symbolique permettant de récréer un lien social de proximité entre groupes d'usagers de la place. Comme nous l'ont indiqué plusieurs mères de famille, les plantes des jardinières, faisant office de micro-jardin collectif, sont régulièrement arrosées, les pots nettoyés. Un système silencieux et quotidien de responsabilité partagée semble ainsi s'être mis en place, impliquant également les enfants. De la même manière, il est intéressant de noter que les jeunes hommes ayant participé au chantier de construction du mobilier, pour certains impliqués dans des activités de

deal, font aujourd'hui figure de « protecteurs », empêchant les actes de vandalisme et réprimandant les enfants et adolescents qui dégraderaient le mobilier à travers leurs jeux. Enfin, l'appropriation positive de l'espace par les habitants se traduit par le décloisonnement social et symbolique favorisé par l'aménagement artistique. Les frontières invisibles qui structuraient la vie de la place ont laissé place à un mélange des groupes sociaux. La professionnelle chargée du projet souligne :

> *« La place Puget était hyper sectorisée, c'est-à-dire que les dealers se mettent à l'angle de la fac, les jeunes ados jouent au ballon sur la grande place au milieu, les mamans maghrébines assises sur les marches au sol, et les étudiants de la fac ont peur de traverser… alors que ce qu'on voit aujourd'hui, c'est qu'il y a des gens des immeubles qui descendent pour arroser, les mamans s'asseyent sur les assises, les petits aussi, les dealers au milieu, et il y a tout le monde en fait c'est hyper mélangé … La dynamique petit à petit se perpétue et donc il y a des attentes qui viennent de la fac, des habitants du quartier ».*

Yacine, habitant des quartiers Nord, est éducateur spécialisé au sein de l'association de prévention l'ADDAP13, implantée à Belsunce, et connaît très bien le tissu social du quartier. Travaillant en centre-ville depuis une dizaine d'années, il a d'abord été médiateur de l'association Adelies et a effectué un DUT de gestion urbaine où il s'intéressait au dynamiques de gentrification à l'œuvre dans quartier de Belsunce. A cet égard, il déclare : « *L'idée générale à Marseille c'est de nettoyer le centre-ville donc pousser et concentrer les populations les plus modestes aux périphéries* ». A propos de la place de la Halle Puget, il souligne un changement véritable dans l'amélioration du vivre-ensemble à l'échelle de la place mais met en garde vis-à-vis de la fragilité de cet équilibre :

> « *A un moment donné c'était pas du tout le même contexte ici, c'était un peu la zone, les médias mettait les projecteurs sur la place en disant que c'était très craignos… Après est arrivé TDA, nous on a mis le paquet sur les chantiers et la présence sociale avec les autres assos, et sur la fréquentation de la place ; y'a un vrai changement, qu'elle soit partagée. Avant c'était un peu glauque, y'avait des gens qui avaient peur de passer par là, aujourd'hui il fait mieux vivre quoi ; après, c'est pas gagné, il suffit de laisser la place livrée à elle-même et d'autres fonctionnements pourraient prendre le pas* ».

De fait, malgré la contribution à une mixité du cadre de vie et à une esthétisation du lieu, l'aménagement fait figure de « goutte d'eau » dans les problèmes socio-économiques affectant le quartier. Pour Yacine, l'instrumentalisation institutionnelle des associations au service d'un « saupoudrage » est caractéristique de l'articulation des politiques culturelles et des politiques urbaines à Marseille : « *moi je reste vigilant, derrière c'est souvent politique tu*

vois, et souvent c'est très ponctuel, ce qui serait intéressant, c'est que ça reste, que ce soit pas de la poudre au yeux ; y'a pas trop de pérennité je trouve au niveau de l'offre, c'est toujours à des fins électorales ». De la même manière, pendant les ateliers de conception du mobilier urbain, Nassim, habitant du quartier et bénévole dans l'association Contact Club, dénonce le mirage des politiques de rénovation urbaine, ne s'attaquant pas aux racines structurelles des inégalités mais s'inscrivant dans une perspective réparatrice et palliative :

> « *Le deuxième arrondissement, c'est abandonné par les pouvoirs publics, c'est un peu la misère c'est complément délabré c'est pour ça qu'ils ont entrepris de tout rénover, mais bon la rénovation ça permet pas de changer la condition sociale des gens. En centre-ville y'a rien, y'a pas d'espace vert, pas d'espace de loisir, au niveau des façades c'est plus propre oui, mais au niveau social et économique y'a pas de création d'emplois* ».

Il souligne la nécessité de développer des offres qui combinent à la fois un accompagnement vers la sortie de la précarité socioprofessionnelle à travers l'acquisition de savoirs et compétences techniques, et la dimension culturelle et créative, deux volets complémentaires, selon lui, de l'émancipation. A cet égard, il pointe le caractère quelque peu superflu ou réducteur de projets culturels n'intégrant pas, dans leurs enjeux d'intervention, la lutte contre les asymétries de pouvoir économique, touchant aux nécessités basiques des conditions de vie dans des quartiers fortement précarisés. Selon lui, cette absence de lien avec des opportunités de sortie de la précarité explique le manque de participation : *« Moi je suis le premier à défendre la culture à fond, mais l'urgence de beaucoup de familles ici elle se trouve ailleurs à la base, les familles et les jeunes qu'on suit, ils ont besoin de bosser, ils ont besoin de pognon, ils ont besoin de logement, il faut voir leurs priorités, faut qu'il y ait les deux quoi* ». A cet égard, il ajoute un point de vue critique sur le caractère éphémère et la canalisation artistique du projet, ne permettant pas de répondre à l'ensemble des demandes émanant des habitants de la place, comme par exemple l'envie d'animations sportives. Se référant davantage au formatage institutionnel du projet qu'à l'action de TDA en soi, il critique la dimension segmentaire et superficielle du projet, répondant à des enjeux promotionnels de type marketing :

> « *Je trouve que c'est pas assez pérenne et c'est quand même …. euh beaucoup de com' et d'énergie mise et pas … toujours selon les demandes exprimées quoi. Après c'est peut être pas leur boulot aussi, c'est très bien organisé, y'a un coup de projecteur mais ça répond pas toujours à la demande. Après ils sont vraiment sur le volet initiative culturelle, l'engagement pourrait être autre aussi. Moi j'avais fait un bilan sur la Halle Puget, c'est un avis perso qui se base aussi sur l'avis des*

jeunes, l'offre elle pourrait être aussi sportive parce que c'est aussi une demande forte ».

Nouar, habitant du quartier et encadrant professionnel de Contact Club, intervient à ce moment-là dans la discussion en soulignant : « *Les associations ici, elles essayent de combler ce vide et on leur demande de combler tu vois, c'est dans les deux sens, c'est aussi acheter la paix sociale* ». De fait, pour cet habitant, le financement institutionnel du projet artistique dans un quartier aussi précarisé que Belsunce apparaît comme une stratégie d'apaisement, de domestication « douce » visant à enrayer le développement de la critique sociale face à l'absence d'investissement sur le long-terme dans la lutte contre les inégalités. Par rapport à l'implication des habitants de la place dans la définition de l'aménagement, Nouar souligne ainsi le manque d'intérêt collectif dû au caractère prématuré du vecteur artistique comme moyen de participation, la majorité des habitants étant pris dans des préoccupations plus prosaïques visant à assurer leur autosubsistance :

> *« Il y a beaucoup d'indifférence je pense, très peu y accordent de l'importance et apportent quelque chose. Il y a une sorte de passivité, ils ont tellement de soucis ailleurs, c'est encore trop abstrait, certains s'impliquent car ils ont déjà une forme de stabilité mais pour d'autres c'est encore trop abstrait. C'est pour ça que l'intérêt principal, c'est l'implication des enfants et des ados, qu'ils grandissent avec ça, que ça les aide à construire leur parcours, et puis toutes les catégories de population se trouvent dans cette démarche-là, y'a pas que les jeunes, y'a les enfants, les parents, c'est pour ça que l'intérêt, il y est quand même (...). Pour moi l'art c'est essentiel mais moi je n'utilise pas cette porte d'entrée, je n'utilise pas habituellement cette ouverture-là parce que je pense qu'il faut stabiliser d'autres paramètres avant pour les amener progressivement à ça parce qu'ils sont tellement instables, ils ont des parcours difficiles, la culture c'est nécessaire mais l'emploi et le logement aussi, c'est les deux paramètres de stabilisation prioritaires »*

L'effet individuel de la participation : estime de soi, reconnaissance et acquisition de savoir-faire

Sébastien[39] : du deal au désir de réinsertion professionnelle

Sébastien est un jeune homme de 22 ans, d'origine maghrébine et habitant du quartier, participant au chantier de construction des modules de Place à l'art. Il est usager de l'association Contact Club, une association de prévention de la délinquance, accueillant environ 300 jeunes par an et visant à accompagner de manière multiforme les jeunes dans leur quotidien et leur environnement vie. Actuellement sans emploi, il a été incarcéré à

[39] Pseudonyme.

diverses reprises pour faits mineurs, dus à ses activités de dealer. Il pense aujourd'hui se réinsérer de diverses manières : soit en préparant un CAP cuisine, soit en passant son bac pour entamer des études de psychologie, en vue de devenir éducateur. La volonté de devenir éducateur provient de son contact répété avec les psychologues durant son adolescence, il raconte :

« *Des éducateurs, pfiou j'en ai côtoyé toute ma vie, des centres éducatifs renforcés, des centres éducatifs fermés, c'est juste avant la prison, c'est pour les mineurs. Avant d'y aller, on te laisse plusieurs chances (rires), foyers, CER, CEA, et si ça marche pas c'est la détention, voilà j'en ai fait plusieurs à Perpignan, à Auxerre, à Paris, à Avignon et… A la base ça dure quatre mois ou six mois, je faisais pas plus de 10 jours, je prenais mes cliques et mes claques et je rentrais chez moi. Des éducateurs et des psys j'en ai vu et revu, je dois être difficile à cerner (rire), je sais ce que j'ai à faire, je me suis trompé plusieurs fois de chemin et maintenant je sais ce que j'ai à faire* ».

Auparavant, il avait déjà participé à un chantier mis en place par l'Addap 13 et TDA, en 2010. Pour pouvoir participer au chantier Place à l'art, il a spontanément demandé à être inscrit sur une liste d'attente du Contact Club au lieu d'attendre qu'on lui propose : « *moi j'ai demandé à participer, j'ai fait des caprices pour être dedans (rires)* ». Concernant les apports de son implication dans le chantier de construction du mobilier, il pointe, au-delà de la rétribution financière, (rémunération au Smic), un apport en termes d'apprentissage de la discipline, d'incorporation de réflexes nécessaires pour un retour à l'emploi : « *ça m'aide à me lever le matin, je viens tous les jours, on doit faire preuve de rigueur, donc ça donne un cadre* ». Il explique les ressorts de sa participation dans le chantier par un sentiment d'appartenance au quartier et une envie de réinsuffler de la vie locale :

« *C'est là où j'ai grandi, c'est mon quartier. Rénover un peu tout ça, c'était un peu fade si je peux dire… Au moins tu vois ça donne un petit quelque chose au quartier ça reste pas neutre… Avoir un quartier qui revit quoi, après franchement, ça a pas changé grand chose, je vais pas te mentir mais ça ajoute un petit truc, c'est joli mais bon le contexte il change pas, après moi y'a certaines choses très techniques dans la construction que je savais pas faire et que j'ai apprises pendant le chantier donc ça c'est bien* ».

Même si l'intervention artistique ne résout pas les problèmes socio-économiques des habitants, Sébastien approuve l'effort réalisé pour laisser la parole aux habitants concernant l'aménagement de leur lieu de vie, et reconnaît un changement dans le décloisonnement des groupes sociaux de la place :

« *Avant, les gens se mélangeaient pas trop, ici ce qu'il faut savoir, c'est qu'il y a des dealers là-bas, tu me mets dans le lot hein, nous on restait dans le coin là-bas et maintenant on se mélange un peu avec les gamins on essaye un peu de faire du social, c'est un peu ça (rire), on dit aux gamins de pas faire n'importe quoi avec les modules* (…). *Souvent il y a des étudiants qui se posent dessus, qui prennent leur déjeuner, ils mangent ils discutent un peu et il rentrent étudier, pas comme certains (rire), et puis les mamans sont à coté, c'est cool* ».

Outre la rémunération et l'apprentissage d'une discipline de travail nécessaire pour un retour à l'emploi, à la fois comme ressorts et effets de sa participation, Sébastien pointe propriétairement une implication au service de la valorisation de son quartier, mettant en

avant un sentiment de responsabilité locale mais aussi d'attachement intime à son milieu de vie. Il souligne bien le décloisonnement suscité par l'aménagement, permettant de transformer un espace déserté et hostile en voie de « ghettoïsation » en un espace de sociabilités et de rencontre des différentes catégories d'usagers.

Nassim : un habitant engagé

Nassim est un père de famille de 45 ans, impliqué actuellement dans des activités bénévoles et ne travaillant qu'à temps partiel. Travailleur handicapé, il a surtout effectué des travaux de magasinage puis a été salarié dans une entreprise d'espaces verts. Actuellement, il est sans emploi. Il est notamment investi dans l'association locale d'habitants « Petit à petit », au sein de laquelle il a porté un projet de construction de jardinières sur le trottoir de l'association, financé par le Fonds de participation des habitants : « *c'est comme ici, c'est pour faire du lien social dans le quartier* ». Beaucoup de jeunes du quartier sont pris en charge au sein de cette association jusqu'à leur 12 ans, avant d'intégrer le Contact Club. C'est donc dans cette association qu'il rencontre Nouar, l'encadrant professionnel des jeunes du Contact Club. Le rôle de Nassim, en mission bénévole pour une semaine pour Contact Club, est de mesurer l'implication des jeunes dans le chantier, de s'assurer du bon déroulement de l'activité et de faire acte de médiation, si besoin est, entre les jeunes et les équipes d'ETC et de TDA. L'année dernière, il avait déjà contribué à la conception du mobilier : « *Avec Mossem, on a proposé un transat, y'en a déjà un de construit, regarde il est souvent utilisé par un clochard, si y'en a deux ce serait bien* ». Cet habitant déclare avoir été lui-même inspiré par les aménagements co-construits sur la place de la Halle Puget. Suite à sa participation à la conception du mobilier l'année précédente, il a eu l'idée d'impulser des jardinières pour la Fondation Saint-Jean-de-Dieu, accueillant les sans-abris, et a proposé la construction de bancs sur le même modèle que les modules, afin d'éviter que les usagers de la Fondation ne s'asseyent sur les jardinières.

En termes d'apports de la participation pour les jeunes du chantier, il désigne quatre dimensions : la responsabilisation, la reconnaissance par les pairs (les habitants du quartier) pour l'amélioration du cadre de vie, l'accroissement de l'estime de soi dû au travail accompli avec un sentiment de continuité, puisque plusieurs jeunes ont déjà participé au chantier, comme Yzid et Mustapha qui ont construit les prototypes des modules l'année précédente, et enfin, un effet levier, tremplin, dans le processus de réinsertion professionnelle par l'acquisition de compétences couplées à une dimension créative :

« *Moi ce que je trouve positif, c'est qu'ils s'inscrivent dans un chantier, ce qui les amène à travailler en équipe, à développer des savoir-faire, à respecter des horaires, ça commence comme ça, c'est savoir-faire et aussi des savoirs être… tu vois être là à l'heure, une certaine posture, une manière de se comporter, et par exemple s'ils voient une autre personne abîmer ce qu'ils ont mis en place ils vont réagir dans le bon sens. Et puis voilà, une reconnaissance par leur voisinage, les habitants et les membres de l'asso, ça donne l'exemple et puis c'est leur quartier ils sont bien placés pour s'occuper des usages, des besoins, et aussi les exprimer, voilà … C'est constructif, tous ceux qui ont participé se reconnaîtront à travers ce qu'ils ont fait pour le quartier. C'est un quartier prioritaire ici, il y a des difficultés, ce moyen-là ça peut leur servir de passerelle et puis y'en a deux qui avaient déjà participé à la construction des jardinières et des prototypes de modules, voilà c'est un peu instauré quoi, y'a une continuité (…). C'est sûr qu'il y a un intérêt lucratif,*

mais c'est pas que ça, y'a le coté artistique, ça incite à une recherche et ils connaissent les gens, c'est une émulation, on participe à la création d'un horizon, d'un débouché possible voilà ça participe à la réinsertion, c'est pas le facteur déterminant mais c'est une démarche positive, pour leur ouverture d'esprit, ça permet à chacun de développer sa subjectivité quoi (...). L'intérêt c'est de les accrocher par le biais artistique, les accrocher et les amener vers une insertion normale, viable, c'est bien de participer à des choses attrayantes mais c'est pas non plus une formation pour eux, mais c'est un accomplissement pour eux et pour le quartier, ils ont travaillé et le résultat est là ».

8.1.3. Chevauchement des catégories d'« usager » et d'« activiste » et faiblesse de la participation politique des habitants : la Casa Invisible.

La Casa Invisible est née d'une dynamique d'auto-organisation, les usagers étant le collectif moteur de l'élaboration des services. Les catégories de « promoteur du projet » et de « bénéficiaire » se chevauchent donc fortement. De fait, ce sont à la fois des individus précaires socio-économiquement, recherchant des opportunités pour assurer leur autosubsistance, des individus militants, recherchant des leviers d'expérimentation collective pour impulser un changement social ou encore des individus désirant simplement mettre en pratique leurs valeurs, qui ont impulsé l'initiative et qui se rapprochent habituellement du projet, d'abord en tant qu'usagers, avant de s'impliquer de manière plus approfondie et transversale. La trajectoire de Silvia, actuellement membre de la coopérative du bar, constitue un bon exemple d'apprivoisement progressif du collectif et de l'interpénétration du statut d'usager et d'activiste rémunéré. Son portrait laisse transparaitre une triple fonction de l'initiative citoyenne : une voie de sortie coopérative de la précarité, un espace convivial de tissage des sociabilités, de soin mutuel et de constitution d'une « communauté » et un espace de questionnement et de mise en crise des relations de domination.

Silvia, une battante précaire et féministe

Silvia a 41 ans et est mère de trois enfants. Revendiquant fièrement ses origines gitanes, elle est active dans le projet de la Casa Invisible depuis un an, en tant que membre de la coopérative, mais participait de manière plus distante à l'initiative, comme usager de l'espace, depuis 7 ans.

N'ayant pas de diplôme universitaire, elle a effectué des missions de bénévolat au Sénégal et en Gambie, notamment dans l'accompagnement à la construction d'infrastructures et de logements, lorsqu'elle avait la trentaine, elle déclare avoir été « *réveillée* » à son retour d'Afrique. Elle fait la connaissance de la Casa Invisible en 2009, car elle fait partie d'un groupe de musique noire nommé « Meztizas » qui avait joué dans le patio de la Casa Invisible alors que l'édifice ne bénéficiait pas encore d'électricité. Par ailleurs, elle croise des militants de l'initiative lors de diverses manifestations, alors qu'elle

adhère au parti-mouvement de gauche *Humanista*, structuré autour de l'idée de « non-violence » dans les différentes sphères sociales. Ce parti milite pour un revenu universel de base, pour le raccourcissement des journées de travail, pour une organisation fédérale de l'Etat espagnol afin de renforcer les canaux de la démocratie directe, contre la privatisation de la santé et de l'éducation, ou encore contre « l'autoritarisme néo-fasciste » des politiques d'incarcération des migrants.

Elle commence progressivement à fréquenter l'assemblée de la Casa Invisible. A cet égard, elle souligne : « *au début je faisais des petites choses et je me suis rendue compte que j'étais tatouée par le système aussi, je n'apportais pas grand chose et donc je me suis activée* ». En assemblée, elle avoue « *faire des vagues* » : « *je me suis beaucoup battue pour des questions de principe, s'il n'y a pas de choc, je crois que ça ne va pas, et les gens avec qui je me suis confrontée au départ c'est ceux que j'apprécie le plus ici, sans choc pour moi il y a un côté faussé* ». Elle se souvient notamment s'être insurgée contre ce qui lui semblait être des tentatives d'évacuation d'une femme transsexuelle qui fréquentait régulièrement l'espace : « *moi je me suis beaucoup énervée, j'avais la sensation qu'on essayait de la mettre de coté* ».

Il y a un an, lorsqu'elle intègre la coopérative, elle était très précaire car sans-emploi. La coopérative comptant déjà une vingtaine de personnes, elle eut peu de choix concernant son emploi du temps et fut obligée d'accepter de travailler le dimanche. Aujourd'hui, elle travaille trois jours par semaine : le mercredi, elle organise des barbecues, le jeudi, elle fait la cuisine en allant au marché le matin, et le vendredi, est au bar : elle gagne environ 400 euros pour ces trois jours de travail. Elle déclare gagner suffisamment aujourd'hui, ce travail lui ayant permis de sortir partiellement de la précarité. A cet égard, elle souligne la fabrique d'un espace d'entraide et de soin mutuel : « *Si je n'avais plus de quoi manger, je suis sûre que je pourrais venir ici, faire mon petit truc et il ne se passerait rien parce qu'on est un peu comme une grande famille, beaucoup de femmes ont pris soin de moi ici quand j'étais sur le point d'exploser, quand ta vie t'étouffe, que tu as plein de problèmes* ». Elle met en avant une « *intelligence émotionnelle* » comme savoir-être relationnel permettant de mobiliser les individus.

Silvia est l'une des principales dénonciatrices des micro-machismes quotidiens pouvant sévir au sein de l'organisation collective. Cette sensibilité aux phénomènes de domination masculine est mise en relation avec la culture gitane, elle souligne : « *Moi dans ma culture, des gitans, on m'avait attribué un rôle que je n'acceptais pas, et j'apparaissais comme une femme étrange parce que je me révoltais contre ça. J'ai divorcé alors que dans ma culture c'est très mal vu. Ici, avant il y avait pas mal de micro-machisme mais ça se travaille beaucoup, j'ai vu un gros changement, ici c'est un bon espace pour travailler sur les privilèges, pour questionner ça* ». Particulièrement attentive aux processus d'exclusion des plus vulnérables, elle souligne une insuffisance de prise en compte des « invisibles », des individus en situation de désaffiliation sociale, dans les activités organisées au sein de l'initiative, et préconise de renforcer cette dimension d'accompagnement social, qui caractérisait le centre socioculturel à ses débuts, avec le bureau des droits sociaux : « *il faudrait avoir je ne sais pas un atelier, ou des groupes de parole ou un écriteau parce qu'il y a beaucoup de gens dans la rue, et pour moi ces gens devraient pouvoir trouver un lieu ici pour eux. Il y en a beaucoup qui viennent déjà, mais trouver des formes de les impliquer, ça on le travaille déjà mais il faudrait se consacrer un peu plus de manière organisée à cette partie sociale* ».

Si l'enjeu d'autosubsistance explique son intégration initiale dans le projet, et bien qu'il y ait eu une affinité de vision politique, Silvia met aujourd'hui en avant deux ressorts de son engagement : le sentiment de faire partie d'un « commun » et un attachement intime

à la « communauté » de la Casa Invisible, et une dimension mystique de l'atmosphère au sein du projet collectif, caractérisé par une énergie de construire ensemble en se fondant sur la complémentarité des apports :

« *Ici, c'est un espace pour les gens de Malaga, il est à nous, on peut faire beaucoup de choses ; c'est comme un tremplin pour tout, c'est un lieu ou beaucoup de gens avec des sensibilités différentes viennent. Au niveau culturel la Invisible est très importante parce qu'on est beaucoup d'artistes précaires, et il y a cette communauté, parce que je le vois de plus en plus comme une communauté, tout le monde met la main à la pâte, tout le monde a une petite chose qu'il apporte à la Casa. C'est un espace un peu magique, avec une énergie, des choses qui bougent, ça bouge tellement au niveau matériel mais aussi spirituel je ne sais pas comment l'expliquer, il y a un lien spirituel entre l'édifice et nous* ».

Pour Silvia, artiste, la Casa Invisible est rapidement devenue un espace de soutien mutuel, lui permettant de répondre aux besoins vitaux de sa famille. Son intégration au sein de la coopérative lui a permis de combiner de manière équitable activité productive et temps familial. Mais cet enjeu économique est loin d'être le seul ressort de l'engagement de Silvia : s'insurgeant contre les contraintes patriarcales à la fois au sein de la culture gitane comme au sein de la Casa Invisible et de la société en général, elle bouscule les rapports sociaux de sexe (Hersent, Guérin, Fraisse, 2011), mais aussi toutes les formes de discrimination. La Casa Invisible représente, pour elle, à la fois un espace de lutte en commun des « précaires », un lieu d'expérimentation culturelle et une communauté soudée par un lien « émotionnel » et symbolique, faisant corps avec l'espace habité.

Les centres sociaux autogérés traditionnels se caractérisent par une double dynamique d'entraide et de mouvement social. Dans le cas de la Casa Invisible, se revendiquant comme un centre autogéré « de seconde génération », l'auto-référentialité, l'hermétisme et le conformisme idéologique ont tendu à être dépassés pour ouvrir la participation à l'ensemble des habitants de Malaga. Pris dans la tension entre « action pour soi », transformation sociale et volonté d'impulser une co-construction de l'offre et de la demande avec les habitants, le centre socioculturel peine aujourd'hui à ouvrir la participation à de nouvelles forces vives. On assiste ainsi à une prédominance de logiques de consommation, d'utilisation ou d'instrumentalisation du lieu culturel par les usagers, mais aussi par des moniteurs d'ateliers donnant des cours, concomitant à une faiblesse de la participation politique dans la gestion plus globale du projet. Pour Eduardo, *« le projet échoue un peu à être reconnu à l'extérieur, il échoue aussi dans l'implication des gens du quartier, et dans le potentiel humain de gens qui pourraient s'impliquer »*.

Plusieurs facteurs expliquent le manque de participation politique durable des habitants du quartier ou des usagers. Un premier facteur est la dynamique de gentrification concomitante à la stratégie institutionnelle de transformer la ville en une « cité-musée » et en un pôle culturel d'excellence, ayant déstructuré le quartier historique où est implanté le centre. La production touristique de l'espace urbain et l'accaparement du centre historique par les structures hôtelières, les établissements de restauration et les logements locatifs a eu pour corollaire l'évacuation des populations les plus modestes vers les périphéries, vidant le centre de sa vie locale et affaiblissant les capacités de mobilisation durable du voisinage autour d'un commun. De fait, l'écart semble se creuser entre le collectif ouvert, structuré autour d'une communauté politisée de vision et de pratiques, et des usagers sympathisants entretenant un lien éloigné à l'initiative. Nacho, l'un des activistes, souligne :

> « *Le centre historique n'a jamais été un quartier et maintenant encore moins, la gentrification du centre fait que les gens n'ont pas de quartier, les gens peuvent avoir leur travail ici mais il y a peu de gens qui vivent ici et qui ont une vie de quartier ici, et ça, ça affecte le projet, en mal et en bien. En bien parce qu'on a aussi beaucoup d'étrangers qui s'intéressent à la Casa Invisible, qui en parlent, qui la font connaître, mais ce n'est pas le type de participation dont on a besoin je crois, ce ne sont pas des personnes qui s'investissent vraiment avec un sentiment d'appartenance, une identité commune : le sentiment que la Casa invisible est à toi… Toutes les personnes qui font partie du collectif ont ce sentiment, moi j'ai le sentiment que tout ça m'appartient, si on me l'enlève, c'est comme si on m'enlevait quelque chose qui est à moi* ».

C'est également l'image renvoyée par la Casa Invisible qui explique le manque de participation politique. Des entretiens « sauvages » menés auprès des commerçants des environs et d'habitants interpellés dans la rue confirment une perception extrêmement polarisée de la Casa Invisible : elle est appréhendée soit comme un lieu de production culturelle, socio-économique et politique alternative « *unique* » et « *indispensable* » de Malaga, soit comme un centre « *punky* » composé de « *marginaux* » ou de « *fumeurs de joints* ». Les élus des partis PP et *Ciudadanos*, ainsi que leurs relais médiatiques à Malaga, ont, à cet égard, une responsabilité notable dans la dé-légitimation de l'initiative et dans la diffusion d'une image déviante et caricaturale des militants. L'assignation identitaire dont la Casa Invisible fait l'objet pour une partie de la population, assimilant le projet d'occupation à un entre soi excluant et contestataire, va de pair avec une méconnaissance des différentes facettes du projet politique. De nombreux passants rencontrés ignorent ainsi que les habitants peuvent proposer librement des ateliers, réunions, conférences ou autres activités tandis que l'image d'un projet clôturé sur lui-même est encore largement dominante. Les activistes sont

conscients du caractère opaque et complexe du projet et soulignent un contexte général de dépolitisation de la société espagnole. Curro met ainsi en exergue le contraste entre sa propre participation, ancrée dans le « faire collectif », combinant les dimensions intellectuelle, pratique et relationnelle, et une participation plus volatile et distante :

> *«Depuis le 15M, beaucoup plus de monde vient à la Casa… Mais l'implication politique est… difficile… L'organisation militante pré-15m qu'on a pour beaucoup d'entre nous, beaucoup de gens ne l'ont pas, c'est beaucoup plus liquide, même si les gens ont de la formation et veulent participer, ils ne conçoivent pas la participation de la même manière que moi : moi j'ai besoin du quotidien, du contact avec les corps. Tu sais, on vit dans un contexte où la participation est beaucoup plus diffuse, plus liquide, très virtuelle ou très ponctuelle, et ici beaucoup de gens viennent comme usagers ou pour organiser des choses ponctuelles mais au jour le jour ça coûte que les gens s'impliquent (….). C'est parfois un peu compliqué de rentrer directement dans la profondeur de la Casa Invisible, on va dire, au niveau subjectif, c'est parfois difficile parce que aussi le niveau de politisation est bas ici en Espagne, la désinformation politique est générale, les gens ne réalisent pas la puissance d'un espace comme celui-ci, beaucoup de gens voient la Casa comme un espace de hippies ».*

Selon Beatriz, la sophistication du discours de la Casa Invisible, parfois marqué par une rhétorique très militante et universitaire autour du droit à la ville, des communs, de la lutte contre le néo-libéralisme, constitue un obstacle pour l'intégration des « invisibles », des populations les plus précaires que l'initiative cherche à mobiliser. L'initiative doit ainsi faire une effort d'accessibilité dans ses modes d'énonciation et la terminologie employée :

> *« Ici, il y a des compagnons qui savent s'exprimer beaucoup mieux que moi, moi ça me fait rire souvent parce que je suis quelqu'un de très simple et j'aime parler de manière simple… pour que n'importe quelle personne me comprenne et, par rapport à ça, je me suis pas mal battue, dans le bon sens du terme, avec certains compagnons, pour que quand on transmet une information, qu'on fait de la communication autour d'un projet, il soit compréhensible au point de pouvoir le dessiner sur le mur ! Que ce soit facile à comprendre, que n'importe quelle personne, y compris celui qui ne sait pas lire, puisse le comprendre ».*

Si la manque de participation politique et la prédominance d'une logique de consommation de l'espace sont des enjeux identifiés par les activistes, ceux-ci refusent néanmoins, pour leur grande majorité, la logique d'évaluation quantitative permettant de mesurer le nombre d'usagers participant aux ateliers et le nombre de personnes mettant en place des ateliers. Alors que l'identification précise des individus gravitant autour de l'initiative pourrait être une base pour la constitution d'une communauté de bénévoles à mobiliser, certains militants défendent la non-rigidification des processus participatifs comme

une composante centrale du projet politique. Cette posture radicale d'un refus de la fixation est, pour certains, le reflet du projet instituant de la Casa Invisible. Ainsi, pour Dani :

> *« Il n'y a pas un suivi concret de la participation, les gens viennent et s'en vont, en tenant compte du fait qu'on a envie que la Invi se laisse traverser par les citoyens et que ce soit les citoyens qui mettent de la vie dans l'espace, avec ses logiques de fluctuation et de volatilité. On ne se pose même pas la question de le faire, même pas dans les ateliers ou ce serait le plus probable qu'on le fasse ».*

Or, comme nous l'avons vu pour le modèle économique de la Casa Invisible, la défense radicale d'une posture instituante, refusant toute dynamique de cristallisation des processus en modes de fonctionnements sédimentés et pérennes, est à double tranchant. Paradoxalement, le désir de conserver la dynamique instituante génère, sur le long-terme, un piétinement et une paralysie du projet collectif, qui se trouve englué dans une nécessité permanente de se réinventer. Pour la mobilisation des habitants-usagers, l'enjeu est identique : l'acceptation d'une figure professionnelle ou semi-professionnalisée vouée à dynamiser la communauté flottante de sympathisants et bénévoles apparaît comme une solution pour enrayer la fermeture du collectif sur lui-même.

Si pour la Casa Invisible, les promoteurs de l'activité sont également usagers, les deux catégories se confondant, la participation politique des habitants extérieurs au collectif régulier reste difficile à atteindre. L'image biaisée et la méconnaissance du projet, dues à un défaut de communication des militants, à l'hostilité de certains élus véhiculant le discours de la déviance, mais aussi à la disparition de la vie locale dans le centre historique du fait de l'accaparement privé et touristique de l'espace urbain, tout autant que le rejet, de la part des militants, de toute logique d'évaluation quantitative ou de stratégie d'enrôlement, expliquent en partie ce manque de participation. Cependant, il existe bien un renouvellement des participants : le passage d'usagers à militants se fait souvent à travers la proposition d'ateliers ou de spectacles dans la Casa Invisible, de la part d'artistes précaires, qui débouche sur une responsabilisation dans l'entretien de l'espace, une familiarisation avec le collectif et une meilleure connaissance du projet politique.

A l'Ateneo, la commission des élèves comme organe autonome, la possibilité qui leur est laissée de s'investir dans l'ensemble des instances de gouvernance (y compris dans la commission de gestion élargie) et la recherche d'une continuité inter-statutaire et intergénérationnelle de leur implication, selon un cycle vital de l'engagement par lequel les anciens élèves maintiennent un lien avec l'Ateneo, constituent des leviers à la fois d'épanouissement personnel et de subjectivation, d'attachement au projet, et de pouvoir d'agir

collectif des élèves. De fait, beaucoup d'élèves considèrent l'Ateneo comme une seconde famille ou une seconde maison. Le cas d'Adria, bien qu'il ne recouvre nullement la diversité des trajectoires, est à cet égard, emblématique : l'Ateneo a eu un rôle central dans sa construction identitaire, le jeune homme maîtrisant totalement la dimension politique du projet et désirant devenir artiste de cirque professionnel. De manière similaire, beaucoup d'élèves restent dans le monde du cirque en grandissant.

Dans le cas de TDA, nous avons vu que le projet Place à l'art peut déboucher sur des processus de co-construction aboutis. C'est surtout le projet du mobilier urbain qui laisse le plus la parole et l'initiative aux habitants, ces derniers pouvant s'investir de manière presque intégrale dans la phase d'imagination et de définition, d'élaboration graphique et plastique puis dans la construction matérielle. Nous avons vu que les habitants peuvent également se saisir du projet pour dénoncer des problèmes sociaux non pris en charge par les pouvoirs publics. Le projet de mobilier apparaît ainsi comme un tentative de traduction des artistes et architectes des besoins des habitants, grâce à des aménagements polyvalents, à la fois artistiques et fonctionnels. Même si beaucoup d'habitants sont reconnaissants vis-à-vis de l'amélioration de leur cadre de vie, nous avons vu que d'autres perçoivent ce projet comme une goutte d'eau, voire comme un coup marketing qui contribue à « acheter la paix sociale ». Le seul volet culturel, découplé d'une opportunité réelle de réinsertion sociale, leur apparaît insuffisant pour toucher aux racines structurelles des inégalités.

8.2. Entre bénévolat et militantisme, les tensions du politique

L'engagement bénévole constitue la texture sociopolitique et socioéconomique des espaces publics autonomes. La base bénévole des initiatives citoyennes représente à la fois une force de participation collective et de mobilisation sociale, un creuset relationnel et une source d'apports non monétaires sous-tendant l'organisation économique. Quels sont alors les ressorts, formes et effets de l'engagement bénévole au sein des espaces publics autonomes ? Tandis que pour notre association marseillaise, on observe une « évaporation » du bénévolat dans le fonctionnement quotidien, concomitante à la faiblesse de l'encastrement territorial et au double phénomène de centralisation et de verrouillage des processus décisionnels, pour nos deux initiatives espagnoles, l'implication bénévole semble représenter une priorité politique et constituer la clé de voûte de la vie associative.

Quelles sont les raisons de la mobilisation bénévole ? S'agit-il de mettre en

coïncidence ses valeurs et ses pratiques, d'entremêler sociabilité et politique, de s'intégrer à une « communauté » idéologique ou à des réseaux relationnels, ou bien l'engagement bénévole répond-il à des intérêts particularistes, claniques et corporatistes ? Quelles sont les relations poreuses entre bénévolat et travail ? Quels sont les degrés de politisation de l'engagement bénévole ? L'engagement bénévole ne répond pas seulement à un volonté politique ou morale de construire un « bien commun » mais engage également « des processus d'affiliation et de réaffiliation sociales en même temps que d'étayage identitaire » (Vermeersch, 2004). Pour comprendre la complexité des ressorts de l'engagement bénévole, il s'agit alors de sortir de l'opposition binaire entre altruisme, d'un coté, égoïsme et utilitarisme, de l'autre afin de saisir comment les individus négocient et ajustent diverses composantes de leur vie sociale pour donner un sens à leur implication.

Comment l'expérience individuelle et la relation intime à soi est-elle articulée à l'action collective ? L'inscription dans des actions concrètes et ordinaires est-elle mise en relation avec la recherche de changement social au niveau institutionnel ? Comme le soulignent Pleyers et Capitaine (2016), saisir les motifs et modalités des engagements bénévoles-militants, induit de dépasser la « séparation entre la vie privée et l'engagement public », entre « subjectivité » et « engagement social et politique » : « c'est dans l'articulation et la fertilisation réciproque entre la vie quotidienne et le politique (…) qu'émergent des subjectivités politiques, de nouvelles formes de citoyenneté » (Ibid., p.53). En quoi l'engagement bénévole au sein des espaces publics autonomes peut-il être un levier de subjectivation, entendue comme la manière dont l'individu devient sujet et acteur « capable de formuler ses choix et donc de résister aux logiques dominantes » (Pleyers, Capitaine, 2014) ? De fait, cette brève exploration des ressorts, formes et effets de l'engagement bénévole nous permet d'identifier comment l'investissement bénévole peut produire des bifurcations et des changements dans les trajectoires de vie.

8.2.1. Le bénévolat comme socle sociopolitique : « lutte quotidienne », apprentissage collectif et « solidarités microscopiques » à la Casa Invisible

La Casa Invisible défend une posture hybride, entre émergence insubordonnée et sédimentation collective. Comme nous l'avons vu, malgré un rapport conflictuel à la professionnalisation, l'attribution provisoire et limitée de fonctions stratégiques à des individus répond à une nécessité de rationalisation minimale de l'action collective et à un enjeu de dé-précarisation des participants. De même, les membres de la coopérative sont des

figures rémunérées qui articulent leur travail à un militantisme, plus ou moins accentué, au service du commun. Néanmoins, le bénévolat reste le terreau politique, social, économique, sous-tendant l'organisation collective. Il convient ici de distinguer les individus s'engageant à des fins uniquement bénévoles (dont ceux que nous avons rencontrés : Amanda, Eduardo, Floren, Kike, Curro, Alicia, Monica Beatriz, Alvaro, etc.) des individus couplant leur implication bénévole avec une fonction rémunérée au sein de la coopérative ou des ateliers, l'enjeu d'autosubsistance s'articulant, de manière plus ou moins forte, avec un engagement politique (Dani, Angel, David, Carlos, Eli, Silvia, etc.). Les bénévoles, pour la plupart très militants, investissent leur engagement d'intérêts pluriels et de significations diverses : la constitution de quatre portraits de bénévoles vise à montrer de quelle manière leur engagement au sein de la Casa Invisible prend sens au sein d'un itinéraire biographique et à restituer le « réseau continu d'interprétations subjectives qui guident les individus » (Filieule, 2001, p.205).

A partir de la comparaison des trajectoires de ces quatre bénévoles activistes de la Casa Invisible - un intellectuel libertaire investi dans les activités d'autoformation, un doctorant en architecture engagé dans le projet de réhabilitation, un membre de la coopérative également professeur de langage des signes et une mère de famille impliquée dans les transactions financière et la réhabilitation de la Casa Invisible -, il s'agit d'éclairer en quoi la la fabrique quotidienne d'alternatives et de leviers de résistance aux dérives du capitalisme néo-libéral repose sur l'ouverture d'un espace des possibles, permettant une construction de soi étroitement liée au « faire collectif » ancré dans la praxis locale, ordinaire et expérimentale. En outre, ces quatre cas reflètent la diversité des profils sociaux au sein de l'initiative citoyenne, bénéficiant parfois d'un capital culturel conséquent lié à des parcours universitaires ou des environnements familiaux, de trajectoires militantes ou peu politisées, de niveaux socio-économiques variables manifestant un dégradé des échelles de la précarité, etc.

De fait, ces parcours biographiques de différents bénévoles permettent d'analyser de quelle manière la Casa Invisible se fonde sur le brassage et la convergence de différentes formes de militantismes ordinaires par lesquels les acteurs tentent d'incarner leurs valeurs dans leurs pratiques, à travers un entremêlement étroit de la sociabilité et du politique (Carrel, 2014).

Curro Machuca, un intellectuel libertaire et « autonome » investi dans les activités d'autoformation

Curro Machuca est un doctorant de 26 ans à la faculté de philosophie et Lettes de Malaga où il mène une recherche sur la construction de l'identité phénicienne dans l'Empire romain. Il s'implique prioritairement dans l'aire d'autoformation et dans l'aire de mouvement politique de la Casa Invisible, et est également présent aux assemblées. Ses parents proviennent de familles humbles mais font partie de la classe moyenne : sa mère était professeure pour adultes (alphabétisation) puis est devenue professeure à l'université tandis que son père est fonctionnaire, ingénieur technique de formation.

Curro est un militant du mouvement libertaire et autonome depuis son adolescence : en 2003, alors qu'il a 15 ans, lorsque l'Espagne de José Maria Aznar participe à l'invasion de l'Irak, il commence à participer à des manifestations à Marbella et fait la connaissance de jeunes également versés dans les idéaux libertaires : ils fondent ensemble un groupe anarchiste, *Juventudes Libertarias de Marbella*, au sein duquel ils organisent des ateliers de discussions, des projections de films, des performances artistiques et développent une activité d'autoformation, par l'achat commun de livres et la mise en débat des lectures. A cette époque, le groupe a des contact avec des militants de la CNT (Confédération Nationale du travail) et des collectifs d'activistes antifascistes, mais, selon Curro, ces liens se distendent du fait d'un manque de contenu politique dans le discours et les actions de ces militants. C'est à son entrée à l'université qu'il fréquente le centre social autogéré *Casa de iniciativas*, l'un des centres dont est issu la Casa Invisible, puis il fréquente la Casa Invisible à partir de 2007 et commence à s'impliquer activement en 2009. Il raconte :

« J'ai commencé à connaître un peu toutes les personnes qui gravitaient autour de ce centre, des personnes avec de vraies convictions selon moi, même s'ils étaient plus vieux que moi pour la plupart (rire), donc je me suis imprégné de leurs discours, de leurs pratiques et quand je suis allé à Madrid pour étudier un an, en 2010-2011, alors que la Invi était déjà squattée et occupée, cette formation « pratique » que j'avais eue et les contacts que je m'étais fait m'ont permis d'entrer en contact avec les gens du Patio Maravillas, de la Tabacalera, du mouvement « Democracia Real Ya » et « Juventud Sin Futuro » (...). Pour moi, la Invisible c'était mon espace naturel, surtout après le 15M, avec d'autres compagnons, on a vu que c'était un espace pour nous, de par ce qui s'y faisait, de ce qui avait été fait et pour les possibilités de faire pleins de choses ensemble ».

Curro identifie une continuité entre son implication dans le mouvement libertaire et sa participation à la Casa Invisible, tout en précisant l'absence de revendication d'un sillage idéologique unique, la Invisible s'appréhendant davantage comme un creuset d'engagements alternatifs multiples, mettant la pratique avant l'idéologie :

« La Invisible a une racine libertaire mais qui s'est questionnée, s'est actualisée, elle n'est pas marquée par une ligne de direction idéologique concrète : l'autonomie, l'horizontalité, la tradition assembléariste et l'action directe, c'est des éléments de continuité, ce sont des choses libertaires (rire). Mais vraiment, on essaye de ne pas construire une identité rigide, c'est vraiment la pratique qui nous définit, j'insiste là-dessus, la pratique ». Il ajoute : *« Personnellement, j'ai toujours pensé que l'anarchisme était la doctrine politique la plus honnête qui permet de garantir la dignité humaine dans toutes ses expressions, même si je rejette le « purisme » de certains courants, mais par exemple, l'horizontalité, le mode de décision en assemblées, ce sont des choses auxquelles j'adhère, je suppose que pour moi c'est un peu la voie privilégiée de changement social ».*

Bien que s'inscrivant dans une perspective anti-étatiste, Curro se déclare « *possibiliste* », c'est-à-dire ouvert aux expérimentations visant à faire de la politique autrement au niveau institutionnel. Cependant, il nous fait part de sa déception et de sa désillusion vis-à-vis du manque d'impact des nouvelles « municipalités du changement » sur les relations structurelles de domination, et souligne la nécessité de maintenir une dynamique de contre-pouvoir social : « *Pour moi, l'idée s'est renforcée que atteindre le pouvoir politique institutionnel est insuffisant, ou peut-être même une erreur, parce que finalement on ne peut pas changer grand chose de là-bas* ».

Au sein de la Casa Invisible, Curro s'implique d'abord activement dans le projet d'université populaire la ULEX (Universidad Libre Experimental), où il organise des cycles thématiques de conférence-débat avec d'autres bénévoles, notamment Floren et Eduardo, et impulse la rédaction d'ouvrages collectifs. Il participe également à la mise sur pied de la librairie solidaire, critique et militante, s'inscrivant dans l'aire de formation et d'investigation. Puis, il se rapproche de l'aire de mouvement politique.

Curro gère, à partir de 2010, la librairie solidaire avec trois autres bénévoles : elle naît comme un projet de diffusion de pensée critique. Au début, l'argent récolté était réinvesti dans les cours de formation et dans les ateliers de discussion, et lorsque les fonds ont été suffisants pour créer un salaire, la gestion de la librairie est passée aux mains de deux bénévoles sans-emploi, qui mènent le projet pendant un an. Néanmoins, le projet était peu « rentable », et les apports économiques étaient insuffisants pour que quelqu'un puisse en vivre. Ce constat coïncide avec la fermeture administrative de l'édifice de la Casa Invisible par la municipalité, la librairie restant alors fermée. Aujourd'hui, Curro continue à être très impliqué dans le fonctionnement de la ULEX (à travers les cours en ligne et l'organisation de session de conférences - débats), qui a été repensée à travers notamment la mis en place en Octobre 2017 des Vendredis de la Unedi (UNa Escuela De Ingobernables) : il s'agit de journées de formation et réflexion critique visant à constituer des « *savoirs-armes* » aptes à influer sur les conflits traversant le territoire. Outre ces innovations dans l'aire d'autoformation et investigation, Curro reste investi dans l'aire de mouvement politique et a entamé un travail de récupération de la mémoire écrite de la Casa Invisible.

Reliant son investissement individuel au projet collectif, Curro appuie sur la pratique quotidienne comme élément d'articulation des trois versants du projet du centre socioculturel : résistance économique, résistance culturelle et résistance politique : *« Nos pratiques ne sont pas des pratiques qui soient exceptionnelles mais les « luttes » quotidiennes à travers la pratique, et elles nourrissent ces trois dimensions, culturelle, politique et économique, qui sont présentes dans le projet de la Invi comme un espace du commun* ». Lorsque je lui demande pourquoi il continue à s'investir dans le projet, il souligne quatre aspects jouant un rôle moteur dans son engagement : l'apprentissage, la construction collective d'alternatives concrètes, la dimension politique de cette institution du commun, apte à résister à un urbanisme néolibéral tendant à fractionner le tissu social des quartiers, et la fabrique d'une communauté, fondée sur l'entraide et le soin mutuel :

« Parce que j'apprends continuellement, parce que je crois que c'est un espace qui nous permet de penser la vie comme un problème commun et parce que ça peut être un agent politique très puissant à Malaga, vu la dérive vers la gentrification et la touristification de plus en plus importante. Et parce que c'est un espace qui nous permet de prendre soin les uns des autres et de créer ; voilà pour moi c'est un agent de changement social et surtout c'est une communauté ».

La dimension relationnelle et sociale de l'intégration à une communauté apparaît dans divers témoignages de participants comme l'un des effets centraux de la participation au sein de la Casa Invisible. Cette communauté, à la fois émotionnelle et intellectuelle, relevant du sentiment et du politique, est perçue comme un ferment de construction identitaire et une ressource collective par Curro :

« *Ce que m'a le plus apporté la Invisible je crois, c'est de faire partie d'une communauté d'affects et de politique, avoir connu des compagnons et compagnes, grandi et mûri avec eux, construit de la politique avec eux, pour moi c'est le plus important : arriver à un point où les idées se partagent de manière si profonde que c'est au-dessus des différences. Sentir qu'on fait partie d'une communauté, tu te sens reconnu, ça t'apporte de l'affect, de l'apprentissage, du plaisir, et surtout construire ensemble, il n'y a rien de mieux* ».

Kike Espana, le droit à la ville comme militantisme pratique et savant

Doctorant et militant de 26 ans, Enrique Espana est diplômé depuis 2014 de l'Université de Malaga et prépare une thèse sur le Droit à la ville. Lors de ses études d'architecture, Kike fonde une association, « Architecture critique », et s'intègre aux mouvements étudiants. Il s'implique ainsi dans la vague de manifestations contre la réforme universitaire du Plan Bolonia en Décembre 2008, durant laquelle les manifestants brandissaient des pancartes avec le slogan « En défense de l'éducation publique. Que les capitalistes payent la crise ! ». A la même époque, il fait partie du collectif « Logiques Locales », se définissant comme une plateforme de débat autour des liens entre transformation territoriale, habitat et architecture au prisme de la prise en compte de la culture locale et du développement durable. Entre 2009 et 2011, il gagne différents concours d'architecture de Malaga tandis qu'entre 2010 et 2013, il obtient diverses bourses pour compléter ses recherches, et séjourne au Maroc, à Cuba, en Corée du Sud, en Argentine, en Bolivie, au Pérou et en Italie.

Fondateur de l'association « Architecture critique », il mit en place une série de conférences au sein de l'école d'architecture, qui se heurtèrent progressivement à un blocage institutionnel face à la portée critique ou radicale de certains débats menés par l'association. C'est à ce moment que Kike prend contact avec la Casa invisible, dont il connaissait certains des participants qui s'étaient impliqués dans des manifestations à ses côtés. Le projet de la Casa Invisible l'intéressait à la fois pour la relation tissée entre l'édifice historique et la communauté qui l'investissait et pour la fusion du culturel, du social et du politique. Il déclare à ce sujet : « *Une des grandes valeurs de la Invi pour moi, c'est d'être en contact avec le social, pour de vrai, avec ce qui se passe dans la rue, être en contact avec le conflit social et être dans l'invention de choses nouvelles* ».

Au sein de la Casa Invisible, un ensemble d'individus confluèrent pour créer un groupe permanent, *Habitar común,* qui se réunissait de manière hebdomadaire et dont l'objectif était de penser l'habitat dans ses versants philosophique et politique. Au sein de ce groupe se trouvaient notamment Alfredo Rubio, son directeur de thèse actuel, ainsi qu'Eduardo Serrano, un architecte très actif dans la légitimation intellectuelle et politique de la Casa Invisible. Lorsque le mouvement municipaliste éclot en Espagne et qu'est créée la candidature *Malaga Ahora* comme une confluence de mouvements sociaux de gauche, le groupe *Habitar común* se transforme en *Ganemos urbanismo*, incorporant des individus venant d'espaces politiques plus variés, et ce groupe commence à travailler sur le programme d'urbanisme de la candidature *Ganemos Malaga*, dont les orientations mêlaient à la fois les communs, le droit à la ville et l'économie féministe.

En Décembre 2014, la mesure de fermeture administrative de l'édifice de la Casa Invisible coïncide avec une scission au sein du mouvement *Malaga Ahora*, divisé en deux tendances présentant des nuances dans leur rapport à Podemos. Cette scission se répercute sur le groupe d'urbanisme de Kike. A propos de la tentative d'expulsion des activistes et sympathisants de la Casa Invisible, Kike précise : « *La municipalité utilise des arguments techniques pour bloquer une initiative populaire qui est très critique vis-à-vis du gouvernement au pouvoir* ». Suite à la manifestation en défense de la Casa Invisible, l'interlocution avec la municipalité s'accroît et permet de donner forme au projet de réhabilitation, constituant l'un des critères requis pour octroyer la cession directe de l'édifice au collectif de la Casa Invisible. Les militants les plus impliqués dans la Casa invisible demandent alors à Kike de s'investir dans l'élaboration du projet de réhabilitation.

C'est grâce au groupe d'architectes dynamisé par Kike, Eduardo Serrano et Alfredo Rubio que la Casa Invisible réussit à développer une capacité de « contre-expertise citoyenne». Cette équipe d'architectes, composée de militants de la Casa Invisible et d'étudiants de l'école d'architecture, élabore entre 2014 et 2015, un plan directeur de réhabilitation visant à rénover l'édifice et à légitimer la viabilité du projet collectif. Ce plan de réhabilitation émerge du travail conjoint, déployé sur une année, d'une équipe de huit architectes de l'université de Malaga, et des autres participants de la Casa invisible, mêlant ainsi savoirs experts et savoirs d'expérience dans un travail d'investigation collective sur les fondations et la structure générale du bâtiment. La réhabilitation de l'édifice s'inscrit dans une éthique écologique et solidaire, puisqu'elle doit s'échelonner sur sept années, à partir de matériaux écologiques et de techniques respectueuses de la valeur historique et patrimoniale de l'édifice. La sensibilité écologique de Kike prend également la forme d'une écologie sociale, attentive aux « solidarités microscopiques » sous-tendant les projets citoyens :

« *On veut la cession d'usage, que l'édifice soit de propriété municipale et que la municipalité se coordonne avec nous pour réhabiliter la Invi de manière graduelle et flexible, pour que le projet ne meure pas ! Parce que c'est un projet fragile, qui se fonde sur des petites solidarités, des solidarités microscopiques tu vois, on travaille avec une conscience qui va plus loin que le public ou le privé, c'est le commun ; ça nous appartient du fait d'être citoyens et d'essayer d'apporter une série de choses aux autres citoyens de Malaga qui n'existaient pas jusqu'alors* ».

La conception de Kike s'inscrit dans une perspective de développement durable, mettant étroitement en coïncidence ses engagements écologique, féministe, politique, économique et social. Explicitant le sens de son engagement au sein de la Casa Invisible, il souligne la dimension éco-systémique du projet, articulant une pluralité de sphères par lesquelles les individus peuvent bénéficier à la fois d'une protection sociale et de ressources pour leur capacitation professionnelle, culturelle et politique. Réfutant l'appartenance partisane, il laisse également apparaître un militantisme ordinaire, un activisme du quotidien, un engagement en défense d'institutions citoyennes pluriformes tels que la Casa Invisible qui sont des foyers de production du politique :

« *Personnellement, ce n'est pas que ça me complète ou que ça m'apporte quelque chose, je ne le vois pas comme ça. Pour moi, la Invisible c'est un espace qui, comment dire, un espace où je peux… je me sens à l'aise pour participer politiquement et intellectuellement. Dans le sens où je me retrouve dans un environnement au sein duquel il y a un tas de gens avec des savoirs différents mais avec lesquels on partage une sorte de manière de voir le*

monde et une forme de lutter, et on va dire, une façon d'essayer d'autres formes de faire les choses. Donc ça n'a rien à voir avec un apport concret que je pourrais retirer de la Casa Invisible, c'est plutôt la satisfaction personnelle de faire ce que je crois qu'il est bon de faire et sentir que c'est le lieu où je veux être parce qu'il correspond à ma manière de penser… Par exemple, politiquement je me définirais plus comme faisant partie de la Invisible que d'un parti politique, tu vois je me considère comme une personne active politiquement sans militer dans aucun parti, parce que notre façon de militer, ou de nous engager dans la chose publique, c'est au travers de ça, de la Casa Invisible, qui est transversale au culturel et au politique, c'est-à-dire que la culture se comprend dans une perspective politique très forte, et depuis un engagement social fort, depuis la marginalisation, des femmes, des migrants, de tous les secteurs invisibilisés, c'est défendre les invisibles ». Il poursuit : « *C'est montrer qu'on peut faire de la culture par le bas, depuis les mouvements sociaux, qu'il y a des manières de comprendre les relations humaines et les formes d'expression qui ne passent pas par la marchandisation !* (…) *La Invisible c'est une formidable anomalie* ».

La Casa Invisible est ainsi perçue comme un double foyer de « déviance », questionnant les valeurs et normes dominantes, et de reconfiguration du sensible, c'est-à-dire de redistribution des places afin de redonner une parole et une capacité d'action aux « sans part ». Se reconnaissant davantage dans une institution populaire comme la Casa Invisible que dans un parti, Kike pointe bien vers la production d'une « citoyenneté ordinaire » ancrée dans les luttes et l'inventivité quotidienne.

A la différence de Curro et Kike, nourrissant leur engagement bénévole de leur expérience militante et universitaire, l'implication de Beatriz au sein de la Casa Invisible s'est d'abord révélée être une « affaire de famille », avant de déboucher sur un investissement multiforme entremêlant l'accompagnement des immigrés, la gestion financière et le travail de réhabilitation de l'édifice.

Beatriz : De l'engagement clanique à une participation transversale et affective

Venue de Montevideo en Uruguay avec ses deux enfants, Nacho, membre de la coopérative du bar de la Casa Invisible et Luna, danseuse dans une compagnie et également bénévole au sein de l'initiative, Beatriz commence à participer à la Casa Invisible suite à l'implication de ses deux enfants dans le mouvement d'occupation. A Montevideo, Beatriz a travaillé pendant 16 ans dans un club omnisports, où elle faisait partie du syndicat des travailleurs, mais n'avait pas d'implication dans les mouvements sociaux ou dans des associations. Alors qu'ils étaient encore sans papiers et dépourvus de tout réseau de connaissances à Malaga, Beatriz me confie avoir été effrayée par la participation de ses enfants au mouvement de squat. Les tentatives régulières d'expulsions risquaient, en effet, de dévoiler leur situation d'illégalité. Elle décide finalement de se rapprocher de la Casa Invisible et déclare avoir été *« envoutée »* par l'initiative, mettant en avant le métissage de l'espace, perçu comme un foyer des possibles :

« *Je me suis approchée et la Casa a un pouvoir d'attraction brutal non ? Je dis parfois que c'est comme une grande et ancienne dame, une dame du siècle passé, et ici tu te retrouves*

dans l'endroit le plus hétéroclite qui puisse exister et que tu puisses imaginer, il y a des gens de tous les types, de tous les groupes sociaux, de tout âge, de tout niveau culturel, de toute culture, tu te retrouves face à un éventail si énorme de possibilités pour faire des choses que ça t'accroche non ? ».

Elle commence à s'investir dans le Bureau des droits sociaux, l'ODC, qui était situé alors au premier étage de la Casa Invisible et tenu par deux avocates militantes (dont Amanda). De fil en aiguille, outre le travail d'accompagnement juridique et administratif des migrants, elle touche à la comptabilité et à l'économie de la Casa puis à la réhabilitation et enfin à la négociation politique, ce qui l'amène à avoir une trajectoire d'engagement transversale au sein du projet. Elle raconte :

« *Il y avait beaucoup de gens, ce bureau, fondamentalement traitait les problèmes de légalité, entre guillemets, des étrangers et ici on essayait de résoudre certaines questions de première nécessité comme le logement. Donc voilà, j'ai commencé à m'investir là en venant une fois par semaine, je jouais un peu un rôle de secrétaire, j'accueillais les gens, je leur demandais de remplir les fiches, je leur demandais quels étaient leurs besoins, et sans m'en rendre compte j'ai commencé à toucher un peu à tout, et comme je me débrouillais bien avec les chiffres, je me suis impliquée dans la commission d'économie, c'était en 2009 je crois, jusqu'à l'année dernière. Puis après, comme j'aimais aussi tout ce qui touchait à la construction, ces choses là, je suis allée dans la commission de réhabilitation, et bon comme la réhabilitation a beaucoup à voir avec les négociations avec la municipalité, je me suis aussi engagée dans l'aire de négociation* (rire) ».

Quand elle commence à s'impliquer dans la gestion financière du projet, l'économie était très précaire et le mode d'organisation, rudimentaire. Si les débuts consistent en un cahier d'annotation des dépenses et apports financiers, suivi par la mise en place de tableaux Excel, elle ouvre ensuite un compte dédié à la Casa Invisible dans sa banque, au fur et à mesure que les dons du réseau de sympathisants prennent de l'ampleur. Mettant de l'ordre dans la gestion économique, elle régularise une présentation du budget de la Casa Invisible tous les trois mois en assemblée. Après plusieurs années de militantisme intense, en 2014-2015, Beatriz se trouve dans un état de saturation qui l'amène à prendre ses distances par rapport à un engagement bénévole trop actif. Cette situation coïncide avec des problèmes familiaux l'obligeant à déménager pendant un an. Malgré cela, elle continue de s'impliquer, en allant aux réunions importantes et garde un œil sur la gestion financière. Son implication dans l'accompagnement des immigrés et dans la gestion financière de la Casa a cohabité avec un attrait pour le travail manuel, l'amenant à s'investir dans les travaux de construction :

« *J'ai été beaucoup dans la réhabilitation parce que dans mon pays, j'avais travaillé deux ans dans la construction de ma maison, et ça me plait beaucoup et je continue d'apprendre donc voilà, quand on a remplacé les câbles électriques, quand on a réhabilité les murs… Travailler le bois, ça j'adore, ici on travaille le bois de manière écologique tu vois, on lave d'abord le bois avec de l'eau et du citron et on laisse sécher, puis on le laisse tremper dans une infusion de tabac, comme ça il s'imprègne de l'infusion, on le laisse sécher et ensuite on passe de l'huile de coco, et voilà c'est la façon de soigner le bois de manière naturelle, comme on faisait dans le temps, par exemple tu vois ce toit tout neuf ? C'est moi qui l'ai rénové (rire)* ».

Le bénévolat de Beatriz est ainsi multiforme : si elle s'investit dans des tâches

d'ordre administratif et comptable, et participe à l'élaboration de la stratégie politique, elle met également son expérience et ses compétences au service de tâches plus prosaïques de réaménagement et de rénovation. La liberté de circulation au sein des aires d'action de la Casa Invisible offre ainsi de multiples opportunités aux participants pour partager et développer leurs savoirs et savoir-faire. Elle souligne cette dimension d'apprentissage mutuel à travers la mise en commun de savoirs spécifiques, qui constituent autant de leviers de défense et de lutte en commun mais aussi d'autonomie pour les individus, étoffant leurs répertoires d'action. Pour Beatriz, c'est la complémentarité entre des savoirs théoriques (juridiques, architecturaux) et plus techniques, relevant du « faire », qui constitue une source de richesse et de renforcement du pouvoir d'agir :

« J'adore écouter les architectes et les avocats parler, c'est fantastique, tu apprends continuellement, et surtout, tu sais comment le mettre en pratique, bien sûr, je ne vais pas devenir avocate, mais ça te donne des leviers ; tu incorpores petit à petit des manières de faire, des manières différentes de penser le monde, différentes de tes cercles habituels. On a organisé des ateliers d'usage des réseaux sociaux, des cours d'informatique, j'ai pu assister à des cours d'anglais, c'est génial parce que ça te donne des armes minimales pour te défendre ».

A propos de la place de la Casa Invisible dans sa vie, elle souligne que son investissement au sein de l'initiative a constitué un véritable tournant, tant du point de vue intime et relationnel que de celui de la constitution d'une force collective d'entraide et de revendication politique :

« *Moi ca m'a complètement changé la vie, tu vois la proximité… être ici, je ne sais pas, c'est très émouvant, j'ai appris beaucoup de choses, dans la manière de se lier avec les gens, de construire des choses ensemble… Mmm de quelle manière on peut lutter avec dignité tout en travaillant. Le fait de connaître des gens tellement différents, tu vois c'est quelque chose de très tangible, c'est merveilleux. Et le pouvoir de mobilisation, la facilité avec laquelle on peut répondre à des situations de tous types : quand la police est venue et qu'ils nous ont expulsés, il y avait un tas de gens devant la porte, tu vois, des réponses solidaires immédiates pour de vrai, quand il y a des problèmes ; c'est très beau je trouve ».*

Si Curro et Kike s'insurgent contre le formatage marchand de l'espace urbain, de la culture et des relations sociales porté par le modèle néolibéral, et tentent d'incarner leur résistance « dans les gestes de tous les jours » (Pleyers, 2016, p.110) à travers une interpénétration de la pratique et de la théorie, l'engagement de Beatriz n'est pas tant teinté de l'idée de lutte qu'orienté vers la création de liens d'entraide et l'invention collective de réponses aux besoins sociaux. Nacho, quant à lui, atteste du caractère indissociable de l'autosubsistance et de l'engagement affectif.

Nacho, l'imbrication de l'auto-emploi et du « lien émotionnel collectif »

Nacho, uruguayen de 26 ans, est le fils de Beatriz. Suite à des études en « Intégration sociale et langage des signes », il obtient un diplôme de médiateur social.

Aujourd'hui, il combine son travail dans la coopérative du bar de la Casa Invisible avec un atelier de langage des signes au sein de la Casa Invisible, pour lequel il touche 20 euros par mois. Il suit également 6h par semaine un garçon sourd-muet.

Il fréquente pour la première fois la Casa Invisible en 2011, suite à quoi il commence à participer dans toutes les aires, et s'intègre à la coopérative. Aujourd'hui c'est surtout dans l'aire de réhabilitation qu'il s'investit bénévolement, mais son engagement au sein de la Invisible est quotidien. Au sein de cette aire, il perçoit son apport, davantage ancré dans le faire manuel et le soin matériel du patrimoine architectural, comme complémentaire au travail théorique développé par des architectes, urbanistes ou bénévoles universitaires comme Kike et Curro. Suite au premier *crowfunding* de 2014 ayant permis de récolter 20.000 euros pour effectuer les travaux, il s'implique activement dans la mise en place des portes anti-incendie, dans la rénovation du système électrique avec l'aide d'un ingénieur électricien, dans le perçage des murs, la rénovation de la terrasse et du sol de la salle de concerts, etc. En outre, en 2015, il participe à la rédaction du bilan d'activités requis par la municipalité comme critère juridique pour la cession d'usage. Il effectue alors un travail d'archives reprenant l'ensemble des activités organisées à la Casa Invisible depuis 2007. Il s'occupe également de la mise en place d'un carnet d' « adhérents », un document récapitulant le nom, la carte d'identité et l'activité organisée par chaque personne à la Casa Invisible. Enfin, c'est notamment Nacho qui occupe le rôle de DJ au cours des soirées organisées dans la salle de concert auxquelles j'ai pu participer, passant notamment de la « cumbia », un genre musical né en Colombie et diffusé dans l'ensemble de l'Amérique du Sud.

A la différence de Curro, Nacho ne possède pas d'affiliation politique précise avant de rentrer à la Casa Invisible et n'a pas d'expérience militante, si ce n'est sa fréquentation du mouvement des places lors des Indignés, qui constitue sa première familiarisation avec la méthode du consensus comme processus décisionnel. Nacho identifie une vraie inflexion dans la vitalité de son engagement bénévole au sein de la Casa Invisible, passant d'une implication périphérique et détachée à un engagement quasi passionnel pour le projet, notamment dû à la communauté affective et idéologique dans laquelle il se reconnaît et s'inscrit:

« *Moi je suis complètement amoureux du projet et je consacre beaucoup de temps à penser comment améliorer la Casa du point de vue du bar, générer plus de revenus pour la Casa, générer de l'auto-emploi digne parce qu'on est en train de s'auto-exploiter pour une misère. Avant c'est vrai que par manque d'intérêt, bah je me limitais à faire mon tour, j'allais à l'assemblée et j'écoutais mais c'est tout, je participais un peu de manière individuelle, mais ça c'était avant. (...) Je sais que tous ceux qui participent ici n'ont pas ce ressenti, mais moi ça m'apporte un groupe d'affinités, des amis et des amies avec qui je partage beaucoup de choses, il y a un degré de fraternité, des liens intimes entre les personnes qui font qu'on peut travailler ensemble et que le projet fonctionne.(...) C'est une chose qu'on oublie souvent d'énoncer dans le projet politique, qui paraît sans importance, le lien émotionnel collectif qu'il y a, je sais que demain si je me retrouve sans toit ni travail, il y a ici une vingtaine de personnes prêtes à m'offrir leur toit* ».

Nacho pointe l'apprentissage quotidien « sur le tas », pratique et relationnel comme l'un des ressorts de sa tendresse et de son attachement pour le projet. Il dégage à la fois la dynamique fructueuse de complémentarité des savoirs et d'apprentissage mutuel mais aussi la socialisation militante par imprégnation. Néanmoins, au-delà du « faire collectif » ordinaire comme vecteur d'acquisition de connaissances, Nacho pointe le manque d'espace

institué qui formaliserait le croisement des savoirs. Il pointe le besoin de mettre en place un dispositif qui permettrait d'améliorer cette interpénétration des connaissances, en créant un cadre spécifique qui favorisait une étude approfondie des différents thèmes et une assimilation plus efficace des savoirs :

« *Quelque chose que j'aime beaucoup, c'est quand on se met en groupe pour réaliser une tâche, monter un spectacle ou pour faire des travaux, voir des gens qui se réunissent chacun avec ses savoirs, plus ou moins nombreux, avec leur expérience ou sans aucune expérience et dire : « Qu'est-ce qu'on fait, allez, toi, qu'est-ce que tu sais faire ? », moi ça me plaît ! Mais je crois qu'on a une carence parce qu'on a jamais formalisé ça, on a jamais généré d'espace concret d'échange de savoirs. L'aire de formation a toujours eu un niveau un peu plus élevé, je ne sais pas, avec des conversations plus intellectuelles, et parfois il faut déjà avoir des connaissances spécifiques, il manque des espaces de mise en commun, parce que si tu as un intérêt pour quelque chose tu peux participer mais il manque des espaces concrets où on dirait : « Aujourd'hui on va apprendre à peindre » ou « aujourd'hui, on va analyser telle thématique, apprendre comment présenter un livre* ».(…) *Mais au jour le jour, ça arrive souvent, moi je passe beaucoup de temps avec des compagnons qui ont de l'expérience en matière de construction ; maintenant je connais un petit peu ce domaine parce que je leur pose des questions, je les accompagne, je les aide à préparer le matériel, à faire des préparations, à poser des briques. De manière naturelle et organique au quotidien, tu t'approches, tu regardes, tu poses des questions et tu apprends un tas de choses, et puis bien sûr, tout ce que j'ai appris sur les dynamiques d'assemblée, les dynamiques de groupe, comprendre les individualités de chacun, la difficulté que c'est de s'asseoir à 20 pour se mettre d'accord, parce qu'on cherche le consensus, c'est des choses qui avant pour moi étaient impensables, c'est vrai que tu t'imprègnes aussi des compagnons qui font ça depuis des années, au final, beaucoup de choses qu'on fait ici, même si ça paraît normal, quotidien, des petites choses, au final ça produit un échange de savoirs* ».

Même si les sources d'engagement individuel ne sont pas univoques, chaque individu constituant un entrelacs complexe de raisons d'agir, et que ces quatre portraits ne recouvrent nullement la mosaïque des engagements bénévoles au sein de la Casa Invisible, on peut identifier quatre motifs majeurs de l'implication : s'engager pour devenir acteur de sa vie à travers la mise en coïncidence de ses valeurs et ses pratiques (Curro Machuca), le croisement du militantisme pratique et de la recherche autour du Droit à la ville (Kike Espana), l'imbrication de l'auto-emploi et de l'inscription dans une communauté relationnelle et idéologique, manifestant un métissage entre nécessités socio-économiques, valeurs individuelles et action collective (Nacho), et enfin, l'engagement clanique motivé par le cercle familial (Beatriz). Dans les quatre cas, l'intégration à une « communauté d'affect et de politique » apparaît comme un levier et une gratification centrale de l'engagement bénévole. La dynamique émotionnelle, qu'il s'agisse d'une protestation commune ou de la satisfaction

d'expérimenter ensemble d'autres manière de faire, apparaît comme une composante centrale de l'action collective (Goodwin, Jasper, Polletta, 2001).

Ces quatre figures de bénévolat montrent que la force sociopolitique du projet alternatif de la *Casa Invisible* réside dans sa capacité à constituer un « espace d'expérience » (Pleyers, 2016), c'est-à-dire un espace d'autonomie individuelle et collective vis-à-vis des modèles, normes et usages dominants, permettant la coexistence et le brassage d'une pluralité d'engagements personnels inscrits dans la pratique quotidienne. Fondée sur des « *solidarités microscopiques* » et des « *luttes quotidiennes* », sur l'articulation de l'action et de la connaissance, la Casa Invisible est perçue par les bénévoles-militants comme un « espace des possibles » articulant diverses échelles de réflexion-action : « la production de soi comme principe de sens » (Pleyers, 2016, p .111) s'articule à une volonté de changement social au niveau collectif et institutionnel, par la construction d'une institution populaire qui démontre que d'autres manières de produire la culture, une culture critique et politisée, sont possibles tout en faisant figure de contre-pouvoir. La majorité des individus rencontrés imbriquent le subjectif et le collectif, ou le subjectif, le collectif, et le politique : l'insertion dans un système d'entraide et de soutien mutuel, apte à assurer l'autosubsistance des individus, et la réinvention collective de nouvelles façons de produire la culture, s'entremêlent au tissage de relations interpersonnelles fortes et durables, quasi familiales, mais aussi à l'acquisition de connaissances et de savoirs multiples. L'apprentissage de la lutte collective, souvent mise en relation avec les déficiences du système dominant, est indissociable des liens de sociabilité et de plaisir partagé.

A cet égard, un élément intéressant à relever est la relation entre émotion, sociabilité, et action collective : le ressort affectif, le *« lien émotionnel collectif* », pour reprendre le terme de Nacho, apparaît comme un ferment de cohésion du collectif et de recherche du changement social. Si nous avons vu que les militants jouent sur le double registre émotionnel de l'expression d'une injustice vécue et d'un appel à la résistance citoyenne lors des manifestations, ici, c'est le plaisir dans l'engagement, ainsi que le sentiment d'amour, pour le projet et les participants, qui apparaissent clairement. De fait, Loïc Blondiaux et Christophe Traïni (2018) soulignent : « les émotions apparaissent aujourd'hui comme une composante essentielle d'une activité de coordination des actions sociales, au cours de laquelle les affects et la rationalité s'influencent mutuellement en fonction des normes qui prévalent dans des espaces en constante évolution » (Ibid., p.10). Notons que dans les ressorts de l'engagement bénévole évoqués dans les portraits, « rationalité en valeur », « rationalité en finalité » et « action affectuelle » (Weber, 1921) sont étroitement interconnectées pour beaucoup

d'individus. L'engagement bénévole au sein de la Casa Invisible articule ainsi divers échelles et registres : la lutte pour la reconnaissance institutionnelle d'un espace de gestion communautaire s'entremêle avec les résistances intimes et collectives au paradigme néolibéral. La lutte socioéconomique et l'enjeu d'autosubsistance s'articulent à un questionnement politique, tout comme l'émotionnel est imbriqué à la production ordinaire du politique.

8.2.2. Le bénévolat comme force de proposition, de questionnement et de critique : l'Ateneo Popular

8.2.2.1. Un bénévolat multiforme

Comme nous l'avons précédemment souligné, le bénévolat constitue la force vive, la sève du projet communautaire de l'Ateneo Popular. En outre, l'un des traits marquants de l'initiative citoyenne est le maintien d'une porosité des statuts et d'une interchangeabilité des rôles entre usagers, bénévoles et professionnels. Les individus peuvent, en effet, détenir ces statuts successivement ou simultanément (usager et bénévole, professionnel et bénévole). En outre, nous avons montré, à travers les figures du leadership, que la segmentation entre bénévoles dirigeants et bénévoles plus « opérationnels » n'est pas pertinente pour saisir la dynamique collective, du fait de la rotation et du renouvellement régulier des bénévoles dans la commission de gestion.

La base bénévole de l'Ateneo est importante : 130 à 150 bénévoles, environ, s'impliquent activement dans le fonctionnement de l'Ateneo, au sein d'un groupe plus large et flottant, *Comunitat Ateneo*, qui réunit, approximativement, 300 personnes. 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 est la prédominance de l'implication des habitants-usagers en tant que bénévoles ou professionnels, qui mettent ainsi en avant une « expertise d'usage », ainsi que le militantisme des bénévoles et professionnels qui s'impliquent dans des activités de revendication à des fins de transformation sociale. Ces observations montrent que les logiques d'entraide mutuelle et de mouvement social qui ont présidé à la naissance et au développement de l'Ateneo sont toujours vivaces. L'apport gestionnaire et administratif des bénévoles résulte d'une trajectoire transversale au sein de l'Ateneo, durant laquelle le bénévole est passé par plusieurs commissions, a acquis une très bonne connaissance des problématiques et réseaux du

territoire ainsi que de la vie associative interne. 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 d'individus.

Le clivage interne entre bénévoles dirigeants et bénévoles investis dans les commissions ou dans les évènements est ainsi atténué. L'engagement bénévole au sein de l'Ateneo repose également sur un apport productif important, lors de la mise en place de spectacles, d'évènements festifs, de rencontres. Néanmoins, l'implication bénévole est bien plus intense dans les commissions, où les bénévoles peuvent influer sur les processus décisionnels, que dans les spectacles ou activités pendant lesquels leur apport ne consiste qu'en une aide logistique, technique et matérielle. En outre, les bénévoles qui participent régulièrement aux commissions et groupes de travail semblent acquérir des connaissances quasi professionnelles (connaissance du budget, d'enjeux stratégiques et politiques) et des compétences rhétoriques, des compétences en matière d'écoute, de dialogue, de recherche du consensus. Il n'existe pas véritablement d'apport notabiliaire reposant sur l'intégration du bénévole dans des cercles d'influence, car l'Ateneo maintient un rapport de distance critique vis-à-vis de la municipalité même s'il entretient également des relations de coopération.

On peut évoquer le cas de Nacho Lopez, musicien et artiste de cirque qui participa d'abord comme bénévole puis comme professionnel à la commission de programmation.

Nacho Lopez

Nacho faisait partie d'un collectif d'artistes qui sillonna l'Europe pendant 10 ans afin d'organiser des festivals alternatifs, des concerts et spectacles de cirque. En 2001, le groupe entre en contact avec l'Ateneo qui était non seulement une référence dans le monde du cirque classique mais aussi le pionnier en cirque social dans les quartiers populaires. Le collectif demande la permission à l'Ateneo de stationner leurs caravanes sur l'esplanade qui n'était pas encore occupée par le chapiteau de l'école Rogelio Rivel et se met alors en place une forme de don-contre don entre le collectif et l'Ateneo. Un « *accord d'échange et de cohabitation* » est passé entre le collectif de Nacho et les bénévoles de l'Ateneo : les artistes pouvaient organiser des spectacles dans la rue et dans les salles de l'Ateneo, monter des concerts et participer aux pièces de théâtre de l'équipement et, en échange, les bénévoles laissaient le collectif stationner ses caravanes et utiliser les aménagements pour un usage quotidien, comme les salles de bain. Au bout d'un an, cette forme de contrat social fondé sur l'échange de services laisse place à un engagement bénévole plus politisé, Nacho raconte :

« *Il nous a paru que cette forme d'échange ne suffisait plus, donc j'ai commencé à participer comme bénévole à la commission de programmation pendant quatre ans. J'ai proposé d'organiser des festivals ; ça a très bien fonctionné et quand le poste de programmateur s'est libéré, je ne faisais plus partie du groupe donc j'ai candidaté parce*

qu'aussi, tout le monde me connaissait dans le quartier : pendant cinq ans j'étais allé jouer dans tous les équipements de quartier, dans toutes les « fiestas mayores » donc moi mon projet en tant que programmateur c'était de maintenir une programmation de qualité tout en rendant la commission plus participative, en favorisant une plus grande participation des gens du quartier».

Alors qu'il est encore bénévole au sein de la commission de programmation, Nacho Lopez a notamment proposé d'organiser un festival de culture galicienne à l'échelle de Nou Barris, qui visait à mettre en valeur la cuisine, musique, poésie, théâtre de la culture galicienne. A propos de son expérience bénévole au sein de cette commission, il souligne l'ouverture expérimentale du projet :

« *Ce qui est bien dans l'Ateneo, c'est que si tu proposes des choses, ils ont la flexibilité de te laisser faire des choses, moi il m'ont laissé. C'est le travail sérieux et les résultats qui sont importants : tu dois défendre ton idée et on te dit « ok, essaye » et si ça fonctionne, tant mieux.(...) Moi j'y ai tout appris, c'est la meilleure façon d'apprendre. A l'université tu apprends la théorie, mais quand tu es face à des personnes, avec des conflits et différentes opinions, c'est dans la pratique concrète que tu peux résoudre les choses, l'Ateneo est une école formidable, c'est comme une petite cité (...). Si tu es dynamique et intéressé, tu peux tout y apprendre, parce qu'on explique toujours les choses, on laisse l'accès à l'information pour qui veut et on a une capacité d'action* ».

Lorsqu'il accède au statut de responsable de la programmation, il maintient une continuité avec ses activités bénévoles et poursuit la création de passerelles entre la Galice et Nou Barris. Il met ainsi sur pied un festival de culture croisée Galice-Nou Barris qui comprenait un échange entre les deux régions. L'Ateneo et les autres entités de Nou Barris obtinrent des réductions de la compagnie aérienne Vueling et récoltèrent de l'argent à travers diverses activités organisées dans le district afin que 200 personnes de Nou Barris puissent voyager en Galice. Suite au succès de ce festival de cultures croisées, quatre autres éditions furent organisées. A l'initiative de Nacho, l'Ateneo a également impulsé un concert de soutien aux Zapatistes dans un terrain de foot du quartier et invita divers artistes dont Manu Chao et le groupe de rock Amparanoia : 10.000 personnes vinrent à l'évènement. L'organisation logistique de ce festival reposa en majeure partie sur l'implication bénévole, puisque 200 bénévoles effectuèrent un travail multiforme de conception de la programmation, de planification opérationnelle, d'approvisionnement, de sécurité etc. Il résume son rôle de programmateur ainsi *: « Ce que j'essayais de faire dans la commission, c'est que les gens se sentent les plus autonomes possibles, que je sois comme un simple exécutant et qu'ils montent le projet ensemble ».*

L'expérience de Nacho est loin d'être isolée, beaucoup de bénévoles devenant provisoirement professionnels ou s'investissant dans la commission de gestion. L'élément le plus saillant du témoignage de Nacho est bien l'ouverture de l'Ateneo aux expérimentations individuelles et collectives et la priorité du « faire » comme principe de légitimation.

Cependant, les formes de bénévolat au sein de l'Ateneo présentent des degrés de politisation et de militantisme variés, et ne sont pas exemptes de processus d'accaparement du pouvoir ou d'instrumentalisation du projet. Ainsi, nous proposons d'évoquer le cas d'un

groupe bénévole de parents d'élèves, *El Hampa*, dont l'organisation autonome au sein du projet de l'Ateneo correspond à l'esprit autogestionnaire du projet mais qui a pu générer des tensions et des frictions autour de dérives "corporatistes", laissant apparaître des modes d'appropriation particularistes du commun et des interprétations contradictoires du projet politique.

8.2.2.2. *El Hampa* : un groupe autonome de parents d'élèves moteur d'une co-construction de l'offre et de la demande

Le groupe de parents d'élèves de l'école de cirque, surnommé *El Hampa*, s'implique activement dans la vie associative de l'Ateneo mais aussi dans des activités de mouvement social. Ce groupe, composé d'un noyau dur d'une vingtaine de parents, constitue une force de dynamisation de l'ensemble des parents afin que ceux-ci s'investissent davantage au sein de l'Ateneo, en organisant des ventes solidaires d'ouvrages, de vêtements, de colliers, de gâteaux ou encore des ateliers de fabrication artisanale, afin de financer les échanges internationaux des élèves de l'école de cirque.

Un entretien collectif mené auprès de trois femmes bénévoles, Tere, Susana et Maddish, a eu pour visée d'étudier les opinions de chacune et l'évolution des positionnements au cours de l'interaction, en observant l'émergence d'accords ou de désaccords au fil de la conversation. Il s'agissait de saisir à la fois les significations partagées et les nuances de jugement ou clivages pouvant émerger dans le cadre d'un groupe (Duchesne, Haegel, 2004). Les trois femmes que nous avons rencontrées ont des trajectoires d'engagement dans la vie publique, puisque Tere que Susana ont été impliquées dans les groupements de parents d'élèves des collèges de leurs enfants ainsi que dans les associations de voisins tandis que Maddish est impliquée dans un parti politique. Elles sont présentes quasiment toutes les fins d'après-midi de la semaine à l'Ateneo et sortent avec les professeurs et salariés de l'équipe technique pour organiser des dîners, des soirées ou des vacances. De fait, les relations entre professionnels et bénévoles sont amicales et excèdent le simple engagement dans un projet commun. A propos de ce lien quasi familial, Maddish souligne : « *Le rôle de chacun est un peu relatif, il n'y a pas vraiment de hiérarchie, bon il y a de la bureaucratie c'est normal, mais on s'entraide les uns les autres, c'est comme une grande famille* ».

Tere, Susana et Maddish s'inscrivent dans une habitude d'engagement, ayant vécu des expériences participatives dans différents espaces et moments de leurs vies respectives. Ces trajectoires expliquent leur capacité de prise d'initiative dans la proposition d'innovations ou

dans l'expression de revendications au sein de l'Ateneo Popular. Néanmoins, leur engagement bénévole est très centré sur un intérêt familial, puisqu'il est intimement lié à la volonté de perfectionner la qualité de l'offre culturelle adressée à leurs enfants. A cet égard, excepté Susana, Tere et Maddish ignorent si elles continueraient de s'investir dans l'Ateneo si leurs enfants abandonnaient les cours de l'école de cirque. De fait, même si ces trois femmes adhèrent aux principes politiques du projet de l'Ateneo, leur engagement bénévole est moins motivé par un sentiment d'appartenance fort à une communauté militante que par un intérêt familial, les poussant à s'investir dans la co-production du service culturel. Cependant, l'intégration d'une diversité de ressorts et de formes de l'engagement, inégalement militants, semble être l'une des clés de la viabilité du système participatif de l'Ateneo, combinant des engagements durables et viscéraux et des engagements plus ponctuels, segmentaires et partiels. Tere, fréquentant l'Ateneo depuis 12 ans et vivant à Santa Coloma, nous informe sur la naissance de cet espace bénévole :

> « *Au début, quand on a commencé, on venait juste pendant les cours et on attendait au bar, on prenait un verre et on attendait, mais comme on est curieux et agités et qu'on vient de groupes de parents d'élèves du collège, et qu'on est très revendicatifs, on s'est dit qu'il fallait faire quelque chose ici, on ne savait pas comment ni où on pouvait aider mais on voulait agrandir le projet, donc on s'est mis autour de la table avec les parents et des idées ont commencé à fuser, une des premières choses qu'on a faite c'est le carnaval et des ateliers* » Tere.

A partir de 2008, les parents commencent à rechercher des sources de financement supplémentaires pour les échanges internationaux de leurs enfants mais c'est en 2010 que les ateliers prennent leur essor et se multiplient. Comme le souligne une des parents d'élève vivant à Nou Barris, Susana : « *On essaye d'être autosuffisant au maximum* ». Un carnaval est organisé tous les ans depuis 2010, la première édition se tenant alors que la crise battait son plein. Cette manifestation festive, impulsée par les parents, et héritée de la tradition païenne, mêle convivialité et satire politique. Lors de cette première édition, les parents d'élèves se déguisent en brebis et se munissent de pancartes et d'affiches pour protester contre la hausse des coupes budgétaires. L'une des éditions intitulée « Bankia Nieve » fut centrée autour de Bankia, l'une des banques qui mirent en œuvre la plus grande quantité d'expulsions de logements en Espagne. Le jeu de mot associe ironiquement le nom de la banque, Bankia, et « Blanca Nieve » ou « Blanche-Neige », personnage de conte qui est une figure de l'innocence. De même, en 2015, l'édition intitulée « L'enterrement de la culture » visait à dénoncer le manque de soutien apporté par les pouvoirs publics à la culture populaire des

quartiers. Tere souligne : « *Le carnaval est toujours très revendicatif, il ne s'agit pas seulement de nous déguiser, la thématique est toujours en relation avec des problèmes affectant Nou Barris et contre des politiques, on se positionne toujours par rapport à la politique générale menée en Espagne et par rapport au territoire* ».

Le groupe *El Hampa* constitue également une force de proposition pour les projets pédagogiques, artistiques ou le fonctionnement participatif de l'Ateneo, ce qui entraîne parfois certains conflits avec l'équipe de professionnels (professeurs et équipe technique). Certaines propositions de ces parents d'élèves, notamment concernant le contenu et le format des cours de cirque, ou concernant les horaires des cours, ont déjà été perçues comme une intrusion dans un domaine pour lequel sont spécialisés les professeurs, menant à une certaine crispation des relations entre professeurs et parents d'élèves. Certains ajustements ont néanmoins été effectués, notamment grâce à la médiation de l'équipe technique :

> « *Certaines de nos propositions l'année passée ont été un peu mal reçues : des propositions comme celle d'accueillir les enfants d'une autre manière, des propositions sur le contenu des classes pour qu'elles soient plus en adéquation avec l'âge de chacun ou son niveau, sur les rythmes. Il y a eu un malentendu, c'est comme si on se mêlait de ce qui ne regardait pas les parents d'élèves, et ça a été pris comme si les parents étaient en train de remettre en question la qualité ou la valeur des classes. Ça a été un peu tendu mais une série d'améliorations ont été faites donc tant mieux, nous on veut que ce soit une école de qualité donc on critique et on propose des solutions d'amélioration* » Tere.

Cependant, certaines initiatives portées par le groupe *El Hampa* sont aujourd'hui une réussite : ainsi, le Casal d'été de cirque, visant à accueillir et prendre en charge les élèves des écoles de cirque après la fin des cours, est un espace où les élèves les plus âgés peuvent devenir moniteurs et encadrer les plus jeunes élèves, afin de créer un engrenage vertueux et une continuité de l'engagement entre générations. Ainsi, la fille de Tere, Maria, qui a été élève des écoles de cirque de sept à 19 ans, est aujourd'hui monitrice au sein du Casal et lors des échanges internationaux avec d'autres écoles de cirque, tâches pour lesquelles elle reçoit une gratification financière. A cet égard, Maddish souligne : « *Les propositions ont vraiment commencé à se développer quand nous les parents, on a lancé l'initiative du Casal. Quand les collèges et lycées ferment mais que les parents travaillent encore, el Hampa organise le Casal de cirque et ça permet que les grands soient les moniteurs des petits, ça créé du lien* ». De fait, le Casal est aujourd'hui un projet autogéré par des bénévoles et usagers de l'Ateneo, favorisant une dynamique d'auto-organisation, de socialisation et de transmission

intergénérationnelle. Tere précise : *« Ce sont des enfants habitués à faire du bénévolat, c'est comme nous, on est très participatifs, on fait beaucoup de choses bénévolement, et les enfants s'intègrent à cette boucle, et nous-mêmes on s'implique parce qu'on sait que ça va bénéficier à nos enfants* ».

Forces de proposition, les parents d'élèves bénévoles sont également forces de critique. Certains parents avancent ainsi qu'un approfondissement de la participation devrait passer par l'organisation de référendums, afin d'améliorer la qualité de la prise de décision collective et d'accroître sa légitimité. De même, ils soulignent l'absence d'une figure rémunérée de coordinateur des bénévoles et usagers, qui aurait un rôle à la fois de dynamisation de l'autogestion et de relais de l'information, de transmission des propositions des bénévoles et usagers :

> *« Ça pourrait être plus participatif, il y a les commissions oui, mais pour certaines décisions ça devrait s'ouvrir encore plus, faire des choses comme des référendums, comme par exemple quand les gens ne peuvent pas venir aux réunions des commissions à cause de leur travail, oui des référendums, autour des quotas, des horaires.(...) Et il manque une personne qui aurait le rôle d'animateur, qui pourrait coordonner tous les bénévoles pour qu'ils soient plus autosuffisants dans leurs projets, qui pourrait gérer l'information les concernant, une personne rémunérée, parce que c'est beaucoup de travail de faire le lien et d'assurer une continuité »* Tere.

Susana, quant à elle, exprime également son souhait d'ouvrir le débat à des questions plus pragmatiques et prosaïques comme les horaires ou les prix des cours tout en pointant la question de la représentativité de la commission de formation en cirque social :

> *« C'est participatif, n'importe qui peut venir dans la commission de formation mais souvent les gens n'ont pas le temps de venir ; moi je viens, ma voix compte, mais peut-être que ce n'est pas représentatif des autres personnes. Et pour des choses très concrètes comme par exemple modifier les horaires, on devrait pouvoir décider tous ensemble. Pareil, tout devient plus cher aujourd'hui donc pour les prix des cours, peut-être le baisser, en parler, ce sont des choses ponctuelles mais importantes, mais c'est quand même participatif ».*

D'autres remettent en question le modèle assembléiste, jugé discriminant envers les individus disposant de moins de temps pour s'investir dans le projet collectif et rejettent le recours ponctuel au vote. Ainsi, Maddish, bénévole au sein d'El Hampa depuis 6 ans, activiste et vivant à Poble Sec, déclare :

« *Moi je crois qu'il y a réellement un effort pour mener à bien un modèle de prise de décision et de gestion économique qui est assez unique en soi, et ce n'est pas facile de mettre autant de personnes d'accord, les parents sont les pires (rires) parce qu'on est pas un groupe d'activistes, basé sur l'affinité, qui a grandi ensemble, on est des parents très différents avec chacun nos vies. Donc je pense que oui, il faut écouter les gens qui travaillent ici parce qu'ils ont l'information et connaissent les problèmes mais par contre je suis contre les assemblées ou le modèle assembléiste, parce que ça tend à favoriser ceux qui ont du temps pour venir aux assemblées et ça défavorise ceux qui n'ont pas cette disponibilité, qui travaillent mais qui pourraient apporter leur contribution au projet.(...) Mais bon, dans la commission de formation, ils envoient un compte-rendu des réunions et si tu n'es pas d'accord, tu as les moyens de faire passer l'information* ».

Les échanges avec ces trois mères d'élèves montre que le groupe *El Hampa* semble bien constituer une force de dynamisation, d'expression de la critique et de proposition voire de pression attestant d'une capacité réelle de diffraction du pouvoir au sein de l'Ateneo. Si l'existence de groupes auto-organisés au sein de l'Ateneo, comme *El Hampa*, permet un déploiement du conflit ainsi qu'une dynamique de questionnement critique bénéfiques pour la vie démocratique interne, ce fonctionnement autogestionnaire laisse apparaître des frictions entre différentes visions, segmentaires ou éco-systémiques, et formes d'appropriation du projet commun. Paradoxalement, l'encouragement d'une dynamique autogestionnaire interne peut déboucher sur une reproduction des relations de domination, en entraînant la reconstitution de formes excluantes d'entre soi allant à l'encontre du projet politique global.

8.2.2.3. Un conflit entre travailleurs communautaires, bénévoles et usagers : le *Casal*, un projet excluant et « corporatiste » ?

Le projet des échanges internationaux des écoles de cirque, historiquement géré par le groupe bénévole de parents d'élèves *El Hampa*, a cristallisé une série de débats tout au long de l'année 2016, opposant groupes de parents d'élèves, élèves et professionnels. La mise en crise de ce projet émane des critiques portant sur son caractère excluant, car les échanges internationaux n'étaient réservés jusque là qu'aux élèves des écoles de cirque de l'Ateneo. Or, plusieurs travailleurs communautaires ont mis en avant la nécessité de questionner et de problématiser ce projet, afin de le mettre en adéquation avec les valeurs d'inclusion et d'ouverture territoriale inhérentes au projet politique de l'Ateneo. La dérive corporatiste se manifestait dans la volonté de certains parents d'élèves de réserver ce projet pour leurs enfants. La tendance à la défense d'un intérêt exclusif est soulignée par Xavi Urbano,

déclarant que « *les bénévoles de l'Hampa parfois peuvent s'impliquer de manière un peu trop… corporative* ». Dans cette même veine, Antonio Alcantara, ancien coordinateur de la commission de formation redevenu bénévole, et principal promoteur de l'auto-organisation des parents, note une tension entre défense d'un intérêt privé d'ordre « corporatiste », relevant du « *lobbying* », et défense de l'intérêt général :

> « *Le groupe El Hampa c'est une idée géniale, et l'Ateneo l'a toujours encouragé pour lui donner du poids, du pouvoir mais à plusieurs moments, ça a été comme une participation intéressée, c'était comme un lobby. Ils pouvaient avoir une vision selon leurs propres intérêts et n'avaient pas une vision globale, parfois ça provoquait des situations où il y avait des conflits d'intérêts, c'était tirer la couverture de son coté pour ton intérêt particulier, et ça, ça s'est plus ou moins équilibré avec une plus grande participation des élèves, qui ont dit : ne parlez pas pour nous, on est pas d'accord avec ce que vous êtes en train de dire. Donc voilà il fallait réunir toutes le voix concernées pour que ça s'équilibre* ». Il ajoute : « *Un des enjeux des discussions, ça a été l'ouverture, que n'importe quel jeune affilié à l'Ateneo puisse participer aux échanges. Avant c'était seulement leurs enfants, les élèves de l'école Juvenil, alors que c'est un très beau projet, où la participation se travaille en collectif, donc il fallait aller plus loin : travailler avec une vision globale et la vision globale c'est que ce soit ouvert et inclusif. Donc en assemblée et en commission de formation, il y a eu beaucoup de débats là-dessus* ».

Un autre travailleur communautaire, Elias, dénonce l'hermétisme du projet vis-à-vis du territoire de Nou Barris. Cet enclavement particulariste allait à l'encontre de la logique de travail communautaire supposant le travail en réseau avec les habitants et entités du territoire, pourtant l'un des traits distinctifs du projet politique de l'Ateneo :

> *« Ce projet fonctionnait un peu comme un compartiment étanche dans le projet global de l'Ateneo, et donc on a eu tout un travail de débat pour voir comment ce projet s'inscrivait dans l'aire de formation, avec quel sens, comment faire pour que d'autres habitants puissent participer. Avant c'était fermé et réservé aux élèves des écoles, les élèves des autres projets ne pouvaient pas participer, maintenant on essaye de développer le projet un peu dans un sens de cycle vital et de continuité et aussi pour l'ouvrir aux travail communautaire avec les entités du quartier. Si on l'ouvre aux élèves des projets « Fem salut » ou « Circ exit », on le travaille au niveau du quartier, avec les habitants et en interaction avec d'autres entités du quartier comme « la Taula de Franja », qui est un espace communautaire qui englobe toutes les entités du territoire de Nou Barris enfin surtout la zone de Roquetes, Trinidad Nova, Canellas ; donc c'est très intéressant d'ouvrir ces activités d'échanges à ces jeunes, parce que tu l'ouvres à la logique communautaire, que tout puisse se travailler de manière collective avec le territoire ».*

Un des anciens élève de l'école de cirque, Adria, pointe la question de l'institutionnalisation du projet d'échanges, au sens d'intégration dans l'univers axiologique et normatif de l'Ateneo. Avançant son point de vue, il met en exergue la nécessité de bien articuler ce projet à l'ensemble des sphères d'action de l'Ateneo, afin qu'il n'apparaisse pas comme une « greffe » mais s'incorpore à la cohérence interne du projet :

> *« C'est un projet déjà consolidé, et qui était très lié à la formation en cirque et depuis ce projet d'échange, on pose la question de pouvoir l'ouvrir et l'étendre, lui donner du support depuis l'Ateneo, l'institutionnaliser d'une certaine manière, donc l'institutionnaliser mais le repenser, voir si ça s'ajuste aux valeurs de l'Ateneo, quels changements on doit impulser, s'il doit toujours rester aussi lié à la formation. Le fait de le repenser, ça produit des tensions, entre les collectifs qui veulent le repenser et les collectifs qui l'ont crée et l'ont déjà pensé. Les élèves soutiennent le projet d'échanges mais je crois que dans le collectif des élèves, il y a une diversité d'opinions, une partie de l'école se demande pourquoi ça doit être en lien avec le cirque social alors qu'avant ce n'était que dans la formation des écoles, finalement on a décidé d'ouvrir le projet aux autres projets de cirque social ; moi j'avais une position ambivalente, si on l'ouvre, voir comment on le fait et comment on travaille depuis les différentes aires, travailler entre les aires de cirque social et commissions pour créer des projets qui bénéficient à toutes les aires ».*

Evoquant ce conflit lors d'une discussion informelle, Xavi met en avant une conception de l'Ateneo comme service public, supposant un droit d'usage collectif qui interdit la discrimination entre usagers et l'existence de traitements de faveur. Il réaffirme une fidélité « viscérale » au projet politique de l'Ateneo comme centre communautaire au service du territoire et traversé par le territoire, contre des logiques d'enfermement du projet sur lui-même. Xavi défend ainsi une identité politique de l'Ateneo bien précise, rejetant l'assimilation réductrice à une école de cirque et soulignant la participation des habitants comme ligne d'action primordiale :

> *« Il y a eu des conflits de légitimité assez durs l'année dernière, mais on est en train de créer des leviers, ça dépend du degré d'implication aussi, on essaye de rendre la chose la plus « spongieuse », la plus poreuse possible, pour qu'on puisse en discuter et surtout on essaye de ne jamais perdre de vue que l'Ateneo est un service public. Il y a des gens activistes ici qui concentrent tous leurs efforts autour seulement de leur enfants donc ça, ça a été très compliqué, mais au final c'est normal de passer du temps sur des fractures comme ça, tant pis si tu passes 40 heures à résoudre les choses ! Moi j'avais donné mon avis, je préfère avoir une centaine d'enfants de plus des « Casals » du quartier dont les familles sont hyper déstructurées avec pleins de problématiques sociales et économiques qu'un format d'école de cirque conventionnel. Moi ce qui me tient à cœur, ce qui me tient aux tripes, c'est que tous les habitants ici puissent participer ».*

Rosa Morales, actuelle présidente de l'Ateneo, dénonce quant à elle, la logique de consommation, d'instrumentalisation et d'appropriation exclusive de l'Ateneo par certains parents bénévoles de l'Hampa, due à un manque d'acculturation au projet politique. L'absence d'un sentiment d'appartenance fort à un « commun » explique notamment le manque d'implication des parents dans les espaces de gouvernance plus globaux de l'Ateneo, comme la commission de gestion élargie, construite comme une dispositif de décision sur les enjeux plus politiques et stratégiques touchant de manière transversale l'ensemble des commissions :

> « *Ici il faut souvent mettre l'intérêt collectif devant ton intérêt personnel et ça il y a des gens qui n'arrivent pas à le faire et par exemple surtout avec les gens del Hampa, ce sont des gens qui adorent venir à l'Ateneo mais ils croient que l'Ateneo est leur propriété exclusive.(...) L'Hampa profite un peu de la situation de l'Ateneo, ils utilisent tout au nom de Bido, ils profitent un peu de Bido, ils montent des choses comme le carnaval, ils font des activités pour les fêtes etc., parce qu'ils ont leurs enfants ici mais j'aimerais bien voir si les parents continueront à s'impliquer quand les enfants ne seront plus là. Pour moi, les représentants de l'Hampa devaient venir à la commission de gestion élargie, ils avaient dit qu'ils viendraient et au final ils ne viennent pas donc oui ils s'impliquent concernant les activités de cirque parce que ça concerne leurs enfants mais ils ne s'occupent pas vraiment du projet plus global* ».

A propos du conflit spécifique autour du *Casal* d'été, elle souligne une dérive clientéliste du fonctionnement du Casal. Ce clientélisme informel, orchestré par certains parents de l'Hampa, consiste à accorder des faveurs, ici l'ouverture de places au sein du Casal, pour des membres de leur famille ou des connaissances, au détriment des autres habitants. L'octroi d'avantages était ainsi subordonné au lien familial ou d'interconnaissance :

> « *Nous, on a dit que ça devait être ouvert au quartier et pas seulement réservé aux élèves de l'école et eux ont dit : non, on veut que ce soit pour les élèves ! Et nous : si l'association Bido et le projet de l'Ateneo sont du quartier et pour le quartier, tu ne peux pas réserver ce projet juste pour l'école !. Si un enfant ou un ado vient de Trinitat ou Roquetes pour participer au Casal, il faut l'accepter ! Et un truc inacceptable : une voisine de Juanillo a voulu inscrire son enfant au Casal et les parents lui ont dit qu'il n'y avait plus de place et ensuite une autres voisine y est allée et a eu une place, simplement parce que c'était la cousine de l'un des parents d'élèves. Voilà les parents voulaient donner la priorité aux élèves, et s'il restait quelques places, ils les réservaient pour des amis, ou des amis d'amis ou des membres de la famille. Bah non, ce n'est pas l'idéologie de l'Ateneo donc nous on a dit que si c'était comme ça, ils pouvaient le monter de manière indépendante comme association mais que ça ne correspondait pas à Bido ni à l'Ateneo* ».

Ce moment de crise et de questionnement collectif autour du rôle et du périmètre d'action du Casal a suscité la création d'une nouvelle figure : le responsable ou référent des échanges. Il s'agit de deux ex-élèves ayant grandi dans les écoles de cirque et chargés de la coordination de ce projet, dans une perspective autogestionnaire. Elias souligne : « *ça a vraiment cette dimension de cycle vital je trouve, de grandir dans le projet et d'avoir toujours des espaces de participation dans le projet, en plus de la dimension d'un projet pour les jeunes géré par les jeunes* ». La petite rémunération dont bénéficient ces deux jeunes coordinateurs situe leur engagement entre le militantisme et le travail salarié. En outre, la crispation des positions entre parents bénévoles et travailleurs communautaire a pu être atténuée grâce à une plus grande participation des élèves dans les instances d'autogouvernement, qui ont pu ainsi faire entendre leur voix de manière autonome à travers la structuration d'une commission des élèves. Ce cas de conflit révèle bien que la constitution d'une véritable "communauté de visions" structurée autour d'un projet politique partagé reste un défi permanent, y compris pour des institutions populaires structurées autour de la participation collective. Les divergences de définition autour de l'action du Casal ont ainsi éclairé une scission plus profonde entre des interprétations parfois contradictoires du projet collectif.

Quels sont les ressorts et effets de l'engagement bénévole au sein des espaces publics autonomes ?

Si TDA se caractérise par un « impensé bénévole », le bénévolat se réduisant au CA, sous une forme notabiliaire et gestionnaire, ou à un bénévolat productif très ponctuel, la Casa Invisible est entièrement fondée sur les contributions bénévoles, qui se distinguent cependant entre des formes de bénévolat rémunéré (moniteurs, bénévoles de la coopérative) et bénévoles non rémunérés. En mettant à la fois l'accent sur la création d'une communauté, sur le ressort affectif de la participation, sur les dynamiques d'apprentissage mutuel, et sur la « politisation du moindre geste » (Pruvost, 2015) visant à impulser le changement social à travers le « faire » quotidien et coopératif, les diverses formes d'engagement bénévole manifestent une « interdépendance entre le sens, les pratiques et l'action » sous-tendant les processus de subjectivation et attestent d'une connexion du local au global (Pleyers, Capitaine, 2016, p.16). La pluralité des profils de bénévoles (artistes précaires, architectes, professeurs, techniciens, avocat, étudiants, personnes combinant divers petits boulots, employés), des modalités d'implication (manuelle et plus intellectuelle) tendent à rebattre les cartes de la hiérarchisation

sociale en mélangeant personnes vulnérables et individus plus favorisés, à questionner les frontières des segmentations socio-économiques et culturelles autour du travail en commun.

Dans le cas de l'Ateneo, on a vu que si l'engagement bénévole est également la chair du projet collectif, la constitution d'une « communauté de valeurs », dans une institution populaire aussi importante en taille, reste un défi quotidien. Le cas del Hampa nous a montré que, y compris dans un projet à l'identité forte, construit autour de la gestion communautaire, les tentatives d'appropriation particulariste du commun, faisant prédominer l'intérêt « corporatiste » sur l'intérêt collectif, restent un danger et manifestent des divergences dans l'interprétation du projet politique commun. De fait, nombre de parents bénévoles s'investissent dans l'Ateneo bien plus pour améliorer la qualité des services pour leurs enfants, que pour une adhésion intime et militante avec le projet politique. Cependant, la force de l'Ateneo comme celle la Casa Invisible, semble résider justement dans la cohabitation de divers ressorts et modalités d'engagement bénévole, plus ou moins politisés, plus ou moins intensifs : toute la difficulté réside dans l'équilibre à trouver entre la préservation de cette diversité interne, indispensable pour la survie du projet, et le travail d'intégration symbolique autour de valeurs communes.

Chapitre 9.

Trois scénarios d'institutionnalisation et d' « ensauvagement des institutions »

Ce chapitre interroge les differentes modalités de maintien de l'autonomie critique dans le compromis institutionnel, en tendant à s'extraire de la dichotomie binaire entre espace public oppositionnel et normalisation institutionnelle, contestation et apprivoisement. Si les « tentatives d'instrumentalisation et de fonctionnalisation » (Laville, Salmon, 2015) contraignent les initiatives citoyennes, tendant à les uniformiser à travers des contraintes gestionnaires, à les assigner à un rôle de délégataire de service public ou à les faire glisser vers le modèle managérial, ces dernières peuvent mobiliser des leviers de résistance dans l'institutionnalisation, voire impulser des innovations institutionnelles en générant des démarches de co-construction de l'action publique. La mise en œuvre d'une « démocratie d'interpellation » (Cossart, Talpin, 2015) peut se combiner avec la « captation d'effets d'opportunités politiques » (Nez, 2012), par lesquels les acteurs de la société civile se saisissent d'environnements institutionnels favorables pour influer sur les cadres de l'action publique. A cet égard, la production de connaissances situées et ancrées dans le « faire » quotidien, ainsi que la fabrique d'une capacité d'expertise voire de contre-expertise citoyenne (Sintomer, 2008) constituent des leviers contre-hégémoniques de légitimation des espaces publics autonomes, attestant d'une recomposition des relations entre pratique et théorie, entre savoirs associatifs et action publique (Sousa Santos, 2011).

Il s'agit donc ici d'explorer une pluralité de configurations à travers lesquelles les initiatives citoyennes peuvent infléchir les paramètres de l'action publique en articulant la préservation du contre-pouvoir critique et la coopération institutionnelle. Quelles sont les ressources mobilisées pour légitimer de nouveaux modèles d'auto-organisation citoyenne et de nouveaux paradigmes d'action publique ? Quelles sont les pratiques de « déplacement » et d'« écart » mises en œuvre par les acteurs vis-à-vis des cadrages institutionnels afin de préserver une marge d'autonomie instituante ? Comment détournent-ils et subvertissent-ils de l'intérieur les institutions afin d'arriver à leur fins ? Comment introduisent-ils des « traverses » qui demeurent « hétérogènes aux systèmes où elles s'infiltrent » (De Certeau, 1990, p.83) ? Quels sont les leviers employés par les leaders associatifs pour devenir des interlocuteurs légitimes ? De fait, nos analyses s'inscrivent également dans la lignée des

études autour des « militantismes institutionnels » (Politix, 2005), attentives aux « espaces de jeux que conservent les acteurs dans ces configurations ».

9.1. La marginalisation d'un espace public oppositionnel ? Entre dynamique sauvage, concertation et « assaut » institutionnel : la Casa Invisible

9.1.1. Production conceptuelle et théorisation de savoirs citoyens : la légitimation de connaissances ancrées dans la pratique

La Casa Invisible, née d'une dynamique de squat et de désobéissance civile, a toujours défendu une identité insurgeante et instituante. Cependant, la défense d'une insubordination citoyenne, reposant sur la production de savoirs critiques, s'est progressivement accompagnée d'une nécessité de légitimation institutionnelle de l'occupation, à travers une démarche de contre-expertise citoyenne, et, pour certains militants, d'une volonté d'entrer dans les institutions pour mieux infléchir les modes de régulation publique.

Depuis sa naissance, la Casa Invisible se veut un espace de production de savoirs citoyens et critiques, aptes à devenir des « *armes* » (dans la lignée de la pensée foucaldienne) au service du changement social. « *Pratique instituante* », « *Nouvelle Intitutionnalité* », « *Institution anormale* », « *Institution monstre* » sont autant de concepts mis en avant par certains militants de la Casa Invisible, afin de problématiser la notion d'institution et caractériser les dynamiques de construction du « commun ». Ces notions sont des catégories d'action qui émanent du dispositif d'autoformation *La Universidad Libre Experimental*, mais qui circulent également dans les réseaux militants de la Fondation des Communs, des « municipalités du changement » et des cercles Podemos. En outre, ce sont également des catégories d'analyse que manipulent des universitaires engagés, souvent bénévoles au sein des initiatives citoyennes, pour diffuser de nouvelles théorisations. Citons, par exemple, l'ouvrage, *Production culturelle et pratique instituante. Lignes de rupture dans la critique institutionnelle,* édité par la Fondation des Communs et émanant du collectif Transform, associant universitaires tels que Judith Butler et Gerald Raunig et militants comme Raul Sanchez Cedillo de l'Université Nomade, entre autres. Contre la domination des industries créatives dans le champs de la production culturelle et la marginalisation de l'activité culturelle des dynamiques de critique sociale et institutionnelle, cet ouvrage entend penser les formes de résistance et de lutte aux processus de marchandisation qui s'appuient sur la

fabrique coopérative de communs et la réorganisation des modes de travail au sein de la sphère culturelle.

Plus particulièrement, la Casa Invisible génère une production de savoirs collectifs autonomes, fondée sur la réflexivité analytique des militants sur leurs pratiques alternatives et sur des dynamiques de collaboration entre acteurs et chercheurs. L'expérimentation démocratique concrète et locale qu'est la Casa Invisible est non seulement articulée aux mutations sociales plus globales, à travers une montée en généralité, mais également mise en sens à travers son inscription dans un référentiel et un appareillage théorique qui étaye la légitimation du projet collectif. Cette production de connaissances critiques s'effectue à travers la publication d'ouvrages propres sous des licences « creative commons » et des cours en ligne. Parmi les ouvrages édités par la ULEX, on peut évoquer le livre *Autonomie et métropole. Du mouvement Okupa aux centres sociaux de seconde génération*, mêlant acteurs et chercheurs et coordonné par trois bénévoles de la Casa Invisible (Nicolás Sguiglia, Santi Fernandez Patón et Mónica Lama), le livre *Politique et Subjectivité* de Franco Berardi, l'ouvrage *Liberté, autonomie et commun. Mouvements urbains dans l'ère de la précarité*, de Nicolas Sguiglia, ou encore l'ouvrage collectif *La globalisation dans la crise. Gouvernementalité, contrôle et politique de mouvement.*

Cette publication d'ouvrages militants, tissant des liens entre monde universitaire et savoirs citoyens ancrés dans la pratique quotidienne, permet d'étayer la légitimité des expériences alternatives. Elle va de pair avec l'investissement de certains bénévoles universitaires (Kike, Curro, Eduardo sont les plus actifs) dans la rédaction d'articles scientifiques ou de vulgarisation dans des revues académiques ou militantes, telles que le périodique *Diagonal*, un journal critique et anticapitaliste, fournissant une assise intellectuelle à l'initiative citoyenne. A cet égard, deux bénévoles de la Casa Invisible, aujourd'hui membres de *Malaga Ahora*, Santi Fernandez Paton et Juan Diaz, ont mis sur pied en 2016 le site web « Gentecorriente.net », dédié à l'actualité critique de Malaga autour de thématiques telles que la marchandisation touristique de l'espace urbain, l'accaparement religieux des terrains par les privilèges accordés aux confréries confessionnelles, la destruction du littoral, les communs, etc. En outre, la Casa Invisible organise, depuis 2010, des cours en ligne, à travers des archives audio autour des liens entre nouvelles technologies et démocratie, le mouvement féministe, la culture hacker, les sciences situées, etc. Depuis 2012, avec la naissance de la Fondation des Communs, certains bénévoles s'investissent également dans l'élaboration des cours « Notions communes », un programme d'investigation collective et de « formation politique » structuré autour de quatre axes de réflexion : techno-politique, post-

colonialisme, métropole-crise, féminismes.

Le concept de « Nouvelle Institutionnalité » est particulièrement mobilisé par ces réseaux militants mêlant acteurs et chercheurs. Elle 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, qui soient à la fois des foyers de protection sociale et de co-responsabilité collective. Ces institutions du commun désignent des espaces d'autogouvernement et de production du politique où la gestion des biens et services publics sont pris en charge par les citoyens eux-mêmes. Cette notion n'est pas manipulée par l'ensemble des activistes de la Casa Invisible, loin de là. Elle est mobilisée par certains bénévoles universitaires fréquentant régulièrement les réunions de réseaux militants, tels que Curro, mais aussi d'autres activistes très impliqués comme Amanda, Dani, etc.

Pour Dani, membre de la coopérative, et Angel, ancien responsable de l'aire de Culture libre et activités, la « nouvelle Institutionnalité » c'est « *construire des espaces de participation citoyenne depuis la base qui, d'une certaine manière, constituent des canaux de communication réelle avec les institutions pour que le gouvernement local développe des politiques émanant de ces espaces de participation. C'est pour ça qu'au-delà de l'hypothèse de la construction d'un peuple fort par le bas, ce modèle implique les institutions* ». Kike, doctorant travaillant sur le droit à la ville, n'emploie pas la terminologie de la « nouvelle Institutionnalité » et lui préfère la notion de « *pratique instituante* » comme « *un processus de radicalisation démocratique qui émane du quotidien* ». Curro Machuca, l'un des promoteurs de la ULEX et très investi dans l'aire d'autoformation, fournit également une définition de la *Nouvelle Institutionnalité* centrée sur la « politisation quotidienne », qu'il met en relation avec l'approche micropolitique de Deleuze et Guattari autour des révolutions moléculaires. Il pointe également l'évolution du positionnement politique des membres du collectif moteur de la Casa Invisible, issus pour la plupart d'une tradition anarchiste et évoluant vers l'acceptation de l'institutionnalisation partielle :

> « *Nous, on conçoit la politique comme quelque chose qui ne se réduit pas aux partis politiques, nous, nous sommes ultra-politiques, on fait tous de la politique, parce que la politique c'est s'occuper de tous les aspects de la vie en commun… Au départ, beaucoup d'entre nous viennent d'une tradition anti-étatiste, on ne croit pas beaucoup à l'Etat, même si on n'est pas fermés à toute forme d'intervention étatique, c'est vrai qu'on soutient le mouvement municipaliste « Malaga Ahora », parce qu'il a les mêmes principes que les nôtres (…). On veut voir si le mouvement municipaliste fonctionne, et dans ce contexte, on croit qu'un lieu comme la Casa Invisible, géré par les citoyens eux-mêmes, est un espace aussi légitime qu'une*

mairie, qu'une députation provinciale, ou qu'un centre culturel officiel (...). Donc la « nouvelle Institutionnalité », c'est élaborer un corpus institutionnel démocratique où la participation vient par le bas, et c'est à travers ce processus que peuvent se créer ce que l'on nomme des « institutions monstres », des institutions qui ne sont pas pensées dans les logiques classiques. Nous au contraire, on conçoit la Casa Invisible comme une institution, parce qu'elle génère du contenu, de la politique, une communauté qui la soutient et qui s'auto-organise, c'est ça la nouvelle Institutionnalité, aller vers un type de société beaucoup plus démocratique dans laquelle les décisions seraient davantage prises depuis la base, par les gens qui sont concernés par ces décisions » Curro Machuca.

L'inscription de l'expérimentation concrète de la Casa Invisible dans une production et un appareillage conceptuel a de multiples effets. Elle permet non seulement de l'extraire de son ancrage dans le « faire » pour lui donner une texture théorique et l'intégrer dans un univers de sens lui fournissant une assise intellectuelle, mais aussi de générer un changement d'échelle et un désenclavement symbolique, par sa mise en relation avec les caractéristiques structurelles de la société contemporaines et les changements macrosociologiques. En dépassant les frontières entre acteurs et universitaires engagés, cette articulation des savoirs empiriques construits dans la pratique et de la production conceptuelle constitue également un levier de reconnaissance et de légitimation face aux pouvoirs publics.

9.1.2. Contre-expertise citoyenne et négociation institutionnelle : articuler propriété municipale et droit d'usage collectif

« *On veut la cession d'usage de l'espace parce qu'on a besoin de cette stabilité pour le réhabiliter et programmer des projets culturels de longue durée mais voilà, l'expérimentation se fait à travers un rapport de force avec l'institution. Nous on est en bas, on le fait en générant de la problématisation et on lutte pour ce qu'on conçoit comme étant nôtre, c'est un centre culturel de gestion citoyenne, et on enlève peu à peu la propriété que la municipalité nie à la citoyenneté.(...) On croit que ça doit être un équipement municipal, ce serait super si c'était reconnu comme propriété commune mais ça c'est une réalité qui ne se prend même pas en considération donc en tant que propriété municipale, il faut laisser la citoyenneté le gérer comme elle le désire parce qu'on pense que c'est une entité d'intérêt général* » Daniel Machuca.

9.1.2.1. La construction du projet de réhabilitation

Le projet basique de réhabilitation fait figure de « contre-expertise citoyenne » (Nez, 2011 ; Sintomer, 2008) émergeant dans un contexte de controverse technique et politique, puisqu'il s'appuie à la fois sur un travail juridique et architectural permettant d'étayer l'occupation de l'édifice et d'étoffer la gamme des vecteurs de légitimation dans le rapport de

force avec les institutions. Le projet basique de réhabilitation constitue, en effet, une alternative vis-à-vis de la proposition de la mairie, prévoyant l'évacuation de l'édifice pour une durée minimum de un an afin d'effectuer les travaux de rénovation, proposition considérée par les militants comme un « *piège* », une stratégie détournée d'expulsion définitive des activistes et d'arrêt de l'initiative. En outre, les militants dénoncent les techniques mêmes de rénovation prévues par la municipalité, consistant notamment à repeindre l'ensemble de l'édifice en blanc et à utiliser des méthodes peu respectueuses de la valeur patrimoniale de l'édifice. La sauvegarde des caractéristiques historiques de l'édifice fait ainsi acte de résistance vis-à-vis des mutations urbaines affectant le centre-historique de Malaga, notamment la démolition de nombreux vestiges et la colonisation marchande de l'espace public.

La rédaction du projet, comprenant un volet graphique (plans) et un volet écrit (description et tableaux), a été coordonnée par deux architectes, José Manuel Lopez Osorio et Enrique España Naveira (Kike, un bénévole actif de la Casa Invisible), en partenariat avec six collaborateurs architectes et ingénieurs techniques. L'élaboration du projet de réhabilitation a reposé également sur la contribution de 35 étudiants de José Manuel Lopez Osorio, de l'Ecole Technique Supérieure d'Architecture de l'Université de Malaga, en 2010-2011. La participation des étudiants à l'investigation architecturale des fondations, à la représentation topographique de l'édifice s'est intégrée dans leur cursus « Théorie et technique de la Restauration et Réhabilitation des édifices ». Outre la constitution ad-hoc de ce « *laboratoire d'architecture et réhabilitation* », selon les termes de Kike, la fabrique de ce projet de réhabilitation se fonde sur les apports d'autres chercheurs, tels que le géographe Alfredo Rubio, travaillant sur le Droit à la ville ou des bénévoles ayant des compétences spécialisées, comme Alicia, ancienne architecte. Ce plan basique de réhabilitation émerge donc de la contribution, sur une année, d'un ensemble d'architectes et étudiants en architecture, dont les savoirs experts se sont entremêlés aux savoirs d'expérience des militants de la Casa Invisible, fondés sur leur pratique et leur usage quotidien de l'espace. L'association de professeurs architectes reconnus comme José Manuel Lopez Osorio, ayant notamment travaillé sur les restaurations du château Baena à Córdoba datant du XIIe siècle et du minaret de San Juan de los Reyes à Grenade, a ainsi contribué à conforter la crédibilité technique et scientifique du projet. A cet égard, ce processus collectif s'apparente à la collaboration développée entre l'Atelier Populaire d'Urbanisme de l'Alma-gare à Roubaix et l'ABAC, collectif composé de trois urbanistes et un architecte (Talpin, Cossart, 2015), qui avait permis une mise à

disposition des savoirs experts dans le domaine de l'architecture et l'urbanisme au service de la mobilisation sociale.

La réhabilitation, dont le budget est évalué à 845.323 mille euros, se veut « *douce* » (selon l'expression de Kike), écologique et « *sociale* » : elle se divisera en quatre phases, s'échelonnant sur sept années, afin de faire cohabiter les travaux de rénovation avec la poursuite des activités de la Casa Invisible. La réhabilitation se fondera sur l'emploi de matériaux écologiques et de techniques respectueuses de la valeur historique et patrimoniale de l'édifice. En outre, la réhabilitation sera en partie effectuée par les usagers de l'édifice : si les militants prévoient de contractualiser avec une entreprise pour mener à bien les travaux, selon Angel, « *nous voulons une entreprise qui travaille de manière écologique, qui paye bien ses travailleurs et qui génère des coopératives de travail, et pour les choses qui ne nécessitent pas une compétence d'ingénieur, que les gens du collectif puissent peindre, aider à construire* ». Cette incorporation des bénévoles dans le processus matériel de réhabilitation va de pair avec la volonté d'intégrer les travaux dans le projet socio-culturel de la Casa Invisible, comme une « *partie intégrante de notre manière d'habiter la Casa Invisible* ».

Il s'agit à la fois de renforcer les infrastructures en bois, de nettoyer et réparer le plancher originel, de restaurer les façades, de renouveler les systèmes de protection anti-incendie, de ventilation, d'évacuation des eaux et d'électricité, tout en récupérant les caractéristiques patrimoniales de l'édifice, en conservant notamment les moulures et céramiques, les charpentes, les serrures datant du 19ème siècle. Le projet prévoit, en outre, l'installation de panneaux photovoltaïques et un système de traitement de l'eau de pluie. En termes d'aménagement intérieur et d'usage des lieux, le projet prévoie, concernant les parties de l'édifice donnant sur la rue Nosquera, pour le rez-de-chaussée : des espaces de réunion et d'activités culturelles, ainsi que l'aménagement de services comme un bar et une cuisine. Le premier étage accueillera les locaux de la ULEX, des salles pour les réunions d'associations ou les tâches administratives, tandis que le deuxième étage sera dédié à des salles de classe et d'ateliers. Enfin, le troisième étage intègrera des chambres pour les visiteurs temporaires. Enfin, le projet de librairie militante *La Libre* doit s'installer au rez-de-chaussée et au premier étage (sous la forme d'un salon de thé littéraire) de l'autre partie de l'édifice donnant sur la rue Andres Perez.

9.1.2.2. La négociation institutionnelle pour l'attribution directe de l'édifice

Les négociations pour la régularisation juridique de l'initiative citoyenne, à travers la cession d'usage ou attribution directe de l'édifice aux militants de la Casa Invisible, ont officiellement été entamées en 2011, soit quatre ans après le début de l'occupation de l'édifice. Cependant, cette reconnaissance institutionnelle apparaît comme un véritable chemin semé d'embûches, un processus lent alternant les phases de rapports de force et de conciliation, de crispation conflictuelle et d'ajustement des attentes. Depuis le 16 avril 2016, date de remise du projet basique de réhabilitation au département d'Architecture lors d'une réunion à la mairie, la situation s'est immobilisée, les militants dénonçant une mauvaise volonté du maire dans la finalisation de la régularisation juridique. Les réunions impliquant des représentants de la Casa Invisible, notamment Amanda (expertise juridique), Eduardo Serrano et Kike (expertise dans le domaine de l'urbanisme et de l'architecture), parfois la vice-présidente de la Fondations des Communs, Vanessa Gomez, et les acteurs institutionnels (les services Culture et Urbanisme ainsi que l'aire de Participation Citoyenne, Immigration et Coopération au Développement) se tiennent dans les locaux de la mairie. En dehors des réunions, c'est Eduardo Serrano qui signe les courriers de relance et de sollicitation des réunions. Nous avons recensé dans le tableau ci-dessous les principales étapes de ce processus de négociation institutionnelle.

Chronologie de la négociation institutionnelle pour l'attribution directe de l'édifice à la Fondation des Communs : dates principales

Mars 2007	Occupation de l'immeuble et naissance de la Casa Invisible
17 Novembre 2011	Signature du Protocole d'Intentions par le maire de Malaga, Francisco de la Torre Prados ; le délégué de la Culture de la Junte d'Andalousie à Malaga, Manuel García Gutiérrez ; la responsable de la Culture du Parlement provincial de Malaga, Susana Radio ; la directrice du département d'Activités Publiques du Musée Reina Sofía de Madrid, Berta Sureda ; et trois représentants d'associations faisant partie de la Casa Invisible : Juan Díaz Ramos (Metrolab), María Camacho (Cartac), et Mercedes Cordero (Latitud Malaga). Ce Protocole d'intention, permettant de céder la gestion de l'immeuble pour une durée de 12 mois aux militants, « a pour objectif la définition des bases sur lesquelles construire, depuis l'initiative citoyenne, un projet culturel et participatif ouvert qui bénéficie de l'appui institutionnel » et fixe un certains nombre de prérequis pour une attribution sur plus long-terme : la création d'une entité juridique responsable de la gestion du bien, la rédaction d'un mémoire d'activités et le respect de normes de sécurité. Si les prérequis sont effectués dans le

	temps imparti, il s'agit d'évoluer vers « une Convention de collaboration entre les Administrations publiques et la Fondation ».
17 Janvier 2012	Achèvement des prérequis pour l'attribution effective : création de l'entité juridique la Fondation des Communs, respect des normes de sécurité et rédaction d'un mémoire d'activités sur cinq ans.
26 mars 2012	Communiqué favorable à l'attribution directe de l'immeuble à la Fondation des Communs émis par la Direction de la culture de la municipalité de Malaga. Le document reconnaît que le contenu socio-culturel de la Casa Invisible vient couvrir un manque non pris en charge par les entités culturelles publiques et privées de Malaga et soutient le processus de concession domaniale de l'immeuble à la Fondation des Communs.
11 Avril 2012	Communiqué du département Planification et gestion urbanistique Service du Patrimoine de la Gérance Municipale d'Urbanisme, Travaux et Infrastructures, approuvant l'octroi de la concession domaniale de l'immeuble à la Fondation des Communs, qui sera soumise à approbation de la Junte de Gouvernement Local.
12 Avril 2012	Rapport de la Direction juridique de la municipalité relativement à l'octroi de concession administrative de domaine public en faveur de la Fondation des communs, qui remet en question les justifications apportées par les militants pour légitimer la qualité de service public ou de Bien d'intérêt général de la Casa invisible. Le rapport souligne que « l'exceptionnalité de la libre concurrence doit être justifiée par le fait que l'immeuble de la calle Nosquera, domaine public municipal, doit avoir une finalité de service public ou d'intérêt général, et non par les circonstances particulières de son utilisation par la Fondation des Communs ». Ce rapport, non transmis à la Fondation des Communs et aux militants de la Casa Invisible, a pour effet de paralyser le processus d'attribution alors en attente d'approbation par la Junte de Gouvernement Local et sert à la mairie pour ne pas approuver l'attribution.
Décembre 2014	Fermeture de l'édifice sous l'effet d'une mesure préventive émanant de la Gérance d'Urbanisme, entravant le développement du projet socio-culturel.
8 et 14 Janvier 2015	Réunion de la Fondation des Communs et de la municipalité de Malaga durant laquelle le maire promet de transmettre le rapport juridique. Lettre adressée à Francisco de la Torre, maire de Malaga, et signée par Eduardo Serrano de la Casa Invisible, demandant la communication du rapport juridique du 12 Avril 2012.
3 et 20 Mars, 25 Juin et 9 Septembre 2015	Sollicitation de réunions avec Francisco de la Torre signées par Eduardo Serrano. La lettre du 3 Mars met l'accent sur « l'empêchement du développement du projet culturel et social dans sa dimension publique » et sur « l'asphyxie du projet » consécutive à la mesure provisoire de fermeture de l'édifice. Le document dénonce l'immobilisation de la recherche de solutions par l'argument technique et souligne l'urgence de la tenue d'une réunion. Les lettres suivantes s'inscrivent dans cette lignée.
28 Septembre 2015	Réunion avec la mairie de laquelle émerge un accord pour initier un nouveau dossier d'attribution directe de l'édifice. Assistent à cette réunion le maire Francisco de la Torre, la conseillère de la Culture

	Gemma del Corral, le conseiller d'Urbanisme Francisco Pomares, le secrétaire de la municipalité Venancio Gutiérrez, le gérant d'Urbanisme José Cardador, le responsable de la municipalité Manuel Jiménez et d'autres techniciens des services Culture et Urbanisme. Durant cette réunion, le maire a notamment déclaré officiellement privilégier la solution de l'attribution directe de l'édifice à la Fondation des Communs plutôt que le concours public.
29 Janvier 2016	Lettre de la Directrice générale de l'aire Participation citoyenne, Immigration et Coopération dans le développement, Ruth Sarabia Garcia, adressée à la Fondation des Communs. Se référant à la Disposition Transitoire de l'Ordonnance Régulatrice de la cession de l'Usage de Biens Immeubles de Propriété Municipale à des Associations et Entités à But non lucratif, qui autorise une durée de un an dans la régularisation de l'occupation de bâtiments et espaces municipaux par des associations ou autres collectifs, le document spécifie qu'une durée de 15 jours à partir de la réception du document est donnée à la Fondation des Communs pour apporter à l'Aire de participation citoyenne le document l'autorisant juridiquement à faire usage de l'espace municipal.
4 Février 2016	Lettre de la Vice-présidente de la Fondation des Communs, Vanessa Gomez, transmettant le document, le Protocole d'Intention, autorisant l'usage de l'édifice municipal et joignant le mémoire d'activité 2007-2015, attestant de l'utilité sociale de l'initiative, et rappelant que les militants se trouvent toujours dans l'attente de formalisation de la sollicitation de déclaration de la Fondation des Communs comme Entité d'Intérêt Public Municipal pour initier le dossier d'attribution directe de l'immeuble municipal à la Fondation.
19 Mai 2016	La Fondation des Communs est reconnue Entité d'Interêt Public Municipal par l'Aire de Participation citoyenne, Immigration et Coopération au développement.
16 Avril et 21 Juin 2016	Le 16 Avril, le Projet Basique de Réhabilitation est remis au département d'Architecture lors d'une réunion à la mairie. Une lettre officielle, signée par Eduardo Serrano, est envoyée le 21 Juin à la Gérance Municipale d'Urbanisme, Travaux et Infrastructures de la mairie afin de formaliser la remise du dossier.

9.1.3. La candidature municipaliste Malaga Ahora : l'ensauvagement électoraliste des institutions

9.1.3.1. Les racines historiques de la « proposition municipaliste » : libéralisme progressiste, républicanisme fédéral et « municipios libres » anarchistes

Le mouvement municipaliste entend faire des municipalités le foyer privilégié du changement social, non seulement en termes de démocratisation des fonctionnements institutionnels ou de réformes sociales, mais aussi d'accroissement du pouvoir d'agir des

citoyens dans l'élaboration des politiques publiques et dans la gestion autonome de certains services publics à travers des leviers de participation directe. L'échelon local devient l'épicentre d'un renouveau démocratique depuis la base. En ce sens, les candidatures municipalistes récupèrent et recyclent les héritages de deux grandes traditions militantes ayant donné la centralité à la fabrique locale de la démocratie et aux mécanismes d'autogouvernement de petite échelle : le républicanisme fédéral, issu du libéralisme progressiste, et le « municipalisme » anarchiste.

La « question municipale » a cristallisé les luttes démocratiques tout au long du 19ème siècle (Observatorio Metropolitano, 2014). Rappelons que l'Espagne du 19ème siècle est traversée par des mobilisations sociales et des convulsions insurrectionnelles dont le noyau est la dialectique centralisation / décentralisation, recoupant partiellement l'épanouissement des mouvements régionalistes. Selon Isabel Burdiel et M.A Cruz Romeo (2001), l'échec de la rénovation de la structure étatique de la Monarchie entre 1814 et 1833 comme « alternative réformiste », suite à la guerre d'indépendance contre les troupes napoléoniennes (1803-1813), conditionne la consolidation de l'idéologie révolutionnaire du libéralisme. Si le libéralisme se répartissait entre des franges progressistes, modérées et plus conservatrices, ce « mouvement » hétéroclite désignait l'ensemble des mouvances hostiles à l'absolutisme et favorables à la Constitution. L'inertie de la monarchie face à la volonté d'obtention de libertés du libéralisme provoqua sa radicalisation révolutionnaire, au sein des sociétés secrètes et des juntes révolutionnaires durant le *Trieno Constitucional* (1820-1823). Les juntes, inséparables de la révolution libérale, étaient des instances locales délibératives et décisionnelles, chargées de la direction collective des différentes municipalités. Visant notamment l'abolition du système féodal, elles devaient exprimer, concrétiser et encadrer la révolution populaire. Ainsi, tandis que ces organes sociopolitiques se consolident comme des des foyers de critique et de questionnement du modèle de l'Etat entre 1808 et 1868, l'espace local devient le centre névralgique de la vie sociopolitique (Burdiel, Romeo, 2001).

Le libéralisme progressiste, foyer du républicanisme fédéral, constitua ainsi le creuset des résistances à l'Etat central, des luttes pour la démocratisation sociale et politique, et des mobilisations pour l'autonomie locale durant la révolution libérale, s'étendant de la proclamation de la Constitution en 1812 au Sexennat Révolutionnaire (1868-1874). Ces luttes démocratiques sont ensuite réactualisées et poursuivies avec la structuration du mouvement ouvrier à la fin du 19ème siècle (Observatorio Metropolitano, 2014). Entre 1854 et 1856 (*Bienio Progresista*), le parti progressiste au pouvoir accroît l'autonomie des municipalités et garantit les libertés civiles. L'essor de l'idéologie fédéraliste, articulant démocratie sociale,

système économique mutuelliste et coopérativiste, démocratie politique et décentralisation administrative, s'incarne dans la figure pionnière du théoricien Francisco Pi y Margall, largement influencé par les écrits de Proudhon et le socialisme utopique : « le fédéralisme n'était pas seulement une ''science'' de la décentralisation territoriale et de l'administration démocratique. L'autonomie surgissait, selon lui, d'un pacte destiné à ''unir dans la diversité''» (Observatorio Metropolitano, 2014, p.29).

Tandis que le parti républicain devient un parti de masse suite à la révolution de 1868 (*La Gloriosa*), les divergences s'accentuent entre courants modérés et courants plus radicaux, partisans d'une agitation démocratique et insurrectionnelle depuis la base, prenant racine dans les sociétés secrètes et les clubs républicains (Ibid., p.31). Parallèlement, la Première Internationale commence à s'implanter, entre 1867 et 1869, dans les plis du mouvement ouvrier naissant, en créant des passerelles avec les versants les plus radicaux du républicanisme fédéral. Le radicalisme fédéral explose avec la révolution cantonale de 1873, touchant plus de 20 villes d'Espagne, et qui visait la réorganisation de l'Etat en cantons autonomes. L'anarchisme, ancré dans le mouvement ouvrier, récupère à la fois « le radicalisme démocratique de base et le fédéralisme comme méthode de construction d'un corps politique » (Ibid., p.38). Cependant, ce « fédéralisme libertaire » accentue la lutte contre le système de propriété privée et la valorisation de l'organisation communale : « Les bases du *Municipio Libre* devaient être les structures communautaires et coopératives décentralisées (…). La ville était, de ce point de vue, l'écosystème de la coopération communautaire » (Ibid., p.42).

Les candidatures municipalistes s'inscrivent dans cet héritage de luttes émancipatrices, à la fois socio-politiques et socio-économiques, qui firent des municipalités les scènes privilégiées de la reconquête d'un pouvoir d'agir des citoyens sur les institutions les affectant dans leur quotidien. Le républicanisme fédéral et l'anarchisme au sein du mouvement ouvrier sont deux sources d'inspiration centrales pour comprendre le projet politique de ces candidatures citoyennes, visant « la traduction des contenus du 15-M en un mouvement pour la conquête des municipalités » (Ibid., p.14) et replaçant l'action de proximité au cœur du changement social.

9.1.3.2. Emergence, construction et « assaut institutionnel » de la candidature municipaliste *Málaga Ahora*

Genèse et principes de la candidature municipaliste

La posture contestataire et rebelle de la Casa Invisible s'articule aujourd'hui à une stratégie coopérative d'institutionnalisation, puisque la Casa Invisible a été l'un des foyers d'élaboration du mouvement municipaliste *Málaga Ahora*, inspiré de la candidature de *Barcelona en Comú*. Bien que les participants de la Casa Invisible aient décidé de maintenir une claire distinction entre le projet socio-culturel et le mouvement municipaliste, les militants élus à la municipalité sont majoritairement des bénévoles de la Casa Invisible. Aux élections municipales de 2015, la candidature municipaliste obtient quatre sièges de conseillers municipaux au sein du gouvernement conservateur de Francisco de la Torre (Partido Popular). Rosa Galindo Gonzalez devient députée provinciale : naturopathe de formation, ayant impulsé des coopératives d'économie sociale et solidaire, Rosa a également une longue trajectoire militante au sein des associations d'habitants. Elle a été membre du parti *Humanistas* et a notamment été l'organisatrice de la « Marche mondiale pour la paix et la non-violence ». Les autres élus sont Isabel Torralbo Calzado (avocate membre de la PAH), Isabel Jimenez Santaella (porte-parole de la PAH à Malaga) et Juanjo Espinosa Sampedro (professeur, activiste au sein de la *Marea Verde*, en défense de l'éducation publique, et de *Podemos* qui, depuis Octobre 2016, figure comme conseiller non rattaché). L'équipe technique de *Málaga Ahora* est constituée par quatre salariés rattachés à la députation provinciale et un salarié rattaché à la mairie de Malaga.

Retracer l'archéologie du mouvement municipaliste *Málaga Ahora* nous permet de mieux identifier le rôle joué par la Casa Invisible dans son émergence et de saisir les interactions entre ces deux propositions citoyennes. Comme nous l'avons évoqué dans la genèse de la Casa Invisible, l'initiative a été le lieu d'auto-organisation locale de la plateforme « anti-néolibérale » et « progressiste » *¡Democracia Real Ya!*, possédant des ramifications dans une cinquantaine de villes espagnoles, et le creuset de gestation du 15-M à Malaga. En 2012, cette plateforme connaît une scission suite à des querelles internes : le mouvement *¡Democracia Real Ya!* se reconfigure et renaît sous la forme du *Movimiento por la democracia*. L'hypothèse municipaliste, visant une entrée des mouvement sociaux au sein des institutions, connaît alors une première formalisation à travers l'élaboration de la *Carta por la democracia*, un document rendu public le 5 Mars 2014 retraçant la ligne politique du

mouvement, au terme de l'organisation d'ateliers de travail à Madrid, Pampelune, Saragosse, Barcelone, Valladolid, Séville, Valence et Malaga. Il s'agit de la première concrétisation d'une fédération du mouvement municipaliste à l'échelle nationale. Ce document s'articule autour de quatre axes de réflexion et d'action.

En premier lieu, l'axe « Droits sociaux et garanties » dénonce le démantèlement du système public de protection sociale et la « spoliation » opérée par la « dictature financière ». La Carta propose donc des « bases communes pour la définition d'un nouveau système de droits ». Le volet « démocratie économique » vise à « faire prévaloir le principe de bien-être des populations par rapport à l'intérêt et au bénéfice privé, financier et corporatiste » et à mettre en place des formes de gestion commune des biens publics en récupérant « les ressources sociales privatisées ». Les leviers d'action proposés sont notamment la création d'un Audit Citoyen de la Dette, afin d'approfondir la démocratie financière, la réappropriation de « biens publics-communs », la promotion de l'économie sociale et solidaire, une extension du système de pensions garantissant une dignité des conditions de vie. Le volet « démocratie politique », vise à rendre le pouvoir de décision au peuple sur les aspects fondamentaux de la vie en commun et à impulser une démocratisation des institutions politiques : contrôle de la représentation s'appuyant sur des mandats révocables, extension des formes de démocratie directe comme les initiatives législatives populaires et les référendums, multiplication des organes de démocratie directe dans la gestion des biens et services publics, mise en place de pratiques constituantes ouvrant aux citoyens la possibilité de réformer la Constitution et reconnaissant des mécanismes d'autogouvernement d'institutions émanant de la société civile. Enfin, l'axe « démocratie territoriale » propose, entre autres points, la reconnaissance du principe d'égalité fiscale entre les communautés autonomes et l'existence d'un budget commun, la centralité du principe de subsidiarité, afin de permettre une accessibilité de la gestion des ressources et services aux plus petites unités territoriales, l'attribution d'un poids plus conséquent aux municipalités comme foyers d'impulsion de la démocratie directe, etc. Ce premier travail en réseau jette les bases des futures rencontres « Municipalisme, Autogouvernement et Contre-pouvoir » comme interfaces de réflexion entre militants des mouvements sociaux et représentants politiques des candidatures municipalistes.

Plus spécifiquement, le mouvement municipaliste *Málaga Ahora* se structure localement à partir de la confluence d'individus appartenant à divers mouvements sociaux actifs à Malaga comme la PAH (Plateforme des Affectés par l'Hypothèque), *la Marea Blanca* (mobilisations en défense de la santé publique), *la Marea Verde* (protestations contre les coupes budgétaires dans le domaine de l'éducation) les mouvements *Equo* (écologiste),

Humanistas (défendant la « non-violence ») et *Podemos*. Cette candidature tend à favoriser des espaces de participation directe et d'autonomie citoyenne depuis la base, dans la perspective d'une citoyenneté active :

> *« Málaga Ahora ne prétend pas seulement être une option électorale ou institutionnelle parce que pour Málaga Ahora, l'institution est seulement un moyen pour créer un mouvement politique fort dans la ville et pour créer un mouvement municipaliste à l'échelle de toute l'Espagne. (...) On est à la fois dans l'institution et en dehors de l'institution, on essaye de prendre au sérieux le slogan zapatiste ''Gouverner en obéissant'' »* Juan Diaz.

Si le but des candidatures municipalistes est de transposer la dynamique du 15-M au sein des institutions, l'accession à la municipalité du mouvement *Málaga Ahora* constitue-elle un contexte propice pour l'émergence de dynamiques de co-production ou de co-construction de l'action publique entre société civile et acteurs institutionnels mais aussi pour une subversion des institutions de l'intérieur ?

Deux des membres de *Málaga Ahora* au pouvoir que nous avons pu rencontrer, Isabel Torralbo (conseillère) et Santi Fernández Patón (responsable presse), mettent l'accent sur l'illusion de la rhétorique du *« parti-mouvement »* en vogue au sein des milieux militants affiliés à Podemos, notamment expression de Pablo Carmona de *Ahora Madrid*. Isabel et Santi apparaissent critiques vis-à-vis de cet adage récupéré et prôné par les franges les plus radicales de *Podemos*. Au terme d'un an et demi au pouvoir, tant Isabel que Santi soulignent les difficultés à s'extraire des modes bureaucratiques de cadrage et de formatage administratif sur le modèle des partis, et à faire coïncider temporalité du mouvement social et temporalité institutionnelle pour infléchir les formes de gouvernement. La lenteur des processus décisionnels par consensus au sein des mouvements sociaux, laissant une large place aux processus de tâtonnement, d'exploration collective et de maturation, entre en tension avec la rapidité et la bureaucratisation des mécanismes institutionnels. Selon Santi, l'idée de « parti-mouvement » est un « *piège dialectique* » et un « *signifiant vide* ». Néanmoins, si Isabel et Santi dénoncent le mirage et le fantasme du « parti-mouvement », Isabel pointe tout de même de leviers de torsion, de déformation ou de subversion discrète des codes standardisés de comportement, des modes d'organisation et des relations interpersonnelles :

> *« On essaye au maximum d'avoir une organisation horizontale, à partir d'assemblées, de groupes de travail collectif, essayer de casser la logique pyramidale, et puis on se parle de manière très simple, d'égal à égal, donc on essaye de prendre des mouvements des pratiques, changer des manières de faire y*

compris la manière très formelle et théâtralisée de s'exprimer, d'intervenir dans le congrès, la manière de s'habiller ».

Face au constat partagé d'une faiblesse de leur marge de manœuvre pour transformer l'institution, du fait d'une position minoritaire au sein du conseil municipal, les membres de *Málaga Ahora* perçoivent leur mission comme une tâche de facilitation de l'auto-organisation politique des citoyens, la candidature municipaliste devant jouer le rôle de catalyseur de l'autonomie citoyenne dans la structuration de contre-pouvoirs populaires aptes à interpeller les institutions. Ils mettent ainsi en exergue une vision à la fois organique de la relation entre élus et mouvements sociaux, soulignant le continuum des besoins sociaux exprimés et de l'action institutionnelle, mais aussi le rapport de subordination des acteurs institutionnels vis-à-vis des citoyens ordinaires :

> « *On doit être constamment en train d'écouter ce qui vient des citoyens et qu'ils nous disent quoi faire, on est l'avant-garde de rien du tout, notre vocation c'est d'être au service des demandes venant de la citoyenneté, on est une partie intégrée à la citoyenneté, on est dans la continuation des mouvements sociaux. (...) On a besoin d'un mouvement municipaliste fort, et ça aussi Ada Colau l'a répété, et le parti doit générer un creuset propice pour renforcer ce mouvement social, l'accompagner. Le parti, ceux qui sont dans l'institution, ont une ligne à suivre qui vient des mouvements sociaux, un référent clair* » Isabel Torralbo.

Santi et Isabel mettent en avant avec force une conception des candidatures municipalistes non comme relai des mouvements sociaux mais comme composante de ces derniers. A cet égard, ils me font part de leur agacement lorsque l'on définit les candidatures municipalistes comme des plateformes « *en lien avec les mouvements sociaux* », ils rétorquent alors : *« on ne maintient pas un lien avec les mouvements sociaux, on en fait partie ! »*. Isabel manifeste son étonnement face à l'image renvoyée d'une candidature abstraite des mouvements sociaux, assignée à la représentation traditionnelle de partis éloignés de la vie ordinaire : « *Les gens qui me disent « il faut revenir à la rue », je leur dis « mais moi je fais toujours partie de la rue ! », je suis restée la même, je vais prendre le café au même endroit, chercher mon pain dans le même endroit, j'ai les mêmes relations* ». L'inscription dans la vie quotidienne des malagueniens et l'incorporation aux mobilisations sociales, défendues par Santi et Isabel comme des leviers de défense des conditions de vie des habitants, apparaissent comme le fondement de la légitimité de la candidature municipaliste. De fait, leur rapport à l'action militante se trouve certes recomposé, puisque leur engagement bénévole au sein de la Casa Invisible est plus flottant, mais ils récusent la prise de distance vis-à-vis du terrain et

défendent une logique de résistance discrète face au formatage bureaucratique de leur participation institutionnelle.

Modèle organisationnel et principales avancées politiques

Le noyau de l'action politique de *Málaga Ahora* est constitué par des conseils de voisins, ouverts à tous et répartis par quartiers (11), et des forums sectoriels (économie / emploi ; droits sociaux / logement / jeunesse / emploi ; environnement / soutenabilité ; démocratie / transparence ; urbanisme / patrimoine ; éducation / culture ; féminisme / LGTB ; droits civils / sécurité). Les conseils et forums ont un rôle de « conception, accompagnement, évaluation, délibération et suivi du programme et des politiques municipales »[40]. Chaque conseil de voisin et forum sectoriel doit élire deux représentants qui font partie de la Table de Coordination de *Málaga Ahora*, l'organe de coordination et de dynamisation en charge de garantir la mise en application des lignes d'action approuvées en assemblée. Outre ces organes d'implication des citoyens ordinaires, *Málaga Ahora* se divise en quatre groupes de travail (communication et réseaux, extension et organisation, finances et logistique, équipe institutionnelle). L'Assemblée générale, ouverte à tous, est l'organe souverain de décision, et se réunit au moins quatre fois par an. Des consultations citoyennes viennent étoffer la panoplie des outils de la démocratie participative. Ajoutons, enfin, que *Malaga Ahora* a impulsé la création de trois centres socio-culturels, surnommés les « ruches », visant à favoriser l'auto-organisation des habitants.

Les militants élus de *Málaga Ahora* ont-ils réussi à faire adopter des motions substantielles, à la fois en conseil municipal et dans le Parlement provincial ? Les motions émanent des Conseils de Voisins et Forums Sectoriels qui les transmettent au Groupe Institutionnel afin que les élus les défendent dans les instances représentatives. En Décembre 2016, *Málaga Ahora* présentait un bilan plutôt positif, bien qu'insuffisant pour les militants : le vote à l'unanimité en Conseil municipal d'une consultation citoyenne autour du devenir des terrains de l'entreprise pétrolière Repsol (contaminés suite à 35 ans de stockage d'hydrocarbures), la mise en marche d'un Bureau d'Intermédiation Hypothécaire, proposant un accompagnement juridique pour les personnes en risque d'expulsion, la campagne *Málaga Limpia Ahora*, rejetant la prise en charge de la propreté de la ville par des entreprises privées et qui donna lieu a l'élaboration d'une cartographie interactive reposant sur les contributions

[40] Modelo Organizativo aprobado en Asamblea Extraordinaria de Málaga Ahora 3 y 10 de julio de 2015.

des habitants. Au printemps 2016, les militants réussissent à obtenir du Conseil municipal la mise en marche d'un Plan contre les agressions sexuelles. Un projet *Playas Limpias* est également mené à bien afin de lutter contre la stagnation de déchets toxiques sur les plages, avec le soutien de laboratoires indépendants et les témoignages d'habitants. En 2017, certaines motions emblématiques présentées en Conseil municipal ont été adoptées. Dans le domaine des droits sociaux, on peut citer la mise en place d'un Bureau d'accueil des migrants et le soutien institutionnel au réseau *Caravena Abriendo Fronteras*, né en 2016 afin de défendre les droits des immigrés et réfugiés, l'obligation pour la municipalité de contractualiser avec des entreprises remplissant les critères de respect de l'environnement et d'égalité de genre, l'obtention de 750.000 euros destinés à l'achat de logements sociaux pour les transformer en Hébergements Transitoires d'Urgence, entre 2017 et 2018, comme alternative aux refuges des Services sociaux. Dans le domaine environnemental, l'approbation de la création d'un Inventaire Municipal des Sols Contaminés est une avancée conséquente.

Au niveau du Parlement provincial, *Málaga Ahora* a également obtenu des avancées substantielles dans divers registres d'action : on peut évoquer la mise en marche d'un nouveau modèle productif fondé sur l'économie sociale et solidaire, notamment dans le domaine de l'agriculture biologique, avec la mise en œuvre d'une étude à l'échelle de la province dirigée par l'Observatoire Socioéconomique de la Fondation MADECA sur les pratiques d'ESS, le soutien financier (100.000 euros) aux petites et moyennes entreprises agroalimentaires de production écologique, et le soutien à une politique d'emploi des jeunes dans les entreprises de production écologique. *Málaga Ahora* a également obtenu le soutien à l'implantation de potagers communautaires et à l'installation d'énergies renouvelables dans les établissements institutionnels. Enfin, un accroissement des lignes budgétaires de la province a été approuvé pour différentes lignes d'action : la pauvreté énergétique (le budget évolue de 200.000 à 500.000 euros), la mise en marche d'une étude sur « Pauvreté, Exclusion sociale et Inégalités » (20.000 euros) et un rapport sur la suffisance énergétique dans les équipements institutionnels (150.000 euros).

Du mouvement social à l'institution : deux profils d'activistes institutionnels

Nous proposons d'ébaucher ici les trajectoires d'Isabel Torralbo et de Santi Fernández Patón afin de saisir, au-delà de l'articulation entre sphère institutionnelle et sphère des mouvements sociaux, de quelle manière leur « carrière militante » (Filieule, 2001) s'articule à leur carrière professionnelle, comment ces deux ordres d'expérience se font écho et se

nourrissent mutuellement. Tandis que Santi incarne la jonction entre littérature engagée et activisme politique, Isabel atteste d'une reconversion de ses compétences d'avocate dans son militantisme social et politique.

Santi Fernández Patón, la porosité de l'activisme littéraire et de l'engagement politique

Santi est responsable presse de *Málaga Ahora*. Il naît en 1975 à Madrid mais vit en Andalousie depuis 2012. Journaliste de formation, il n'a cependant pas trouvé d'emploi dans ce secteur et a accumulé les emplois précaires et peu qualifiés, comme opérateur télémarketing, décrochant des petits contrats dans la téléphonie mobile, travaillant dans le commerce d'huile d'olive à Grenade, etc. Parallèlement, il écrit plusieurs romans et nouvelles distribués par la maison d'édition militante *Traficantes de Sueños*.

Santi a vécu cinq ans à Grenade en faisant partie de divers mouvements sociaux : il s'implique activement dans le Collectif zapatiste de Grenade, qui intègre ensuite le réseau andalou « *Precarios en movimiento* », un mouvement luttant pour la défense des droits sociaux. Ce mouvement réunissait des activistes de la *Casa de iniciativas* qui composent aujourd'hui le collectif de la Casa Invisible. Les militants du Collectif Zapatiste et de la *Casa de iniciativas* montent des projets conjoints comme *Indymedia estrecho,* une plateforme digitale de coopération et d'activisme politique transfrontalier entre la péninsule ibérique et le Maghreb, dans la lignée des protestations du mouvement anti-globalisation de Seattle de 1999. En 2007, Santi vient vivre à Malaga, alors qu'émerge *la Casa Invisible*. Le collectif zapatiste dont il faisait partie était en train de se désagréger et il connaissait une grande majorité des militants de la Casa Invisible : « *le projet me plaisait donc j'ai décidé de m'y impliquer* ». Au sein du centre socioculturel, il s'investit surtout dans les aires d'autoformation et de mouvement/négociation. Il devient, parallèlement, l'un des porte-paroles de l'initiative. Suite au mouvement des Indignés, Santi et Isabel participent au « Plan de sauvetage citoyen » (*Plan de rescate ciudadano*), un plan d'urgence sociale visant à assurer des conditions de vie dignes aux personnes en situation de pauvreté, et au *Movimiento por la democracia*.

En 2014, alors qu'il est encore un bénévole actif de la Casa Invisible, Santi obtient le prix littéraire de la maison d'édition *Lengua de Trapo* pour son ouvrage *Grietas*. A propos de ce « *roman politique* », il déclare *: «Ce que je voulais montrer, c'est l'impact que le 15-M a eu sur les subjectivités, le lien entre le personnel, la subjectivité et le politique comme action collective* ». En effet, le livre retrace l'évolution de Lucia, jeune femme anorexique, dont la vie est transformée après sa participation au mouvement des Indignés. C'est le lien entre intimité de l'expérience individuelle, ordre social et réappropriation d'un pouvoir d'agir qui est exploré à travers le prisme du rapport au corps. La dissolution, présente dans l'ouvrage, des frontières entre sphère privée et sphère publique, entre l'intime et le social, le subjectif et le politique, est également le reflet de son expérience militante au sein de la Casa Invisible, dont il devient un membre emblématique avant d'intégrer *Malaga Ahora*. A cet égard, il se définit comme un fervent partisan du mouvement autonome : « *Quand je dis mouvement autonome, je ne me réfère pas au mouvement italien de Negri, même si ça a pu être une source d'inspiration, non, c'est l'idée de faire de la politique depuis les mouvements sociaux, et non dans un parti politique* ».

Isabel Torralbo, avocate et activiste pour le droit au logement

Isabel, 45 ans, est avocate. Sa mère était assesseur dans la magistrature. Cette profession a été, pour elle, un levier lui permettant de répondre à son désir d'engagement politique et social. Elle a notamment travaillé sur des affaires d'expulsion hypothécaire à partir de 2008 et durant la crise. A cet égard, elle déclare avec humour : « *ça ne me rapportait pas beaucoup mais ça me donnait beaucoup de satisfaction, j'étais épanouie !* ». Elle fait partie du groupe d'experts « Démocratie Digitale Andalousie » qui effectue, en 2013, diverses propositions d'outils participatifs pour l'élaboration de la « Loi Andalouse de Participation Citoyenne », notamment la création d'une « Action Législative Populaire » et de budgets participatifs autonomiques. Dans sa jeunesse, elle participe à diverses initiatives culturelles et de gestion citoyenne. Elle est la fondatrice de l'association culturelle *El sueno de la Tesla*, au sein de laquelle des techniciens et ingénieurs du son enregistrent des fichiers audio et les partagent en libre accès sous licence « Creative Commons ».

A la différence de Santi, Isabel ne milite pas dans les mouvances anarchistes libertaires et s'implique, au début, dans des organisations moins radicales et plus traditionnelles. Elle déclare être « *de gauche mais sans sensibilité marxiste ou communiste* ». Son père était un militant communiste mais l'idéologie marxiste semblait à Isabel « *un peu autoritaire* ». Néanmoins, sa trajectoire atteste d'une évolution vers une gauche alternative. Ainsi, à partir de 2003, elle fait partie de l'initiative *Otra Democracia es posible* (2003-2006), un mouvement électoraliste visant à canaliser les initiatives luttant contre le manque de démocratie et qui constitue la genèse de l'organisation citoyenne « La vraie démocratie maintenant ! » (*¡ Democracia real Ya !*) surgie en 2011 pendant le mouvement des Indignés. Isabel milite ensuite au sein du micro-parti « *Izquierda republicana* » (s'insérant au sein de *Izquierda Unida*) qui regroupait différents courants de gauche. Elle s'engage dans ce parti du fait de la centralité accordée au fédéralisme et au municipalisme, et parce que cette organisation était l'une des seules à évoquer, à cette époque, la question du revenu de base universel. Alors que le parti connaît une phase d'épuisement, Isabel se rapproche du mouvement autonome et participe aux mobilisations surgissant autour des Forums Sociaux Mondiaux. Elle y fait la connaissance de certains militants de la Casa Invisible, puis commence à s'impliquer dans l'initiative avec son compagnon. Tandis que celui-ci s'engage davantage dans l'organisation d'activités culturelles, Isabel s'intéresse au versant politique de la Casa Invisible alors qu'elle s'implique parallèlement au sein de la Plateforme des victimes du crédit hypothécaire (PAH). En 2011, elle participe au 15M puis s'engage activement dans le *Movimiento por la democracia*. Sa conception du municipalisme donne une place centrale au thème du fédéralisme et de la décentralisation politique, à la question des communs et de l'autonomie des initiatives citoyennes hors des partis traditionnels. Elle souligne :

« *Le municipalisme, c'est une forme de construction d'un tissu social depuis les institutions, un tissu social qui est très décousu et disloqué dans la majeure partie des villes à cause de la vague néolibérale, c'est essayer de construire la citoyenneté, c'est aussi l'autonomie dans les décisions, l'autonomie dans l'organisation, Málaga Ahora c'est une pluralité de personnes avec leurs sensibilités politiques, et ça, c'est différent des partis hégémoniques de la vieille politique, et c'est aussi un compromis éthique, un changement dans les manières de faire et de nouer les relations entre la base et les représentants, on essaye de cheminer vers la démocratie directe et en même temps on a une volonté de se coordonner avec d'autres candidatures pour créer un réseau de réflexion et d'action, un réseau de mouvement à l'échelle nationale* ».

L'investissement institutionnel de militants de la Casa Invisible a contribué à renforcer la légitimité de l'initiative citoyenne dans la négociation avec la municipalité mais ne permet pas, pour l'instant, de débloquer l'immobilisation du processus de régularisation juridique de l'occupation. Si les militants élus réussissent à faire adopter des mesures sociales et environnementales, ils disposent d'une marge de manœuvre limitée pour susciter des changements structurels dans les politiques publiques (à la différence de Barcelone), due à leur statut minoritaire au sein du conseil municipal.

9.1.3.3. Un refus d'assimilation de la Casa Invisible à Málaga Ahora: « récepteur des mouvements sociaux » ou « acteur politique » ?

Pour Juan, bénévole de la Casa Invisible et technicien de la députée de *Málaga Ahora* au parlement provincial andalou, la présence de militants de l'initiative culturelle à la municipalité « *aide à ce que le gouvernement respecte plus la Invisible, n'ose pas l'attaquer* » mais la pénétration institutionnelle n'a pas permis d'infléchir le rapport de force au bénéfice des militants. Quels sont les liens qu'entretiennent aujourd'hui la Casa Invisible et le mouvement municipaliste ? Cette question a été sujette à de nombreux débats au sein de la Casa Invisible. Les bénévoles se sont accordés sur le choix d'une posture de distinction claire entre l'initiative culturelle en tant que sujet collectif autonome et le mouvement municipaliste, bien qu'en réalité, ils soient les deux faces, sauvage et institutionnalisée, d'un même phénomène social. En revanche, à ce propos, les membres de *Málaga Ahora* présentent des points de vue nuancés : si Juan défend la démarche d'autonomisation réciproque comme condition de préservation de la dynamique de contre-pouvoir, afin d'empêcher la confusion entre le centre socioculturel et la candidature, Santi déplore cette disjonction :

> « *Moi je suis pas d'accord avec ce qui s'est décidé en Assemblée à la Casa Invisible vis-à-vis du municipalisme. Par exemple, à Madrid, le Patio Maravillas a fait partie de Ganemos Madrid, en tant que Patio Maravillas, en tant que sujet collectif et ça a donné un « plus » de légitimité à la candidature, en disant qu'ils soutenaient l'hypothèse municipaliste alors que la Casa Invisible ne veut pas figurer comme moteur du mouvement ou comme s'intégrant au soutien. Pour moi, elle devrait se positionner de manière plus claire par rapport au municipalisme, pour que certains des membres de Málaga Ahora puissent aussi se prononcer au nom de la Casa Invisible* ».

Tant pour Santi que pour Isabel, le manque de positionnement explicite de la Casa Invisible en faveur du mouvement municipaliste constitue un facteur de dépolitisation de

l'initiative citoyenne : selon Isabel, « *il y a un risque que ça devienne davantage un contenant et pas un corps vivant qui impulse du politique au-delà des demandes et besoins propres de l'espace, être un agent politique qui génère du mouvement. C'est un risque de cette posture, d'être davantage récepteur qu'acteur politique* ». Tout en défendant le pluralisme interne de la Casa Invisible comme creuset de sensibilités politiques diverses, Santi dénonce la « frilosité » du centre socioculturel en matière d'intervention dans le débat public autour de combats menés par la candidature municipaliste comme la mise en place d'une politique de logements sociaux pour les plus vulnérables, l'accueil des migrants, la lutte contre la gentrification et la production touristique de l'espace urbain. Il souligne : « *Ils devraient avoir une voix propre et avoir une série de positionnements clairs, selon moi, pour l'instant, la Casa Invisible n'a pas de voix, elle ne se mouille pas politiquement sur des problématiques qui affectent Malaga* ». Cette tendance à la marginalisation du débat public en tant qu'agent politique autonome est mise en relation avec une dépolitisation de l'initiative, induite par la clôture du projet sur des problèmes quotidiens de gestion de l'espace commun. Cela est notamment visible à travers le type de participants s'impliquant dans l'assemblée : ce sont majoritairement des bénévoles retirant un revenu de leur participation, comme les moniteurs d'ateliers ou les membres de la coopérative du bar. A cet égard, Santi souligne : « *la majorité des gens de la Invisible ne participe pas à l'assemblée, l'assemblée devrait être aussi un lieu de débats politiques, et les débats politiques sont absorbés par l'espace* ». Pour Santi, il s'agit là d'un oubli des objectifs politiques de cet espace public autonome au profit de l'énergie investie dans le fonctionnement concret du centre socio-culturel, manifestant une dérive vers la déconnexion entre fins et moyens.

Le déficit de prise de parole dans le débat public par la Casa Invisible en tant qu'acteur politique et son refus d'un positionnement explicite en faveur de *Málaga Ahora* tend à renforcer, de fait, la fermeture du projet sur lui-même, l'absorption du politique dans les exigences internes à l'initiative (le projet de réhabilitation, le modèle décentralisé d'autogouvernement, l'évolution vers une économie plurielle). Cette question est plus ou moins touchée du doigt par les participants de la Casa Invisible qui, lors des journées d'auto-évaluation de Septembre 2013, soulignaient déjà la nécessité de rompre avec l'évolution vers un simple « contenant » d'initiatives citoyennes sans sentiment d'appartenance au projet global et avaient débattu sur le rôle de la Casa Invisible comme « coordinateur » des mouvement sociaux ou simple « espace de rencontre et d'agrégation ».

Si l'Ateneo Popular s'est caractérisé, à ses débuts, par une posture oppositionnelle et fortement contestataire semblable à celle de la Casa Invisible, il a évolué vers une forme de

coopération critique, préservant son autonomie tout en permettant de nouer un dialogue constructif avec les acteurs institutionnels.

9.2. La reconfiguration du service public par la gestion communautaire : l'Ateneo Popular

9.2.1. De la « Plateforme de gestion citoyenne » à l'élaboration du cadre juridique de la « gestion civique »

> « *Maintenant on est dans un moment très intéressant : on a réussi à créer un réseau de gestion citoyenne, c'est l'Ateneo qui a dirigé ce processus collectif et on essaye de créer un autre réseau d'espaces communautaires parce que l'interlocution avec la municipalité c'était un peu le privilège des espaces légaux et donc nous on voulait encourager les espaces plus informels. (...) On ne parle plus de co-création, ou de co-construction mais de gestion directe, c'est une autre vision de la gestion du public qui nous permet de politiser la relation avec l'administration, et maintenant avec la municipalité de Colau c'est plus facile* » Fernando.

L'Ateneo Popular a joué un rôle clé au sein de la *Plataforma de gestión ciudadana*, un réseau d'interpellation né en 2009 et regroupant 18 entités citoyennes à l'échelle de Barcelone. Ce réseau citoyen visait à faire évoluer les modes de régulation publique en obtenant un cadre normatif spécifique pour la gestion citoyenne des équipements socioculturels municipaux.

Sous le gouvernement conservateur de Xavier Trias (2011-2015), 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 pour la gestion des équipements municipaux. Incitant les associations à adopter des mécanismes de rationalisation gestionnaire, ce mode de régulation tend à générer un isomorphisme marchand et à faire glisser les associations vers le modèle privé (Laville, Sainsaulieu, 2013). L'association Bido, gérant l'Ateneo Popular, a toujours rejeté ce mode de régulation publique, en revendiquant une légitimité historique de la gestion par les habitants du territoire local et en dénonçant la colonisation du service public par les logiques compétitives de marché, régies par des critères de rentabilité et d'évaluation quantitative. Contre ces dynamiques d'externalisation et de privatisation touchant les services publics, la *Plataforma de gestión*

ciudadana naît en 2009 afin d'être un levier d'interpellation et de négociation commune auprès des pouvoirs publics.

La Plateforme publie 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. La même année, la Plateforme entame un travail collectif de définition du modèle de la « gestion civique » des équipements municipaux à travers la rédaction d'un document intitulé « *Conceptualización de la gestión cívica* », rendu public le 23 juillet 2013, où acteurs associatifs et institutionnels définissent conjointement les critères communs d'identification de ce modèle comme instrument privilégié de participation citoyenne. Ce document est le fruit d'un travail de débat, de concertation et de co-production impliquant une pluralité d'acteurs associatifs et institutionnels. La municipalité de Xavier Trias met en place une commission municipale intégrant le Régisseur de présidence et régime intérieur, la commission de Participation citoyenne et associationnisme, l'administrateur municipal, les administrateurs de *l'Institut de Cultura*, de *l'Institut Barcelona Esports*, du District de Nou Barris, de l'Aire de Qualité de vie, Égalité et Sports, de l'aire de Coordination territoriale et de l'aire de Régime juridique. A son arrivée au pouvoir en Juin 2015, le nouveau gouvernement de gauche *Barcelona en Comú* poursuit le travail de co-production avec la Plateforme de gestion citoyenne.

Le document de conceptualisation de la gestion civique est approuvé par la nouvelle municipalité en Juillet 2015. Il permet d'inscrire la base juridique de la gestion civique dans l'article 34 de la « *Carta municipal* » de Barcelone et au sein de l'article 12 des « *Normas Reguladoras de la Participación ciudadana* ». En outre, durant l'année 2015-2016, cinq réunions sont organisées entre le conseiller technique du district de Nou Barris de *Barcelona en Comú* et des représentants de la Plateforme pour construire à la fois le cadre juridique du modèle de gestion civique et organiser les modalités de sa mise en marche. Ces réunions ont lieu au siège du district de Nou Barris. La « *Carta municipal* », en vigueur depuis la loi 22/1998, approuvée par le Parlement catalan et la loi 1/2006 approuvée par le Parlement espagnol, est une charte juridique propre à Barcelone accroissant les compétences municipales dans la gestion administrative et dans la législation en matière d'urbanisme, de logement, de décentralisation et de participation citoyenne. Les « *Normas Reguladoras de la Participación ciudadana* » sont, quant à elles, un dispositif municipal créé en 1986 afin d'encadrer les processus participatifs à Barcelone et d'approfondir la complémentarité entre démocratie représentative et démocratie participative. Ces normes récapitulent les différents

organes et mécanismes de la participation citoyenne et constituent une base de reconnaissance des droits de la citoyenneté. Elles concernent, entre autres, le soutien aux associations, les organes de participation tels que le Conseil municipal ou les Conseils sectoriels ou encore les dispositifs institutionnels de participation comme les concertations[41].

Selon le rapport du gouvernement publiant le document officiel intitulé « *Conceptualización de la gestion cívica* », la gestion civique est définie comme « un instrument de participation citoyenne par lequel est attribué à une entité à but non lucratif la gestion d'activités, d'équipements et de services municipaux, susceptibles de gestion indirecte. L'un des objectif principaux de la gestion civique est de promouvoir la participation de la citoyenneté et/ou des associations dans des initiatives d'intérêt public, entre autres, l'objet propre de gestion »[42]. Le document précise notamment que les entités et associations sujettes à la gestion civique doivent avoir un ancrage dans le territoire ou appartenir au même domaine que l'objet de la gestion, et s'inscrire dans une trajectoire d'action associative ou de participation citoyenne en faveur de projets communautaires. Ce texte définitif présente deux types de procédures s'appliquant à la gestion civique : l'attribution directe et la concurrence publique. A cet égard, la professionnelle chargée de la coordination générale de l'Ateneo Popular, Judit Font, souligne :

> « *L'attribution directe reconnaît la capacité d'une association à gérer un équipement de manière autonome sans passer par le concours public, et c'est ce type de procédure que la plateforme défend dans certains cas, parce qu'on défend la légitimité de certaines associations pour gérer des projets issus des luttes sociales. Par exemple, le projet de l'Ateneo a été gagné à travers la lutte sociale des habitants, si l'on faisait un concours public pour sa gestion, cela poserait des problèmes, ce serait injuste et peu démocratique, c'est pour ça que ça a été une vraie bataille politique pour défendre cette légitimité* ».

La Plateforme obtient donc, au terme des négociations entamées sous le gouvernement de Trias et continuées sous celui de Colau, une régulation conventionnée de type « gestion

[41] Ce cadre normatif est complété par les « *Normas Reguladoras del Funcionamiento de los Distritos* », clarifiant les principes d'action, les compétences, l'organisation des districts ainsi que les modalités de participation citoyenne en leur sein. Selon l'organisation territoriale datant de 1984, la ville de Barcelone se décompose en 10 districts, des unités territoriales autonomes qui ont une capacité de décision politique et de gestion économique. Ces districts sont les unités territoriales basiques de la décentralisation politique et administrative de Barcelone. Chaque district est dirigé par un Conseil Municipal de District où siègent 15 élus. Selon les « *Normas Reguladoras del Funcionamiento de los Distritos* », les districts sont « les organes territoriaux pour la déconcentration de la gestion et la décentralisation de la participation citoyenne et pour l'application d'une politique municipale orientée vers la correction des déséquilibres et la représentation des intérêts des divers quartiers et zones de la municipalité ».

[42] Informe de Govern. Conceptualización de la Gestió Cívica. Informe a la comissio de presidencia i regim interior, Ajuntament de Barcelona, 20 de novembre del 2013.

citoyenne », à travers l'attribution directe, d'une durée de deux ans, renouvelable deux ans. Bido a spécifiquement signé ce contrat de gestion civique en Juillet 2016 tandis que les contrats de l'ensemble des entités de la Plateforme doivent se terminer le 31 Décembre 2018. A partir de cette date, les entités citoyennes et le district pourront décider de manière concertée une prolongation des conventions de deux ans ou élaboreront une nouvelle régulation conventionnée sur la base du bilan de ces deux années. Bien que les acteurs de l'Ateneo désirent mettre en place une attribution directe d'une durée de 10 ans, les négociations avec la municipalité ont d'ores et déjà permis de créer un cadre juridique commun aux entités de gestion communautaires de la Plateforme, créant un terreau propice pour l'amélioration concertée de la régulation conventionnée. En outre, cette nouvelle régulation a permis une hausse de 42.000 euros de la subvention annuelle de l'Ateneo jusqu'à fin 2018, une hausse de la subvention municipale qui varie selon les entités citoyennes de la Plateforme.

Le travail d'interpellation puis de coopération institutionnelle effectué par la Plateforme a ainsi permis de créer un cadre juridique innovant permettant de démocratiser les modes de gestion des équipements municipaux. La mise en œuvre d'une régulation « conventionnée » suppose « une ouverture au dialogue civil de la part des pouvoirs publics, comme une capacité créative des responsables associatifs à structurer un débat interne entre les parties prenantes, tout autant qu'à se rassembler pour se faire entendre auprès des interlocuteurs institutionnels » (Laville, Sainsaulieu, 2013, p.83). En associant durablement les citoyens aux choix qui les concernent, ce type de régulation publique tend à favoriser la constitution de « communautés politiques actives » (Blondiaux, 2008, p.107). De fait, la *Plataforma de gestión ciudadana* a joué un rôle conséquent dans l'émergence de nouvelles formes plus démocratiques de gouvernance urbaine, entendue comme un partage des responsabilités et du pouvoir entre institutions et acteurs de la société civile dans la conduite des politiques urbaines, ici les politiques culturelles (Jouve, 2007 ; Le Galès, 1995).

Malgré la reconnaissance et l'obtention d'un cadre juridique inédit**,** plusieurs points de controverse animent les relations entre les entités de gestion communautaire de la Plateforme et la municipalité. Au-delà de la hausse de subventions demandée par l'ensemble des entités de gestion citoyenne, leur politique de communication est sujette à négociation. En effet, les entités de gestion citoyenne désirent être visibilisées sur le même plan que la municipalité de Barcelone dans les formats de communication, en accolant leur logo à celui de la municipalité. Cette revendication s'inscrit dans la volonté de maintenir une autonomie par laquelle, même en tant qu'équipements municipaux, les initiatives maintiennent une identité

visuelle propre. La modification de ces normes de communication implique un remaniement de l'arsenal juridique, qui pour l'instant, piétine. En outre, l'Ateneo et les autres entités demandent une « réserve de contingence » selon laquelle les initiatives pourraient conserver une partie des subventions allouées pour surmonter des difficultés affectant chaque initiative. Si l'ensemble des ressources publiques n'a pas été dépensé, les initiatives pourraient réinvestir cet argent dans le projet et non pour une visée lucrative. Néanmoins, cette revendication entre en tension avec la loi de subventions et implique de changer la loi de contractualisation, une série de complications qui ralentissent les négociations.

Concernant le cas spécifique de l'Ateneo Popular, les revendications portent sur des aspects, d'un coté, opérationnels et matériels (rénovation du matériel de sons et lumière, du mobilier) et de l'autre, institutionnels. Parmi les revendications d'ordre institutionnel, on peut évoquer la demande d'unification des deux conventions régissant les rapports entre le centre culturel et les institutions en une seule contractualisation. En effet, l'Ateneo bénéficie d'une convention avec le département Culture de la municipalité en tant que « Fabrique de création », par laquelle il est reconnu comme un espace de création artistique et de formation culturelle d'échelle municipale, et d'une convention de gestion civique, en tant qu'équipement socioculturel de proximité. Or, la dissociation de ces deux conventions pose problème, car une même administration subventionne de deux manières, à travers deux départements distincts, un même projet. De fait, on a là un exemple de segmentation des secteurs administratifs qui rentre en contradiction avec la production de services transversaux et multidimensionnels au sein des initiatives citoyennes. L'Ateneo Popular constitue, de fait, un cas hybride unique à Barcelone en étant institutionnalisé à la fois comme un équipement de proximité (centre de gestion civique) et comme un équipement culturel-artistique de dimension municipale (Fabriques de création). L'association Bido gérant l'Ateneo revendique de fusionner ces deux conventions mais, pour l'instant, l'absence de cadre juridique adéquat constitue un frein conséquent.

9.2.2. La valorisation institutionnelle de la gestion communautaire et de l'économie sociale et solidaire : *Barcelona en Comu*

En Mai 2015, le succès aux élections municipales du mouvement de gauche radicale-écologiste *Barcelona en Comú* marque la transition d'un modèle de gouvernance urbaine structuré autour des partenariats public-privé et du paradigme de la « ville créative », vers un modèle de radicalisation démocratique relevant du commun. L'accession au pouvoir d'une

ancienne militante de la PAH apparaît comme une ressource mobilisable par les acteurs de la société civile afin de mettre en avant leurs revendications. De fait, il est central de prendre en compte la « contextualisation structurelle » (Sawicki, 2014) des relations entre « partis » politiques et initiatives citoyennes, afin de saisir comment les recompositions de l'action publique s'intègrent dans un système dynamique d'interdépendances entre mobilisations de la société civile et pouvoirs publics. Depuis son arrivée au pouvoir, la nouvelle municipalité a mis en avant six champs d'action et de « bataille » :

- La lutte contre la spéculation immobilière, la défense du droit au logement contre l'exclusion résidentielle et la régulation du tourisme : la municipalité s'investit notamment dans la création d'un parc public de loyers à prix accessibles et dans la mise en œuvre d'un Conseil du tourisme.
- La remunicipalisation ou récupération de la gestion publique des services basiques : la municipalité a mis fin à la privatisation de l'eau en rompant le contrat avec l'entreprise *Agbar*, a mis en place un opérateur énergétique municipal, *Barcelona Energia*, afin de pourvoir en électricité 20.000 ménages, tandis que 2.000 personnes supplémentaires ont été employées au sein de l'administration municipale.
- La réduction de la précarité.
- La lutte conjointe dans les quartiers, à travers des dynamiques de co-production des politiques publiques avec les communautés d'habitants.
- L'institution de nouvelles manières de faire de la politique : la municipalité a installé une plateforme digitale, *Decidim Barcelona*, comme interface de participation des citoyens à l'élaboration des politiques publiques, mis en place un *Plan de justice de genre* et institué l'organisation de rencontres entre Ada Colau et les habitants tous les 15 jours.
- L'aménagement de la ville dans une perspective de développement durable, à travers notamment la construction de 150 kilomètres de pistes cyclables et la mise en place de nouvelles lignes de bus.

La refonte démocratique des modes de gouvernance s'est notamment concrétisée dans le déploiement d'un processus participatif afin d'élaborer le Plan d'Action Municipale et le Plan d'Action des Districts (PAM-PAD) 2016-2019, établissant les lignes stratégiques du programme municipal. Ce processus s'est décomposé en trois phases : une phase de conception (Novembre 2015 - Janvier 2016), à travers une mise en débat des axes d'actions initiaux avec les Conseils sectoriels, les Conseils de quartier, les entités associatives et les travailleurs municipaux, permettant d'identifier les objectifs et de faire émerger des propositions de mesures. Le recueil des propositions d'action a ensuite donné lieu à une seconde phase (Février - Avril 2016) d'approfondissement de la participation, à travers des journées de réflexion thématiques réparties dans les territoires avec des groupes d'habitants.

La troisième phase de formalisation des propositions s'est étalée d'Avril à Juillet 2016. Outre la participation présentielle, une plateforme de participation digitale a permis de soutenir, commenter ou modifier des propositions de mesures.

Plus spécifiquement, *Barcelona en Comú* a affirmé sa volonté de renforcer la démocratisation de l'économie et d'explorer de nouvelles formes de collaboration « publique-communautaire » des équipements publics.

9.2.2.1. Un nouveau règlement de la participation citoyenne : favoriser la co-production des politiques publiques

Une nouvelle version des « Normes Régulatrices de la Participation Citoyenne » a été approuvée le 6 Octobre 2017 et apporte des modifications substantielles à la précédente version datant de 2002, qui apparaissait obsolète et inadaptée pour répondre à la demande croissante de participation des citoyens dans les processus décisionnels et dans la gestion de certains services municipaux. S'inscrivant donc dans une perspective de radicalisation démocratique, le document vise à approfondir et pluraliser les leviers de la démocratie participative, en distinguant les différents canaux de la participation citoyenne et en reconnaissant la contribution des mouvements sociaux et du tissu associatif dans la fabrique des politiques publiques.

Il est le fruit du travail participatif sur un an (20 Octobre 2016 - 30 Juillet 2017) d'une commission moteur regroupant des membres de *Barcelona en Comú* du département Démocratie active et participation, les différents groupes politiques de la municipalité (Ciudadanos, PP, CiU, ERC), des réseaux associatifs et quatre experts. Le travail collectif a donné lieu à 17 rencontres (réunions, journées de travail) et l'expression de 139 propositions. Les réseaux associatifs qui ont ainsi participé au groupe promoteur sont : la Coordination d'entités de Nou Barris, la coordination d'entités de Poble Sec, le Conseil d'associations de Barcelone (CAB), la Fédération de voisins et voisines de Barcelone (FABV), le Conseil de la jeunesse de Barcelone (CJB), le Réseau catalan des Femmes cadres et professions d'action sociale, la Fédération ECOM de personnes handicapées, la Fondation sportive CET-10, le Conseil Immigration, la Fédération del Clot-Camp de l'Arpa, le Conseil Citoyen Sant Marti, le Secrétariat d'Entités de Sants-Montjuic. La proposition de nouveau règlement effectuée par la commission a été rendue publique pendant trois mois afin de recueillir des amendements et des observations et de retravailler le document.

Dans son préambule, le nouveau règlement invite à « reconnaître l'importance centrale que les associations citoyennes ont joué à Barcelone et l'énorme capacité et énergie qu'elles contiennent qui, sûrement, doit déployer de nouvelles actions améliorant la qualité de vie dans notre ville. Un tissu associatif qui a été capable d'incorporer une activité économique reliée à son projet social qui lui permet de disposer d'un niveau plus élevé d'autonomie. Qui a su organiser un code éthique propre pour établir l'éventail de valeurs sur lequel se fonde son activité »[43]. Il précise que la participation citoyenne doit « permettre de proposer, discuter, débattre et coproduire les politiques publiques ».[44]

Plusieurs innovations majeures sont apportées par rapport à la version précédente. La première est la place centrale accordée à l'« initiative citoyenne », reconnue comme levier privilégié de participation politique aux cotés des dispositifs institutionnalisés (le conseil municipal, les conseils citoyens de district et audiences publiques de district, les conseils de quartier, les pactes et accords de dialogue et de participation, les consultations citoyennes, etc.). L'initiative citoyenne est définie comme « l'intervention citoyenne orientée vers la promotion d'une action déterminée d'intérêt général et de compétence municipale » (Article 6), ses formes d'action pouvant être l'insertion de points à traiter par le Conseil municipal ou les conseils de district, la tenue d'un processus participatif déterminé, la réalisation d'une audience publique à travers des dispositifs physiques ou digitaux, la réalisation d'une consultation citoyenne, la création d'un organe de participation, la réunion d'un conseil de quartier ou l'approbation d'une disposition de caractère général (article 9).

Une autre innovation réside dans l'introduction de la « plateforme digitale de participation » ainsi que du concept de « processus participatifs », pouvant être mis en œuvre par une initiative citoyenne, le Conseil municipal, les conseils de district ou par la municipalité. Les « processus participatifs » désignent « une séquence d'actes, délimités dans le temps et orientés vers la promotion du débat et de l'échange d'arguments entre les citoyens ou entre ces derniers et les responsables municipaux afin de récolter les opinions et propositions relativement à une action municipale déterminée » (Article 19). Enfin, le « renforcement communautaire » vise à soutenir les projets associatifs et coopératifs en mettant à leur disposition des moyens économiques, techniques et des structures. C'est dans ce cadre du « renforcement communautaire » que se situe notamment le cadre juridique de la « gestion civique d'équipements et de services municipaux » (Article 111), selon laquelle des associations ou organisations sociales peuvent « exercer des compétences municipales »

[43] Ajuntament de Barcelona, *Reglamento de participación ciudadana*, 6 de octubre de 2017, p.7.
[44] Ibid., p.8.

ou participer à la gestion des services et équipements publics.

Le nouveau règlement vise ainsi à replacer la citoyenneté au centre de la production de l'action publique, en donnant la prééminence aux processus ascendants issues des organisations de la société civile. A cet égard, il reflète la volonté d'insuffler la dynamique de mouvement social au sein du cadre normatif du gouvernement municipal.

9.2.2.2. Co-construire un cadre juridique pour les Communs Urbains : le processus « Patrimoine Citoyen - Communs urbains »

Le Département Démocratie directe et participation de la municipalité a émis, en Février 2017, une proposition de cadre juridique pour encadrer les communs urbains, intitulée « Communs urbains – Patrimoine citoyen ». Ce document, élaboré en partenariat avec trois initiatives citoyennes, les coopératives *La Hidra Cooperativa* et *Ekona* ainsi que le collectif *Ronda,* doit constituer un levier de débat, de réflexion et de développement d'un plan de travail intégrant l'ensemble des initiatives communautaires. Il s'agit d'« explorer de nouveaux modèles de gouvernance régis par les principes d'autonomie et soutenabilité, et qui facilite la proposition de politiques publiques qui émanent des demandes territoriales et des organisations sociales »[45]. De fait, la municipalité de Barcelone contractualise avec ces trois entités pour mener une investigation participative sur les leviers et modalités de développement du concept et cadre juridique des « communs urbains » à Barcelone.

Cette proposition a été adressée aux organisations citoyennes appartenant à trois ensembles : les entités de « gestion civique », les entités régies par des conventions de cession d'espaces municipaux (*Pla Locals* et autres) et les entités s'intégrant au programme municipal Plan des Friches Urbaines avec Implication Territoriale et Sociale (*Pla Buits*) visant à dynamiser de manière éphémère des terrains en friche à travers l'implication d'initiatives de la société civile. Il s'agit d'« approfondir la définition et la construction de nouvelles formes d'institutionnalité qui abordent de manière plus intégrale la relation entre institutions et communs urbains » [46] afin de concevoir de nouvelles modalités d'accompagnement institutionnel des projets communautaires. Il s'agit également de dépasser les régulations publiques au cas par cas pour évoluer vers une régulation commune et répondre aux revendications des entités territoriales demandant la reconnaissance de la notion de « gestion

[45] Ajuntament de Barcelona, COMUNS URBANS PATRIMONI CIUTADÀ. Marc conceptual i propostes de línies d'acció, Febrer 2017.
[46] Ibid., p.4.

communautaire ».

Le concept de « Patrimoine citoyen » désigne des ressources « gérées et utilisées par des groupes de citoyens auto-organisées, au bénéfice de la communauté locale, selon des logiques de coopération et non commerciales ou compétitives, et à but non lucratif »[47]. Le bien commun ou commun urbain est conçu comme « une relation sociale : des communautés organisées autour de ressources partagées selon des formes démocratiques de gouvernance »[48]. De fait, les communs urbains sont appréhendés comme des « institutions d'action collective formées par une triade composée de : l'existence d'une ressource qui appartient à tous ou qui est considérée comme fondamentale et qui de fait, doit être préservée de l'impératif de bénéfice économique ; une communauté active autour de laquelle elle se développe et qui participe à la gestion de ce bien ; un ensemble de normes pour l'administrer qui identifient sa forme de gouvernement et qui se caractérisent par l'universalité de l'accès, la démocratie dans la gestion et la soutenabilité dans son usage »[49]. Cette définition se situe à la croisée des conceptions d'Ostrom et de Dardot et Laval, oscillant davantage vers ce second pôle, en articulant étroitement ressource, communauté et normes collectives, et en envisageant le commun comme une action collective fondée sur la coresponsabilité sociale. S'inscrivant dans une perspective de radicalisation démocratique, le commun est conçu comme l'imbrication entre l'exercice d'un pouvoir populaire d'auto-organisation et d'autogouvernement et les institutions, comme l'articulation d'une souveraineté populaire et du pouvoir institutionnel. Le document « Communs urbains – Patrimoine citoyen » retient neuf critères d'identification potentielle de la gestion du commun, en se fondant notamment sur le travail déployé par le Réseau d'Economie Solidaire de Catalogne (XES), le REAS et l'article de Font, Ojeda et Urbano (2015), trois acteurs d'équipements de gestion communautaire de Nou Barris, dont l'Ateneo Popular :

1) Projet d'intérêt général ou territorial.
2) Utilité sociale.
3) Accessibilité, universalité et liberté d'implication.
4) Démocratie directe et autodétermination.
5) Transparence dans la gestion économique et la prise de décision.
6) Mécanisme de suivi et de contrôle et communication.
7) Ancrage territorial.
8) But non lucratif.
9) Conditions d'organisation démocratique : dignité professionnelle, équité de genre, non discrimination, soutenabilité environnementale etc.

[47] Ibid., p.5.
[48] Ibid., p.13.
[49] Ibid.

Le plan de travail doit s'articuler autour de plusieurs axes :

- Construire un cadre juridique et des lignes d'action autour du concept de Patrimoine citoyen reconnaissant les communs urbains.
- Encourager et accompagner les processus d'expérimentation de gestion de ressources de titre municipale et d'utilité collective.
- Reconnaître la nature autogestionnaire des projets d'usage commun et protéger leurs valeurs.
- Identifier des traits caractéristiques pour élaborer un discours juridique autour des communs et évoluer vers une reconnaissance formelle de la catégorie de biens communs.
- Réglementer les notions d'autogestion, communautés et démocratie directe dans la gestion des ressources qui figurent dans la « *Carta* » de Barcelone et dans les normes de participation.

Enfin, la construction d'une « nouvelle institutionnalité autour de la gestion participative des biens communs » est motivée par neuf arguments[50] :

1) L'amélioration de « la qualité des politiques publiques » en « passant d'une politique qui a priorisé des conventions du public avec le secteur privé (souvent avec but lucratif – à travers des externalisations, partenariats public-privé et des privatisations) à une politique qui concilie le public avec les communautés d'une territorialité concrète (en expérimentant des formes de gestion publique-communautaire et d'autogestion communautaire) ». Cette transition du duo public-privé au duo public-communautaire s'accompagne d'une substitution du principe d'efficacité économique par le principe d'« efficience sociale » visant à répondre à des besoins sociaux territorialisés.
2) Renforcer l'armature juridique pour mieux appréhender, reconnaître et catégoriser « la valeur d'usage des processus communautaires » en lien avec l'utilité sociale des équipements : « face au principe général de rentabilité des biens publics et des visions exclusivement économicistes du patrimoine public, il s'agit de mettre en valeur d'autres questions d'intérêt public. Face à l'usage marchand, il s'agit de mettre en valeur l'usage civique et communautaire. Face à des formes privatisées qui recherchent l'obtention de bénéfices, ces systèmes d'autogouvernement et d'autorégulation sont fondés sur la liberté d'accès et de participation ».
3) Renforcer le pouvoir d'agir des communautés, passant par un accroissement de la participation et de la co-responsabilisation, afin d'évoluer vers une ville plus démocratique.
4) Pallier à l'insuffisance de la gestion civique pour encadrer l'ensemble des formes d'autogouvernement.
5) Poser l'autogestion comme une stratégie non seulement d'accroissement du pouvoir d'agir mais aussi comme une voie de gestion du public, en reconnaissant ses apports dans la création de « capital social (sociabilité de base, création de réseau, la concrétisation de l'autodétermination des droits, promouvoir des comportements de citoyenneté active), de capital culturel (services, connaissances, formation, dynamisation du territoire, etc.) et de capital symbolique (coresponsabilité et

[50] Ibid., p.7-11.

sentiment d'appartenance, légitimité, identité propre, appropriation de l'environnement, etc.).

6) « Une nouvelle forme de faire et d'être une institution publique. (…) Il ne s'agit pas de concevoir la gestion civique-citoyenne-communautaire ou l'autogouvernement comme un substitut ou une confrontation à la gestion publique mais comme l'impulsion de pratiques citoyennes. (…) L'on parle de la réinvention du modèle de gestion des services, ressources et biens communs, de manière à ce que la provision de services par l'administration publique soit parfaitement complémentaire avec l'action de ces communautés ».
7) La complémentarité entre les communs urbains, comme levier d'émergence de « nouveaux types d'institutions politiques et sociales » et le rôle de l'Etat.
8) « La nécessité de mieux réglementer et systématiser de manière plus transparente la cession de ressources et d'espaces publics » afin de sortir de régulations opérant de manière temporaire et ciblée selon les entités et d'évoluer vers des critères de cession partagés et plus pérennes.
9) Offrir une « garantie d'équité dans l'accès à la gestion de ressources publiques, et passer d'une pratique de fait à une pratique de droit ».

Le document « Communs urbains – Patrimoine citoyen » a été communiqué aux initiatives appartenant aux trois catégories concernées (les entités de « gestion civique », les entités *Pla Locals* et les entités s'intégrant au Plan des Friches Urbaines avec Implication Territoriale et Sociale) afin de générer un débat collectif, récolter les propositions d'amélioration et impulser un processus de co-élaboration d'indicateurs communautaires collectifs. L'Ateneo Popular participe de cette démarche de co-production des indicateurs communautaires, en tant que membre du Réseau d'Espaces Communautaires (XEC). De fait, Mariona, salariée de l'Ateneo Popular en charge de la gestion des ressources économiques, décrit une dynamique d'intérêts mutuels et d'interdépendance, par laquelle tant la municipalité que les entités de la XEC retirent un bénéfice à la fois cognitif et pratique de ce processus de co-production :

> *« La municipalité avait un intérêt à ce qu'on développe ce bilan communautaire pour qu'on ait tous les mêmes paramètres, le même filtre, un même cadre, et maintenant, elle doit voir comment transformer ces indicateurs communautaires pour qu'ils soient utiles, et on va dire, opérationnels. Et pour nous, les entités de la XEC, ça nous intéressait de développer ça parce que ça nous semblait être un bon levier pour nous auto-évaluer et nous améliorer donc c'est un peu gagnant-gagnant ».*

Sur proposition des entités du XEC, notamment de trois entités motrices (l'Ateneo Popular, l'Ateneo Harmonia et la Casa Orlandai), un atelier de réflexion intitulé *« Le bilan communautaire, depuis la pratique quotidienne »* s'est déroulé, le 22 Octobre 2017, dans le cadre de la Foire d'Economie Solidaire de Catalogne (FESC).

Cet atelier a réuni des membres des espaces de gestion communautaire ainsi que les représentants des coopératives La Hidra Cooperativa et Ekona, chargées de mener à bien l'investigation participative. Cet atelier visait à définir collectivement les indicateurs et les pratiques qui concrétisent les valeurs du modèle de gestion communautaire. Il s'agissait ainsi d'identifier des dénominateurs communs à partir d'une réflexivité des acteurs sur les pratiques quotidiennes de ces espaces : comment les principes partagés dans le cadre de la gestion communautaire et de l'ESS s'incarnent-ils et se traduisent-ils dans des pratiques ? Quels problèmes cela génère-t-il ? A cet égard, Mariona souligne l'attention portée au cheminement progressif de la réflexion et à l'articulation des pratiques et des valeurs :

> *« Iolanda et Mauro avaient fait des propositions, mais nous ce qu'on voulait, c'est qu'il y ait un peu un processus… De définir un peu les valeurs qui représentent, qui conditionnent la gestion communautaire, et de ces valeurs, faire comme un exercice pratique de voir les pratiques quotidiennes : comment nos pratiques quotidiennes incarnent nos valeurs. Et seulement ensuite, définir des indicateurs qui permettent d'évaluer ces pratiques ».*

L'atelier de réflexion a rassemblé 29 représentants des espaces de gestion communautaire, qui étaient les suivants : Harmonia (3), Ecovincles (2), Pou de la Figuera/Hort del Forat (1), Teatre Arnau (1), Escola Lliure el Sol (1), Asociación social Guinardo (1), Borsi (2), RAI (1), Dimmons (1), XES (1), Can Masdeu (1), Ateneo Popular Nou Barris (3), La Bobila (6) et la Casa Orlandai (5). Les participants se sont répartis en quatre groupes, chaque groupe devant se centrer sur l'une des catégories suivantes : ancrage territorial, utilité sociale, démocratie et participation, soins. Chaque catégorie comprenait trois niveaux de réflexion : pratiques - dynamiques ; que fait-on ? / comment le fait-on ? ; dimension productive / dimension reproductive. Les quatre groupes ont marqué leurs contributions sur des post-it qui ont ensuite été placés sur un tableau. Nous restituons ici brièvement les principales contributions des groupes « Territoire » et « Soins ».

Le groupe 1, travaillant sur l'ancrage territorial des espaces de gestion communautaire, a mis en avant les éléments suivants : en tant que structure au service du territoire, le groupe promoteur de l'action communautaire doit être issu du quartier, qu'il s'agisse d'habitants ou d'associations locales ; la commission de gestion doit être représentative des différentes entités du territoire ; des diagnostics communautaires doivent être effectués régulièrement ; les relations avec le territoire doivent se caractériser par un travail en réseau avec les entités (plans communautaires, *casals, etc.*) et par des relations de confiance avec les habitants. En tant qu'entité générant des bénéfices pour le territoire, l'espace de gestion communautaire doit être un lieu de mise en visibilité des luttes et des conflits traversant le territoire ; constituer un pôle d'attractivité ; générer des projets d'économie solidaire et tisser des liens avec les commerçants du quartier. Enfin, l'espace doit pouvoir effectuer une prise de position politique relativement au quartier ; mener des campagnes d'information ; être capable de passer de la position de « groupe promoteur et moteur » à celle d'« agent passif » afin de garantir l'autonomie des habitants.

Le groupe 4, de son coté, s'est penché sur la question des « soins » et de « l'impact sur les personnes ». Concernant l'équité de genre dans une perspective féministe, les participants ont mis l'accent sur la création d'une commission féministe mixte consacrée à l'analyse des relations sociales internes ; sur une programmation culturelle et un recrutement salarié paritaire ; sur la mise en place d'une groupe de travail sur les soins qui aborde à la fois le bénévolat et le travail salarié. Concernant la cohésion sociale (gestion de la discrimination et intégration), le groupe a mis en avant la nécessité de traduire en diverses langues les supports de communication ; d'instituer un seuil minimal de représentativité de populations non européennes dans la programmation ; de créer des synergies avec les entités du territoire (comme des réseaux de bénévoles) afin d'effectuer une prise en charge transversale de personnes souffrant de discriminations ou en situation d'exclusion sociale. Concernant la dignité professionnelle, les participants appuient sur la rotation des salariés et sur un protocole d'accueil des travailleurs ; sur la nécessité d'assurer une transversalité des tâches et de valoriser les heures militantes / bénévoles effectuées par le professionnel ; sur la création d'espaces permanents de débat autour des conditions de travail. Concernant la « soutenabilité collective », le groupe met l'accent sur la création d'espaces de convivialité ; sur l'institution d'une « banque du temps » en interne favorisant l'échange de services ; sur la mise en œuvre d'espaces de discussion autour de la fatigue, de l'usure professionnelle. Enfin, le soin à l'environnements inclue, notamment, la création de plateformes de mutualisation de matériels.

Le travail d'évaluation et de proposition des quatre groupes permet ainsi d'esquisser un bilan social - communautaire des pratiques de gestion communautaire, autour de leur capacité à créer des sociabilités locales, des réseaux de coopération, à susciter une « citoyenneté active » et des relations plus égalitaires. Cette réflexion collective doit être poursuivie par la construction d'indicateurs issus des pratiques et des valeurs identifiées, permettant à la fois de mesurer et de mettre en valeur les processus de gestion communautaire. Suite à cet atelier, une présentation publique – institutionnelle a eu lieu en novembre 2017 sur le thème du Patrimoine Citoyen, qui fut également une occasion pour la municipalité de mettre en avant son programme, tandis qu'une série de réunions a été planifiée afin d'achever la définition de ces indicateurs et de créer des passerelles entre le bilan social - communautaire et la plateforme du Bilan Social de la XES. Comme on le voit, ce processus de co-production implique une variété de parties prenantes : si, initialement, il se développe entre le réseau XEC et le département Démocratie Active de la municipalité, des ramifications sont en train de se tisser plus étroitement avec le réseau d'économie solidaire de Catalogne mais aussi avec l'Institut de Culture de Barcelone. L'ICUB, depuis son programme « Cultura Viva », tente aussi de voir comment se greffer à cette dynamique, en impulsant un processus similaire de diagnostic participatif de la gestion communautaire de la culture, pris en charge par la Hidra Cooperativa ainsi que le réseau Artibarri, un réseau de développement de projets artistiques communautaires.

9.2.2.3. La position de l'Ateneo face à la traduction institutionnelle du modèle de gestion communautaire : maintenir l'autonomie critique

Dans ce contexte de valorisation institutionnelle du modèle de gestion communautaire, les participants de l'Ateneo Popular adoptent une position ambivalente, se félicitant de la prise en compte d'une « diversité institutionnelle » par les pouvoirs publics mais refusant toute logique d'instrumentalisation et de duplication standardisée de leur modèle. L'encastrement social et territorial des institutions populaires d'autogouvernement dans des réseaux de coopération, l'acquisition d'une capacité de résistance et de négociation vis-à-vis des tentatives de normalisation ainsi que la solidité des modèles et méthodologies de participation collective, construits et évalués sur le temps long, apparaissent comme les fondements des initiatives de gestion communautaire. Un ancien professionnel de l'Ateneo Popular, actuellement employé au sein de l'Institut de la culture de Barcelone, met en garde contre la généralisation de ce modèle s'il n'est pas adapté aux caractéristiques sociopolitiques

et historiques des entités citoyennes et des quartiers ni ancré dans des manières de faire sédimentées. Si, à ses yeux, l'institutionnalisation du modèle de gestion communautaire apparaît comme une voie féconde d'accroissement du pouvoir d'agir des communautés d'habitants dans la gouvernance urbaine, elle ne doit pas se dégrader en uniformisation qui appauvrirait les spécificités de chaque initiative ni faire figure de « greffe » déracinée des écosystèmes locaux :

> « *Il y a des quartiers où le tissu associatif est très fort, comme à Nou Barris, mais il y a d'autres où le tissu associatif est presque inexistant ou très fragile, je crois que la gestion communautaire engendre beaucoup plus de bienfaits que la gestion par une entreprise ou par la puissance publique parce qu'elle apporte une implication de la part des citoyens, mais ce n'est pas facile que tous les éléments soient réunis pour que la gestion communautaire soit menée à bien. Pour qu'elle fonctionne, il doit y avoir des entités avec une certaine maturité, qui aient réellement la capacité de gérer des projets de manière autonome, il doit y avoir des responsables politiques qui sachent négocier et arriver à des consensus avec les entités… Donc oui il faut encourager la gestion communautaire, mais il faut être exigeant, être prudent et savoir où on peut la développer et où non ; parce que sinon, le modèle se pervertit, si on essaye d'appliquer le modèle de gestion communautaire à une association qui n'a pas de capacité critique et de capacité de gestion, qui n'est pas impliquée dans son territoire, qui ne promeut pas la participation et la transparence, qui n'est pas suffisamment préparée, ça ne sera pas positif* ».

Les bénévoles et professionnels de l'Ateneo manifestent également une réticence à l'idée de devenir une « *mascotte* », c'est-à-dire le symbole ou l'emblème de la nouvelle politique municipale. L'emploi du terme de « mascotte » n'est pas anodin : ces personnages totémiques sont souvent utilisés à des fins commerciales, constituant des vecteurs de promotion marketing d'institutions ou d'entreprises. Ce rejet de l'assimilation avec *Barcelona en Comú*, quoiqu'appartenant à une même communauté idéologique et militante, traduit la volonté ferme d'éviter une instrumentalisation potentielle et de préserver l'autonomie critique de l'Ateneo Popular, contre toute démarche de domestication institutionnelle. Ainsi, la professionnelle chargée de la coordination générale de l'Ateno Popular, Judit Font, souligne :

> « *Ce gouvernement est plus proche des membres de l'Ateneo que le précédent, il nous a transformé sans qu'on le veuille en une sorte de modèle.* Barcelona en Comú *fait le pari du modèle de l'Ateneo comme modèle valide et adéquat pour la gestion des équipements culturels. Ils parlent de la gestion communautaire comme de leur projet politique mais ça nous dérange un peu, enfin on trouve ça très bien que le modèle soit valorisé mais ils le mettent en avant tout en le méconnaissant dans sa réalité, c'est comme mettre dans un programme quelque chose qui, au sein de la gauche, sonne bien mais sans connaître les particularités et les*

difficultés de ce modèle. A chaque fois que le nouveau gouvernement organise des journées culturelles, il nous invite mais parfois on dit non, parce qu'on ne veut pas être considérés comme un modèle, ça nous identifie à eux. L'Ateneo a toujours maintenu son autonomie politique, même si on est disposé à partager notre expérience avec d'autres projets et entités. Voilà le gouvernement réclame beaucoup notre présence et de notre coté ça dépend, on en est là, c'est une relation cordiale mais qui nous met un peu mal à l'aise ».

A cet égard, en Mars 2016, l'Institut de la culture (ICUB) avait célébré les *Jornades Cultura Viva*, composées d'ateliers et de conférences autour de quatre grandes thématiques : valeurs et économies de la culture, laboratoires de citoyenneté, institutions de la mémoire et gestion communautaire de la culture. L'Ateneo Popular était invité à intervenir dans la session concernant la gestion communautaire. Un communiqué publié le 8 Mars 2016 par l'Ateneo Popular sur son site internet autour de ces journées laissait apparaître plusieurs réserves et critiques, autour du manque de pluralité concernant les représentants et les thématiques abordées et dénonçait « l'autoréférentialité » de l'évènement. La présence majoritaire des membres du gouvernement de *Barcelona en Comu* et d'entités affiliées entraînait un manque de représentativité par rapport à la diversité des projets culturels de quartier et à la richesse du tissu associatif de Barcelone. Ce manque de reconnaissance de la diversité des entités citoyennes se combinait, selon les militants, à un déficit d'orientation de ces journées, dont la visée, en termes d'articulation entre l'action publique et la société civile, n'avait pas été clarifiée, les acteurs de l'Ateneo Popular questionnant le sens de ces journées et soulignant l'absence de partage des conclusions en termes d'axes à développer. Enfin, c'était un manque de transparence, d'ouverture et d'inclusion démocratique qui était pointée du doigt.

L'Ateneo a réussi à développer au fil du temps une capacité d' « expertise associative » (Nez, 2012) tirée de son expérience historique et fondée sur la démocratisation de son fonctionnement, permettant une interpénétration des savoirs d'usage des habitants, des compétences professionnelles et des savoirs militants. Cette production collective de connaissances ancrée dans la pratique du territoire et dans le vécu quotidien légitime sa volonté de contribuer à l'élaboration des politiques publiques. Les activistes de l'Ateneo défendent ainsi une compétence citoyenne enracinée dans les apprentissages collectifs de l' « agir commun » contre des formes d'expertise déconnectées des territoires. Julio Daniel Vega, bénévole au sein de la commission de programmation et de la commission de gestion, déclare ainsi :

« Pour nous, la politique c'est aussi ce que nous faisons tous les jours, c'est démontrer que la société civile organisée est parfaitement capable de gérer ses

propres ressources.(...) On a une théorie à expliquer et notre théorie est construite dans la pratique, c'est ça qui est génial, cette théorie on la construit jour après jour, voilà, c'est une claque aux pouvoirs financiers, aux pouvoirs politiques, à l'industrie culturelle qui se base, s'alimente seulement de grands évènements, de grands spectacles et de grandes compagnies et laisse de coté les propositions plus populaires et plus locales ».

Néanmoins, l'Ateneo Popular, tout en maintenant sa posture de contre-pouvoir autonome et critique, s'intègre à des cadres institutionnels et participe aujourd'hui à la co-construction des politiques publiques. Le processus de reconnaissance et d'intégration institutionnelle de cet espace public populaire et le maintien d'une portée innovante, expérimentale et contestataire va à l'encontre de l'idée d'un affaiblissement de la portée critique et d'une normalisation de l'action associative concomitante au processus d'institutionnalisation. Au contraire, les rapports de force et de sens tout autant que les négociations entre l'Ateneo Popular et l'administration publique font apparaître une forme d'institutionnalisation conflictuelle. Nous avons montré que la préservation d'une marge de manœuvre économique et politique de cette institution populaire reposait largement sur son inscription dans les valeurs et pratiques de l'économie sociale et solidaire, perçue non seulement comme un levier de questionnement politique de l'économie et d'hybridation des ressources économiques mais aussi, plus largement, comme un mode d'organisation sociale replaçant les besoins humains et la lutte contre les asymétries de pouvoir au cœur des processus économiques. Depuis son arrivée au pouvoir, *Barcelona en Comú* a provoqué un changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire, auparavant cantonnée aux expériences citoyennes dans les quartiers et aux réseaux associatifs mais aujourd'hui encouragée et soutenue par le pouvoir municipal.

9.2.2.4. Le commissariat pour la promotion de l'ESS : vers l'émergence d'un « nouveau paradigme socioéconomique »

Barcelone est un vivier d'expériences d'économie solidaire. Si l'on effectue une rapide radiographie de l'économie sociale et solidaire à Barcelone, on peut noter qu'en Novembre 2016, Barcelone compte 4.718 initiatives d'économie sociale et solidaire, drainant 53.000 emplois : 4.718 initiatives socioéconomiques représentent 2,8% des entreprises totales (167. 000), et intègrent 53.000 personnes employées. Cela correspond à 8% de l'emploi à

Barcelone. De fait, les initiatives d'économie solidaire regroupent plus de 100.000 bénévoles, plus de 500.000 adhérents, et environ 113.000 mutualistes.[51]

Le changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire se manifeste notamment par la création d'un Commissariat pour la promotion de l'économie solidaire, en Juillet 2015, et par le lancement d'un plan d'action 2016-1019 de l'ESS.

Le plan d'action vise à soutenir l'émergence et la consolidation d'un « nouveau paradigme socioéconomique »[52] et présente une conception résolument politique de l'ESS, mettant en exergue la dimension de changement social, de participation citoyenne et d'organisation démocratique bien plus que la dimension d'entreprise sans but lucratif ou à lucrativité limitée, ou la vision de secteur subsidiaire entre l'Etat et le marché. Ainsi, les initiatives de l'ESS sont-elles caractérisées par des critères communs : « la gestion démocratique et participative, l'orientation au service des nécessités humaines et l'engagement envers la communauté »[53]. En outre, dans leur rapport aux institutions, les initiatives de l'ESS se définissent par « leur indépendance vis-à-vis des administrations », la relation entre pouvoirs publics et société civile devant prendre la forme d'une « coproduction de politiques publiques et de coresponsabilité dans le renforcement de l'ESS dans la ville »[54]. Il s'agit donc non seulement d'une perspective politique de l'ESS mais aussi d'une conception « substantive » de l'économie, cette dernière étant appréhendée comme un « processus institué d'interactions visant à satisfaire des besoins matériels » (Polanyi, 1977, p.72). Ainsi, selon le document, « l'ESS entend récupérer la fonction originaire de l'économie, en la mettant au service des personnes pour gérer les ressources de manière équitable et les exploiter de façon soutenable, en créant un modèle de production qui transforme le travail en instrument orienté vers la satisfaction des nécessités humaines ».[55]

Ce plan d'action de l'ESS, émanant du département « Economie coopérative, sociale et solidaire et Consommation » de *Barcelona en Comú* résulte d'un processus participatif de diagnostic partagé et de co-production déployé sur un an entre le commissariat, des réseaux associatifs et des initiatives de l'ESS à travers l'organisation d'une centaine de réunions entre acteurs institutionnels et associatifs. Le plan d'action distingue deux sous-ensemble de l'ESS avec lesquels des réunions ont été organisées : le versant « socio-entrepreneurial » et le versant « sociocommunautaire ». Le premier ensemble est caractérisé par des organisations

[51] Ayuntamiento de Barcelona, Plan de impulso Economia social y solidaria, 2016-2019.
[52] Ibid., p.10.
[53] Ibid., p.5.
[54] Ibid., p.10.
[55] Ibid., p.10.

professionnalisées selon des principes de propriété collective et de gouvernance participative, qui sont regroupées pour la plupart dans des réseaux associatifs tels que le Réseau d'Economie Solidaire (XES), la Fédération des entreprises d'insertion sociale de Catalogne (FEICAT), la Table du Tiers secteur social, la Fédération des coopératives de logement de Catalogne (FCHC), la Fédération des coopératives de travail de Catalogne (FCTC) ou encore la Finance Ethique et Solidaire (FETS) et la Fédération des mutuelles de Catalogne (FMC). Le versant « sociocommunautaire », regroupe des initiatives d'auto-organisation populaire plus informelles, émergeant pour répondre à des besoins territorialisés et dont l'action repose moins sur les prestations marchandes que sur le bénévolat. Un diagnostic des « économies communautaires » a été réalisé entre Février et Mai 2016, incorporant 90 projets communautaires, caractérisés par la centralité du soutien mutuel et de la cohésion sociale dans la construction des services, afin de mieux définir quel type de relation est souhaitée avec les pouvoirs publics : jardins et potagers communautaires, réseaux d'échange de savoirs et banques du temps, groupes de consommation agro-écologiques et projets d'économie du « care »[56]. Recoupant partiellement la promotion de l'économie sociale et solidaire, le département « Economie coopérative, sociale et solidaire et Consommation » a également lancé une stratégie d'encouragement de la consommation responsable 2016-2019, appréhendant la consommation non seulement comme un acte économique mais aussi éthique et politique, ainsi qu'un plan de politique alimentaire 2016-2019 visant notamment à soutenir la souveraineté alimentaire, la production agro-écologique et les circuits courts.

Le Plan d'action de l'ESS : six lignes de travail[57]

Accompagnement et formation

- Faire de *Barcelona Activa* un espace d'accompagnement et de formation des initiatives de l'ESS ;
- Renforcer les leviers d'accompagnement et de formation aux sein du champs de l'ESS ;
- Incorporer l'ESS aux institutions éducatives.

Inter-coopération

- Soutenir les processus d'articulation et de mise en réseaux des initiatives de l'ESS ;
- Faciliter la mise en place d'instruments et de ressources pour identifier les initiatives de l'ESS et promouvoir des modes différentiés de contractualisation avec les pouvoirs publics.

[56] Ibid., p.10.
[57] Ibid., p.19.

Territorialisation et action communautaire

- Impulser les initiatives de l'ESS dans les districts et quartiers et les adapter aux caractéristiques des territoires ;
- Développer des stratégies de développement de l'ESS spécifiques pour chaque territoire ;
- Accompagner les initiatives existantes.

Equipements et ressources

- Placer les équipements publics au service de l'ESS ;
- Encourager les formes de gestion communautaire des équipements ;
- Incorporer l'ESS dans les pratiques et politiques municipales.

Communication et récit collectif

- Construire un récit commun aux initiatives de l'ESS pour renforcer le sentiment d'appartenance ;
- Développer des canaux de communication pour accroître la visibilité des initiatives solidaires ;
- Sensibiliser les citoyens et l'administration municipale à l'ESS.

Financement

- Établir un cadre de collaboration entre la municipalité et les finances éthiques ;
- Construire une nouvelle culture du financement ;
- Diffuser le système de finances éthiques parmi les initiatives de l'ESS et les citoyens.

L'accompagnement de la structuration professionnelle des initiatives d'économie sociale et solidaire est pris en charge par *Barcelona Activa*, une organisation responsable d'impulser la politique économique et le développement local, « en renforçant le pouvoir d'agir des citoyens et le rééquilibrage des territoires pour atteindre un modèle juste de développement économique depuis la perspective de l'économie plurielle, plus spécifiquement, l'Economie sociale et solidaire. »[58]. Les valeurs défendues sont l'égalité d'opportunités et le progrès social, la coopération dans l'organisation, la proximité vis-à-vis des besoins territoriaux, une économie au service des personnes favorisant l'innovation sociale, la coordination de l'écosystème public-privé-communautaire ainsi qu'une éthique professionnelle incorporant les questions de genre et de diversité. Divers leviers d'action sont mobilisés pour soutenir le développement des pratiques d'économie sociale et solidaire : des programmes de formation et d'accompagnement (gestion, viabilité financière, planification stratégique, communication), la réalisation de diagnostics par quartiers et districts, une politique de « contractualisation publique socialement responsable », la mise en place de

[58] http://www.barcelonactiva.cat

projets socioéconomiques à destination des populations en situation de grande vulnérabilité, tels que la coopérative Alencop, offrant un service gratuit de collecte des outils électroménagers et de traitement des déchets. Fin 2017, un équipement municipal destiné à impulser des projets d'innovations socioéconomiques et à constituer un Observatoire de ces initiatives, *el Far*, a été mis en place.

9.3. De la managérialisation à la « dissidence coopérative » : la figure de l'entrepreneur institutionnel. TDA

La posture de contre-pouvoir autonome dans le compromis institutionnel, le « militantisme institutionnel » de TDA repose entièrement sur le travail de lobbying mais aussi sur le processus d'infiltration dans des milieux institutionnels mis en œuvre par son directeur, faisant figure d'entrepreneur institutionnel. L'investissement du directeur dans une « lutte pour la reconnaissance », tout comme l'habileté dans la création d'alliances avec certains acteurs institutionnels, notamment les techniciens CUCS de la Politique de la ville, vont de pair avec une personnalisation de la légitimité associative.

9.3.1. La collaboration entre techniciens de la Politique de la ville et acteurs associatifs pour la survie du mobilier urbain

Sur les territoires d'intervention de Noailles et Belsunce, la collaboration avec le binôme technicien-élu de la Politique de la ville est au cœur de la stratégie politique du leader associatif pour pérenniser le projet « Place à l'art ». Cependant, ce sont surtout les acteurs de terrain, la Chargée de Développement de Projets Urbains sur le Grand Centre Ville, Anne Guilmin, et la Chargée de Développement Territorial, Gabrielle Rastoin, qui constituent les relais centraux dans l'interlocution auprès de leurs supérieurs hiérarchiques, notamment la Chef de service, adjointe en charge de la Coordination Territoriale et le chef de projet.

L'affinité de visions entre le directeur de TDA et ces deux chargées de projet a permis de jeter les bases d'une coopération pérenne permettant à Sam Khébizi de disposer d'alliés en interne aptes à peser dans le processus de négociation pour l'obtention des subventions. Concernant le projet Place à l'art, le directeur de TDA, déclare :

« *Je pars du principe qu'il n'y a pas de rapport de subordination entre une institution et un opérateur. Je parle plutôt d'un partenariat où j'apporte un savoir-faire que l'institution n'a pas et vice versa, et Gabrielle Rastoin représente bien cette complémentarité et ce dialogue, parce que ça empêche pas le débat d'idée. On arrive à parler d'égal à égal en tenant compte de ses points de force à elle et de nos points de force, donc elle est devenue un acteur clé parce qu'on a trouvé un équilibre dans notre mode de relation* ».

La création d'alliances avec des relais institutionnels selon un rapport paritaire d'interdépendance, et non simplement selon une relation de délégation de service public, en recherchant les bénéfices réciproques dans le développement de l'action publique et de l'action associative, a permis à TDA de « re-symétriser » partiellement le rapport de force depuis 2010, et d'ouvrir une perspective pour l'émergence d'une forme plus démocratique de gouvernance territoriale autour d'un aménagement artistique de l'espace public. Cependant, la complexité juridique de l'investissement durable de l'espace public est devenu un point de crispation des relations entre élus et acteurs associatifs. De fait, la pérennisation du mobilier urbain sur la place de la Halle Puget nécessite d'élaborer de nouveaux arrangements institutionnels permettant la prise en charge financière des installations de Place à l'art par la ville de Marseille ou la métropole.

La question du transfert de responsabilité de la gestion du commun urbain est épineuse, du fait d'un « flou » juridique entourant le mobilier urbain comme catégorie inédite d'« œuvre d'art praticable » dans les programmes de renouvellement urbain. Pour Anne Guilmin, « *ça implique un changement de pratiques sur ce qu'on peut faire sur l'espace public, en mettant en avant le prisme de l'aménagement transitoire et léger avec des œuvres d'art praticables, c'est-à-dire des œuvres d'art qui peuvent être utilisées : ces aménagements on peut les prendre comme du mobilier urbain ou des œuvres d'art* ». De fait, le premier aménagement artistique - pratique pérenne à Marseille est celui situé dans le quartier de Saint Mauron - Bellevue. Il s'agit d'un ensemble d'installations – bancs en béton avec dossiers et ombrières métalliques, agrès de musculation – coproduites, en Mars et Septembre 2015, par le collectif d'architectes Le Cabanon Vertical et les habitants du quartier, en concertation avec les partenaires associatifs locaux. Emanant d'une commande de la Politique de la ville dans le cadre des opérations de réhabilitation des espaces publics, le projet a été mené en collaboration avec le GIP (Groupement d'Intérêt Public) Politique de la ville et a bénéficié d'un budget de plus de 20.000 euros. Aujourd'hui, c'est la ville de Marseille qui est en charge de la gestion de l'installation.

Néanmoins, pour Anne Guilmin, les pouvoirs publics sont « *dans un moment d'expérimentation, il y a des difficultés juridiques, ce n'est pas toujours le même service et la même collectivité qui va gérer ce type de mobilier urbain, on est encore dans ce moment de difficulté à trouver les bons interlocuteurs* ». Ainsi, pour le cas du mobilier urbain de « Place à l'art », la situation est sensiblement différente car la place de la Halle Puget relève de deux affectataires, la ville de Marseille et à la métropole. La propriété du terrain étant partagée, la cession de la responsabilité des aménagements est complexifiée. En attendant que la Politique de la ville trouve le service prenant en charge la gestion de ce commun urbain, TDA soutient économiquement l'aménagement. Ce problème du transfert de responsabilités a laissé apparaître une scission entre l'équipe opérationnelle des chargés de projets de la Politique de la ville, manifestant un engagement quasi militant dans la défense de la survie du projet et bénéficiant d'une connaissance approfondie du tissu associatif et des difficultés locales, et les chefs de service et de projet, se situant à l'échelle décisionnelle. Ainsi, Cendrine, la chargée de projet de TDA souligne :

> « *On était censés trouver les services gestionnaires à la ville de Marseille et là-dessus on est épaulés par la Politique de la ville mais il s'avère que c'est le gros blocage pour l'instant ; ça aussi politiquement c'est assez compliqué parce que heureusement que je bosse avec des chargés de projets à la Politique de la ville qui sont hyper motivés et dynamiques mais il y a une véritable tension entre la Direction qui dit « non on y va pas c'est trop long, et machin on trouvera pas » et les chargés de projet qui sont au taquet. Nous on bosse avec eux, mais voilà en interne c'est compliqué à la Politique de la ville entre les chargés de projet et la Direction qui freine.(...) Il y a des problématiques politiques qui entrent en ligne de compte, parce que l'élue aux espaces publics, je pense qu'elle a pris le projet en grippe, et c'est elle qui pose les signatures pour les autorisations* ».

De la même manière, le directeur de TDA témoigne de ce refroidissement des relations entre élus et acteurs associatifs aux membres du CA lors d'une réunion : « *en fait les relations elles sont en train de se décomposer, euh de se déstructurer entre un projet opérationnel qui marche plutôt bien même très bien et des chefs de projet qui vont à contresens, et qui surtout qui n'argumentent pas le pourquoi des choses* ».

Lors d'une rencontre informelle entre la chargée de projet Place à l'art et l'équipe opérationnelle de la Politique de la ville (Anne Guilmin et Gabrielle Rastoin), nous avons pu observer la complicité liant les trois femmes et leur mobilisation au service d'une stratégie commune afin d'obtenir les financements pour le projet artistique.

Rencontre informelle du Vendredi 6 Janvier 2017 dans les locaux de la Politique de la ville entre Cendrine, Gabrielle Rastoin et Anne Guilmin.

Durant cette réunion informelle à l'ambiance amicale, se déroulant dans le bureau d'Anne, celle-ci me sert un thé et discute de ses vacances avec Cendrine. Une certaine intimité semble les lier, elles plaisantent, se tutoient et prennent des nouvelles l'une de l'autre. Gabrielle Rastoin nous rejoint, entretenant également une relation amicale avec Cendrine. Elles abordent la question de Place à l'art une vingtaine de minutes après notre arrivée. J'apprends l'existence d'une taxation de TDA pour l'occupation de l'espace public sur la Halle Puget. Anne et Gabrielle soulignent, à cet égard, qu'il faudrait obtenir une exonération de taxe en conseil municipal en mobilisant le droit commun. Gabrielle prend ensuite la parole pour traiter de la remise du dossier de demande de subvention pour Place à l'art 2017 sur la place Delacroix à Catherine Minard, la Chef de service Adjointe en charge de la Coordination Territoriale. Gabrielle demande à Cendrine d'être plus précise dans la description des projets menés sur Noailles et Belsunce et met en exergue un point central : le bilan du projet doit être plus vivant, en mettant en avant les paroles de commerçants, des habitants et des autres usagers de la place Delacroix, afin de conférer de la chair et de la solidité au dossier 2017, et donc légitimer la poursuite de Place à l'art. Elle lui suggère donc de mener un travail d'entretien. De la même manière, lorsqu'elles abordent la question de la défense des financements du mobilier urbain sur la Place Puget, Gabrielle propose de restituer à la fois un travail d'enquête quasi ethnographique et des données chiffrées afin de mesurer l'utilité sociale du Projet Place à l'art à l'aide d'une combinaison des données qualitatives et quantitatives :
Gabrielle : « Il faut que tu incarnes le contenu que tu vas faire, dire voilà là je vais faire du porte-à-porte, je vais préparer telle chose avec le collectif ETC, récolter tels témoignages, visibiliser tout ton travail invisible, jusqu'en mars, faire ça, ça, ça il faut vraiment qu'on fasse sentir la quantité de tes tâches, ce que tu fais, toute la coordination des assos, tu dois le chiffrer en journées ou heures de travail ».
Anne : « oui il faut voir comment la place vit, des observations à différents moments de la journée peut-être ».
Gabrielle : « voilà il faut faire ressortir tout le boulot que ça demande, toute ton expérience ».
On note ici une communauté d'intérêt et une collusion dans l'utilisation du pronom « on » dans la formule « il faut qu'on fasse sentir », attestant d'une entente et d'une stratégie commune pour peser sur la hiérarchie. De fait, Gabrielle semble jouer un rôle de médiation et de nuance dans bras de fer entre Sam Khébizi et la chef de service, elle souligne :
« Pour Catherine, ces actions ne produisent pas tant de changement dans les usages que ça, on est un peu sur du sable, il faut voir comment donner des arguments très concrets pour montrer comment ça change les usages sur place ».

9.3.2. Maintenir la subversion dans le compromis institutionnel

Pour la sociologie néo-institutionnelle, l'entreprenariat institutionnel, incarné dans des individus militants ou dans des organisations collectives, vise à influer sur les arrangements

institutionnels en s'appuyant sur deux leviers : une action discursive fondée sur des stratégies rhétoriques et la fabrique de coalitions (Laville, Hoarau, 2013 ; Di Maggio, Powell, 1997 ; Suddaby, Greenwood, 2005). Comme le soulignent Madina Rival, Philippe Eynaud et Arthur Gautier (2013), tout entrepreneur institutionnel suscite « nouveauté et déviance par rapport aux standards existants » en se fondant sur le discours et l'action collective (Ibid., p.225).

Dans le cas de TDA, il existe une assimilation très forte entre l'association et son directeur, du fait d'une personnalisation charismatique de l'interlocution auprès des financeurs mais aussi du fait de la concentration du pouvoir dans la figure du directeur au sein de la structure. Ainsi, du point de vue de la relation aux pouvoirs publics, c'est bien le directeur qui fait figure d'entrepreneur institutionnel et non l'association, à la différence de l'Ateneo Popular et de la Casa Invisible. Outre l'habileté relationnelle et la compétence managériale du directeur, sous-tendant sa crédibilisation institutionnelle, la création d'un réseau de coopérations autour de TDA vient étoffer la stratégie institutionnelle de construction de légitimité, à travers la visibilité de la structure et de son directeur dans l'espace public. Sam Khébizi souligne :

> « *Une des stratégies de la structure c'est d'atteindre une taille suffisamment critique à travers le réseau culturel pour être visible, au-delà de ma propre posture, c'est la taille de la structure qui a interpellé les pouvoirs publics (...) et par rapport à la posture de l'association, on a pas de méthode spécifique par rapports aux élus et au techniciens, c'est des démarches d'explicitation des attentes, des besoins ; on est très attentifs à la manière dont on parle avec les élus, histoire de bien se faire comprendre, y compris assumer le fait que le conflit peut être constructif s'il est bien géré, marquer son désaccord avec les élus pour mieux trouver une voie de résolution* ».

De la même manière, la chef de la mission Vie Associative au Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur souligne un phénomène de dissémination dont TDA serait l'épicentre. En jouant le rôle de centre névralgique pour une série de besoins des associations culturelles (prêt de matériel, formations et accompagnement, création de projets artistiques participatifs), l'association semble avoir réussi à consolider un réseau d'organisations s'inscrivant dans une même vision du monde, dans des méthodologies et des enjeux similaires. Ce réseau latent, bien qu'il ne se revendique pas explicitement comme un espace d'interpellation politique, constitue un creuset potentiel de soutien mutuel et de mobilisation mais aussi un atout dans la conquête de légitimité de TDA face aux administrations :

> « *Il y a beaucoup de gens aujourd'hui, dans le milieu associatif marseillais qui sont passés par les Têtes de l'Art, soit ils ont travaillé aux Têtes de l'Art, ils y ont*

été emplois jeunes, ou ils y ont été stagiaires, ou stagiaires dans le cadre de formation, et qui aujourd'hui ont leur propre projet. Ou des associations qui se font accompagner par les Têtes de l'Art, ou qui utilisent la plateforme de mutualisation donc, il y a une dimension comme ça, d'essaimage ».

De fait, le « militantisme institutionnel » du directeur (et non de l'association dans son ensemble) revêt différentes formes selon les contextes mais s'inscrit toujours dans une perspective réformiste : la forme d'une « dissidence coopérative » c'est-à-dire le maintien de la mésentente (Rancière, 1995) dans le compromis institutionnel, prévaut sur une logique de contestation plus radicale. Ce réformisme s'opère à travers la recherche d'un cheminement réciproque avec les pouvoirs publics, fondé sur l'acquisition d'une crédibilité institutionnelle, majoritairement du directeur et des membres du CA.

Concernant l'évolution des rapports de l'association avec les pouvoirs publics, Sam Khébizi souligne la recherche d'un ajustement mutuel entre élus et acteurs associatifs qui dépasse les phénomènes de domestication ou de standardisation :

« *Ca a été d'abord l'ignorance, après la défiance et aujourd'hui pour moi, c'est clairement, des parties prenantes, je ne parle pas de partenaires, mais de parties prenantes incontournables, et pas seulement dans une relation financière, mais comme un des acteurs à articuler dans la boucle, avec une relation la plus constructive possible, il n'y a pas de recherche de mise en opposition ou de conflit, mais la culture de relation avec les opérateurs publics dans cette région m'amène à les bousculer un peu pour avoir leur écoute. Et puis il y a une posture d'adaptation mais ce n'est pas dans la logique de se calquer à ce que le décideur public attend pour lui offrir une réponse satisfaisante mais pour cheminer avec cet élu ou ce technitien* ».

La crédibilité institutionnelle de TDA repose ainsi majoritairement sur la figure du directeur : il apparaît comme le pilier de la reconnaissance institutionnelle du fait d'une adéquation, qui n'est pas cependant docile, aux codes et attentes de l'administration. Dans le cas de TDA, l'ajustement coopératif aux exigences de l'administration publique ne signifie pas un apprivoisement de l'originalité et des revendications de l'association, mais constitue une stratégie plus souterraine d'acquisition de légitimité pour être capable de peser sur le cadre institutionnel. Ainsi, le chef de la mission Vie Associative au Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d' Azur souligne :

« C'est une association qui joue un peu des coudes dans un paysage marseillais qui est particulier. C'est-à-dire qu'il y a beaucoup de petites associations culturelles à Marseille, qui vivotent, qui… Il y a un, une absence de politique culturelle portée par la ville, qui fait que ce dynamisme-là, il est de la débrouille.

Je dirais qu'il y a quand même une question de reconnaissance et elles se battent pour une reconnaissance.(…) Les Têtes de, l'Art, là-dedans, ils tirent pas mal leur épingle du jeu et moi je salue le professionnalisme de Sam, c'est qu'il y a un côté, voilà ! C'est-à-dire que on sent une forme de…, enfin, le projet, quoiqu'en évolution, le projet a de la maturité, le discours a de la maturité. C'est-à-dire que dans la relation avec les institutions, il y a peu d'erreurs commises qu'on peut voir chez d'autres associations plus jeunes, recevoir un dossier des Têtes de l'Art, c'est un plaisir, parce que les objectifs sont clairement définis, parce qu'il y a des choses qui concernent l'évaluation. Voilà, on sent effectivement que derrière, il y a des gens qui ont travaillé, qui ont réfléchi. »

Serge Pizzo, membre du CA de TDA, résume cette posture de « dissidence coopérative et institutionnalisée » incarnée dans la figure charismatique du directeur de l'association, et reposant sur la fabrique progressive d'un réseau de soutien mobilisable en cas de rapport de force :

« *Cette action diffuse qui fait qu'une association comme TDA qui est implantée localement et irradie doucement, ça marche mais ça prend du temps, et il faut avoir construit, et ça Sam sait très bien le faire, un positionnement qui fait qu'à un moment, tu as réussi à imposer une forme de respect, même dans une forme de dissidence, qui fait qu'on dit « on va pas s'attaquer à Sam », il a des capacités de réagir, de structurer, efficace et dynamique et tout ça, ça prend du temps.(…) C'est sur que ça marche mais ça marche pas de façon aussi radicale et vite, ça se construit dans le temps, ça permet de garder des équilibres, c'est pas radical, il vaut mieux que ça se fasse lentement et de manière plus pérenne que prendre les fusils et descendre dans la rue… Donc oui ça marche, l'action de TDA ça crée une espèce de réseau qui fait que ça oblige un peu les décideurs publics à prendre des précautions* ».

Dans un contexte marseillais particulièrement défavorable aux formes innovantes de co-construction de l'action associative entre administration et société civile, la « dissidence coopérative et institutionnalisée » comme forme privilégiée d'entrepreneuriat institutionnel du directeur de TDA apparaît comme un camouflage pour mieux impulser des processus de négociation internes aux institutions. A cet égard, la stratégie institutionnelle du directeur de TDA nous apparaît très proche de la théorisation postcoloniale de l'hybridité proposée par le philosophe indien Homi Bhabha, qui souligne que tout processus d'identification ou de mimétisme à des cadres, à des codes, constitue potentiellement un « espace de clivage », d'écart interstitiel par lequel les acteurs peuvent subvertir l'ordre social (Bhaba, 2007).

Nous pouvons évoquer deux exemples concrets attestant du rôle d'entrepreneur institutionnel du directeur : premièrement, la résistance face aux catégories administratives visant à segmenter l'action pluridisciplinaire de l'association, et deuxièmement, un travail de pression discursive vis-à-vis des chefs de projets Politique de la ville, dans un contexte de

mise en péril d'un des projets phares de l'association, le mobilier urbain co-construit avec les habitants de la Halle Puget.

9.3.2.1. La résistance face aux segmentations administratives : un geste politique de défense de la multidimensionnalité associative

La défense de la pluralité des registres et des répertoires d'action de TDA constitue une démarche d'insubordination et d'affirmation de l'autonomie de l'action associative, face aux injonctions émanant des financeurs et à l'assignation d'étiquettes administratives simplificatrices.

L'une des forces de TDA réside dans sa capacité à se faire reconnaître dans une diversité de champs : ceux de la création artistique professionnelle et participative, de l'éducation artistique liée à l'éducation populaire, de l'économie sociale et solidaire avec le soutien au tissu associatif à travers l'accompagnement et la mutualisation de matériel. Néanmoins, cette nature transversale peut également constituer une faiblesse face au cloisonnement des politiques publiques et des services. De fait, la défense de la transversalité contre les catégorisations administratives constitue un enjeu politique, car la multidimensionnalité est un marqueur identitaire de l'action associative de TDA. Le maintien d'une fidélité au projet associatif doit ainsi empêcher le rabattement de la dimension politique sur des cadrages institutionnels. De la même manière que le projet Place à l'art favorise la réinvention collective des milieux de vie avec les habitants et partenaires locaux contre les logiques de privatisation des espaces urbains, et représente, de ce fait, un acte politique, le maintien d'une dimension transversale aux catégories de l'administration apparaît comme un geste politique de résistance et de défense d'une forme de pluralisme contre la pression uniformisatrice émanant des institutions. Sam Khébizi souligne :

> « *Notre stratégie c'est plutôt de défendre la transversalité et la complémentarité des activités, le meilleur exemple c'est le pôle d'accompagnement ; la logique administrative c'était de trouver une direction qui puisse le financer ; notre stratégie c'était de dire « le pôle accompagnement touche forcément la vie associative, puisque que 98% des opérateurs du tiers-secteur en sont et il y a une vraie problématique puisque le secteur culturel plus que d'autres utilise l'association comme un outil administratif, c'est aussi un operateur économique donc on dépend de la vie économique et de l'emploi et on dépend évidemment du secteur culturel même si TDA ne revendique pas une identité artistique particulière. Donc on a bataillé pour que ces trois services qui ne travaillent pas ensemble d'habitude, communiquent et cofinancent cette activité parce qu'elle a sa cohérence, ça a plus de sens pour nous, ça nous a donné plus de travail*

administratif puisqu'il fallait qu'on justifie à chaque direction ce qu'elle avait besoin d'entendre mais c'était le prix à payer pour garder un pôle d'accompagnement qui ait toute sa singularité ».

La chef de la mission Vie Associative au Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur explicite cette position originale occupée par TDA, dépassant le fonctionnement traditionnellement compartimenté de la Région, puisque se situant au croisement de différents services – Vie associative, Culture et Emploi – allant à l'encontre des segmentations administratives. En particulier, le service Solidarité de la Politique de la ville entretient des relations houleuses avec le secteur Culture de la région, dont l'approche est perçue par la chef de mission comme « *disciplinaire* » et peu encline à soutenir les projets socioculturels, dans la lignée de la scission croissante entre culture et socio-culture :

« L'injonction de la part des financeurs, c'est d'aller vers moins de complexité, enfin, ce n'est pas une injonction qui est formulée mais au fond, c'est ça. C'est-à-dire qu'on demande d'entrer dans des cases.(...) Donc ça, c'est une réalité, et les Têtes de l'Art, ils résistent à ce discours-là, quelque part. Notamment en disant : Bon, mettez-vous autour de la table avec nous et puis on va vous expliquer ce qu'on fait et comment les choses sont liées entre elles, et après s'il faut déposer trois dossier différents, on le fera. Mais par contre, je ne simplifie pas mon action pour répondre à la commande. Ça, pour le coup, c'est peu commun.(...) Cette dimension-là, je veux dire : Je ne sacrifie pas mon projet, je suis en mesure de vous le présenter dans sa complexité et de faire les découpages qui conviennent après, mais je le fais de façon très transparente, Ça c'est particulier, parce que ce n'est pas répandu du tout. »

C'est sous l'impulsion du directeur de TDA que les différents services ont entamé un travail conjoint et innovant de négociation et de décloisonnement. A cet égard, l'identification de personnes relais au sein des institutions comme portes d'entrée dans les services s'est effectuée de manière très pragmatique et n'a pas obéi à un schéma organisé et procédural : ce sont des personnes bénéficiant d'une vision transversale, et donc potentiellement favorables à la demande de décloisonnement, qui ont été interpellées par le directeur de l'association. Sam Khébizi propose en Septembre 2014 la tenue d'une réunion visant à négocier l'obtention d'un conventionnement inédit entre TDA et l'administration, afin de faire fusionner les trois axes de partenariat, c'est-à-dire les trois sources de financement, dans une même contractualisation. A cet égard, le chef de la mission Vie Associative au Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur souligne les qualités diplomatiques de Sam :

« Je pense que c'est très lié à la personnalité de Sam et à sa manière de présenter des choses.(...) Donc, il a tout simplement, réuni les trois interlocuteurs qu'il

avait identifiés dans les services, il leur a demandé si l'on pouvait organiser une réunion commune.(…) Il a tenu des propos qui allaient dans le sens de la Vie Associative, qui allaient dans le sens de la Culture et qui allaient dans le sens de l'Emploi pour le collègue du Développement de l'activité… Moi, je saluais le professionnel en sortant de cette réunion parce que, nous, dans nos domaines, chacun pouvait y trouver vraiment son compte par rapport à ses propres objectifs. Et derrière, ça a été suivi d'une réunion sans l'association entre les services. Donc, ça a été une démarche, enfin, c'est une démarche qui est engagée pour les Têtes de l'Art. »

Malgré le volontarisme institutionnel de Sam Khébizi, la concrétisation de ce nouveau mode de conventionnement est, pour l'instant, restée en suspens : elle s'est sans doute heurtée à l'inertie administrative et à une difficulté à infléchir les fonctionnements traditionnels de l'administration. TDA présente toujours trois dossiers annuels à trois services distincts. Elle ajoute ainsi :

« *Ça a été reçu très favorablement sur le moment par les trois personnes que nous étions autour de la table en disant : ben oui effectivement ! Mais voilà, ça n'a pas abouti à ce jour et je doute, avec le recul que j'ai sur la collectivité, je doute que ça aboutisse, à mon avis, c'est plutôt l'idée d'une convention qui inclut plusieurs secteurs qui coince.* »

Si cet entreprenariat institutionnel du directeur de TDA n'a pas abouti à la formalisation juridique d'une convention reconnaissant la pluralité et la transversalité de l'action associative, la dynamique instituante réside dans le fait d'avoir permis l'ouverture d'un travail commun entre trois services traditionnellement segmentés, autour du co-financement de l'association et d'avoir fait bouger partiellement les lignes de l'action publique. La démarche enclenchée par le directeur de TDA nous semble ainsi relever d'un militantisme institutionnel, certes limité mais emblématique de la capacité d'innovation dont sont porteuses certaines associations pour ne pas rester cantonnées dans les catégories qui leur sont assignées et tenter de transformer les cadres de l'action publique en leur faveur.

9.3.2.2. La défense rhétorique du projet Place à l'art : une argumentation entre conciliation et posture critique

Dans une lettre adressée conjointement à la chef de service - Adjointe en charge de la Coordination Territoriale du Pôle territorial Centre et Sud (1/2/3/6/9/10/11/12ème arrondissement) et au chargé de projet Grand Centre ville, apparaissent différents points de

litiges entre TDA et les acteurs institutionnels autour du projet de place à l'Art. Ces points de litige concernent les domaines suivants :

- La temporalité et la mise en œuvre du projet ;
- Le budget d'action ;
- Le budget d'investissement ;
- La taxation de l'occupation de l'espace public ;
- La cession des modules à la municipalité ;
- La gouvernance de l'action Place à l'art.

Dans cette lettre, le directeur de TDA adopte une posture duale, à la fois diplomate et offensive, mettant en exergue les points de convergence et de divergence entre l'association et les financeurs. Nous avons choisi de retranscrire certains extraits représentatifs de l'habileté rhétorique du directeur de l'association dans son mode d'énonciation, à la fois conciliant, défensif et critique. En guise d'introduction générale de la lettre, on peut ainsi lire :

> « Je pense que nous avons une position convergente sur la pertinence et l'intérêt que présente une intervention artistique au long cours sur l'espace public.(…) Je pense également que l'expertise et l'engagement de l'association n'est pas contesté. Nous nous rejoignons aussi sur la nécessité d'anticiper la conclusion positive d'un cycle ''Place à l'art''.(…) Je m'interroge toutefois sur vos postures pour le moins paradoxales, qui, d'une part, valorisent, à la limite de l'appropriation, un dispositif dont nous avons l'initiative et d'autre part, des positions et décisions qui sont venues tout au long de l'année fragiliser notre travail et nos perspectives. Je note aussi, le décalage fragrant entre l'étroite collaboration de nos équipes opérationnelles, et les écarts qui se creusent à l'échelle décisionnelle. »

On note, d'ores et déjà, l'affirmation de la légitimité et de l'expertise associative dans la conduite du projet artistique. L'auteur pointe l'ambivalence, voire la duplicité, des élus, oscillant entre une tendance à la récupération politique du projet afin d'améliorer leur image publique à des fins électoralistes et un travail plus latent et diffus d'érosion et d'affaiblissement de l'action associative. Il fait notamment référence à la démarche de travail conjoint entre l'association et l'école d'architecture sur la Halle Delacroix dans le quartier de Noailles, à laquelle les élus avaient été associés dès le commencement puisque Gabrielle Rastoin faisait partie du comité de sélection. Lors de notre participation à une réunion de CA le 7 Janvier 2017, le Directeur a explicité les types de situations bancales dans lesquelles il s'est retrouvé. En effet, durant une année, l'association a noué un partenariat avec une école afin de mobiliser des équipes d'étudiants sur des projets potentiels d'aménagement artistique de la place. L'association a ainsi effectué un processus de sélection des propositions

d'aménagement et l'école organisé le planning des étudiants pour qu'ils puissent participer à Place à l'art, tout en tenant les élus informés de l'avancement de la démarche tandis que ceux-ci, fin 2016, ont déclaré ignorer s'ils financeraient Place à l'art pour l'édition 2017. Ce retournement de situation, quasiment double jeu des institutions, s'est également soldé par la publication d'un appel à projet par la municipalité dont l'axe dominant portait sur les actions participatives dans l'espace public, alors que les élus avaient déclaré ne pas avoir de budget pour financer le projet artistique participatif de TDA.

Concernant la temporalité et la mise en œuvre du projet, Sam Khébizi met l'accent sur la nécessité d'adopter une perspective sur le temps long, attentive à l'appropriation durable des aménagements par les habitants, à la création de nouvelles habitudes collectives, à la dynamisation de la vie locale par le tissu d'acteurs associatifs :

> « Encore une fois, même si nous partageons l'idée de terminer les cycles d'intervention sur la Halle Puget et Noailles, nous n'en partageons pas la temporalité. Pour la halle Puget, notre intervention (…) doit se prolonger au moins jusqu'à l'automne pour accompagner les nouveaux usages par des programmations évènementielles qui mettent en lumière le potentiel de l'espace repensé, par une coordination des acteurs de proximité qui puisse assurer une continuité d'animation partagée dans le temps. »

Pour le budget de la manifestation, il adopte une posture plus offensive, insistant sur l'absence de décision concertée et sur le manque de professionnalisme de l'administration. Il met en avant la rupture du « contrat » de confiance et dénonce le double jeu démagogique des financeurs, en finissant par intimer les destinataires de respecter leurs engagements :

> « La décision, unilatérale, de modifier la temporalité de Place à l'art passant d'une période couvrant septembre N à Juillet N+1 à une période septembre - décembre N, est à la fois incompréhensible et préjudiciable (…). Préjudiciable, car agissant de la sorte contre notre gré et en pleine connaissance du plan d'action 2016-2017, vous saviez pertinemment que nous allions travailler sans filet et sans trésorerie de janvier jusqu'au printemps 2017 (…). Nous déplorons ce choix, irrespectueux d'un fonctionnement partenarial ancien et indigne d'un financeur affichant sa volonté de ne pas contribuer à la fragilisation des acteurs associatifs. (…) Nous attendons que, jusqu'au terme de l'opération, vous interveniez auprès des services compétents pour nous faciliter l'obtention des autorisations nécessaires à la mise en œuvre des investissements jusqu'à la reprise par la ville de Marseille des modules livrés. »

Enfin, concernant la volonté des élus de taxer la manifestation « Place à l'art » pour son occupation de l'espace public, Sam Khébizi s'insurge contre l'extension des processus de marchandisation. Il dénonce, avec force, la contradiction entre la vocation sociale et civique

des rassemblements associatifs et l'exigence de contreparties monétaires pour l'occupation de l'espace public, touchant traditionnellement les entités à vocation commerciale. Il met en avant le dévoiement que cela pourrait produire vis-à-vis du projet politique de l'association et dénonce la pratique d'extorsion frôlant le chantage :

> « Nous étions déjà intervenus publiquement pour nous inquiéter, au travers du collectif des fêtes de quartier, de la non distinction par la ville de Marseille des manifestations d'intérêt général sans recettes de celles ayant une vocation commerciale. Notre position, à ce sujet, n'a pas changé. L'association « Les Têtes de l'art » est politiquement opposée à ce qu'une manifestation d'intérêt général, ne faisant l'objet d'aucune vente sur l'espace public, soit soumise à une taxation, quel qu'en soit le montant. En nous demandant de payer cette taxe, vous nous mettez en porte-à-faux par rapport à nos principes (…). Si en plus, vous nous prenez en otage pour assujettir le paiement contraint de cette taxe à l'éventuelle obtention d'une prolongation d'autorisation de l'occupation de l'espace public, (…) il y a là un procédé plus que contestable. »

Ces quelques extraits révèlent la tonalité combative du directeur associatif, qui ne cède pas à la complaisance avec les interlocuteurs institutionnels pourvoyeurs de fonds. La défense du projet « Place à l'art » se fonde à la fois sur une argumentation étayée mais aussi sur l'expression de l'injustice vécue et du sentiment de trahison tout autant que sur la dénonciation des faux-semblants et des pratiques douteuses de l'administration. Sam Khébizi termine, néanmoins, sa lettre avec des formules conciliantes, qui cohabitent avec la réaffirmation de l'expertise associative :

> « Nous attendons de nos interlocuteurs GIP, une écoute attentive et bienveillante, un traitement sans a priori, exigeant et impartial. En retour, nous apportons des réponses professionnelles, une connaissance fine du territoire et de ses acteurs, des analyses complètes et transparentes, un traitement administratif et financier rigoureux. »

La stratégie rhétorique du directeur associatif pour faire pression sur les interlocuteurs institutionnels et renforcer la légitimité de l'action associative combine ainsi protestation et recherche de compromis, affirmation du projet politique et du professionnalisme associatif et mise en exergue des contradictions de l'administration. Malgré un argumentaire bien construit et un savant dosage entre critique et conciliation, cette lettre n'aura pas eu l'effet escompté, puisque la manifestation « Place à l'art » s'est définitivement achevée en 2017, par manque de moyens financiers mais aussi du fait de l'absence de service administratif acceptant de prendre en charge l'entretien du mobilier urbain de la halle Puget.

Ce chapitre nous a permis d'explorer diverses voies d'institutionnalisation et d'ensauvagement des institutions.

La Casa invisible se caractérise par trois leviers d'action : le travail de contre-expertise citoyenne déployé autour du projet de réhabilitation, qui s'accompagne d'un rapport de force dans la négociation institutionnelle, composé de phases de dialogue et de crispation conflictuelle ; l'investissement de certains militant dans la candidature *Málaga Ahora* leur permettant de tenter de faire « bouger les lignes » de l'action publique de l'intérieur ; et enfin, le travail de production théorique et conceptuel développé par les militants afin de légitimer leur modèle de gestion citoyenne. Les effets de l'entrée dans le jeu institutionnel des militants se sont révélés mitigés : si *Málaga Ahora* a réussi à faire passer des mesures pro-environnementales, dans le domaine des droits sociaux et du logement, et à obtenir des avancées conséquentes dans la promotion de l'économie sociale et solidaire, la marge de manœuvre des militants reste restreinte du fait de leur nombre minoritaire en Conseil municipal, ne leur permettant pas de générer un rapport de force important. De la même manière, les membres de *Málaga Ahora* font le constat d'une difficulté à subvertir les cadrages et temporalités administratives propres aux institutions. Dénonçant l'illusion de la rhétorique du « parti-mouvement » en vogue dans le milieu militant de *Podemos,* les militants conçoivent leur rôle surtout comme un rôle d'accompagnement du renforcement de l'autonomie citoyenne et des mouvements sociaux au sein de la ville.

Dans le cas de l'Ateneo Popular, la reconfiguration du service public par la gestion communautaire a été possible grâce au travail de pression puis de coopération institutionnelle déployé par la Plateforme de gestion citoyenne. Si le début du processus est marqué par un rapport de force, l'arrivée d'un gouvernement municipal issu des mouvements sociaux, partageant le même horizon d'action politique, en valorisant à la fois le modèle de gestion communautaire et les initiatives d'économie solidaire, facilite le cheminement vers un nouveau cadre juridique encadrant la gestion des équipements municipaux. Cette dynamique de co-construction de l'action publique s'est approfondie avec un travail conjoint d'élaboration d'un cadre conceptuel et juridique pour les communs urbains, dynamique qui n'empêche pas les bénévoles de maintenir une posture d'autonomie critique.

Dans le cas de TDA, nous avons vu que la stratégie de transformation de l'action publique prend la forme d'un entreprenariat institutionnel du directeur mais aussi d'une collaboration étroite de l'équipe associative avec les techniciens de la Politique de la ville pour légitimer l'action de l'association face aux décideurs. Nous avons pris deux cas concrets reflétant la posture d'entrepreneur institutionnel de Sam Khébizi : son travail de défense de la

multi-dimensionnalité associative et de résistance face aux segmentations administratives en favorisant un travail conjoint entre différentes équipes, et sa défense rhétorique du projet Place à l'Art, laissant apparaître un mélange de résistance et de compromis institutionnel savamment dosé.

Chapitre 10.

Les « espaces publics intermédiaires » : des réseaux de mutualisation et d'interpellation des pouvoirs publics ?

Dans ce chapitre, nous explorons plus finement la fabrique d'« espaces publics intermédiaires », c'est-à-dire la constitution de réseaux auxquels s'intègrent les initiatives citoyennes. Au-delà de leur effets de mutualisation des pratiques et des valeurs, de création de liens d'interconnaissance, quel peut être l'impact de ces réseaux sur la structuration de contre-pouvoirs populaires et sur la transformation l'action publique ?

10.1. L'Ateneo Popular

10.1.1. Le Réseau d'Economie solidaire de Catalogne (XES) : un réseau militant visant la co-construction de l'action publique

L'Ateneo Popular est membre du Réseau d'Economie solidaire de Catalogne (XES), défini par l'un de ses membres emblématiques et porte-parole Jordi Estivill comme un « *mouvement socioéconomique et sociopolitique* » et composé de plus de 300 adhérents. Il surgit du rapprochement entre coopératives catalanes et brésiliennes dans le cadre du Forum Social Mondial de Porto Alegre en 2001. Le réseau naît officiellement en 2002 suite à une année de travail collectif. Au niveau organisationnel, le réseau défend une structure minimale, avec une commission de direction formée de cinq personnes, et une équipe technique composée de huit professionnels, une assemblée et une décentralisation de l'organisation à travers des commissions. La structure se divise en deux sphères : la « sphère reproductive », intégrant les commissions d'économie, de communication et de secrétariat, et la « sphère productive », chargée de mettre en œuvre les lignes stratégiques : incidence politique et relations externes, réseaux territoriaux et sectoriels, économies féministes et marché social. Les adhérents de la XES appartiennent à des domaines d'activité très variés : habitat et environnement, alimentation, culture et loisirs, éducation, technologie, santé et soins, financement et monnaies sociales, logistique, communication, textile, etc.

La XES apparaît comme le réseau de l'ESS le plus militant parmi les autres fédérations catalanes, considérées comme peu revendicatives et subordonnées aux pouvoirs publics, centrées sur l'offre de services ou sur la performance marchande, comme la Confédération des coopératives de Catalogne, la Table des Entités du troisième Secteur social de Catalogne, la Fédération des mutualités de Catalogne ou encore la Confédération Entrepreneuriale du Tiers Secteur social de Catalogne. Jordi Estivill souligne à propos de ces fédérations :

> « *Le réseau du Tiers secteur exprime bien cette conception du Tiers secteur qui se positionne par rapport aux agents publics comme un fournisseur de services, un gestionnaire ; ils n'ont pas compris qu'ils auraient tout intérêt à avoir un dialogue paritaire avec la municipalité, construire le bien commun avec la municipalité mais de manière paritaire. (...) Et le réseau des coopératives, elles sont centrées sur les résultats économiques, leur bon fonctionnement, et dans le rapport à l'administration, il y a une certaine complicité, elles sont tiraillées par les partis politiques* ». Il ajoute à propos de la XES : « *nous on ne veut pas de complicité, on veut un travail en commun* ».

L'inégale politisation des réseaux d'économie solidaire s'enracine dans un débat historique entre associations et coopératives au sein du mouvement ouvrier du 19ème siècle, comme deux stratégies distinctes d'impulser le changement social à partir d'initiatives socioéconomiques. Y compris au sein même du monde coopérativiste, il existait une scission entre coopératives militantes et collectivistes et coopératives plus corporatives. Jordi Estivill précise :

> *« La frange la plus radicale du mouvement ouvrier, surtout les anarchosyndicalistes, critiquait les coopératives, ils les appelaient ''les coquelicots du mouvement ouvrier'' parce que c'est une plante opiacée. Les coopératives, pour eux, c'était celles qui endormaient le mouvement ouvrier, celles qui déviaient le mouvement ouvrier de son objectif révolutionnaire, ils disaient : ''ce que vous voulez devenir, c'est ce qu'on combat !''. Et l'argument des coopératives, c'était de dire : ''vous parlez tout le temps de la révolution mais elle ne vient pas, nous la voulons aussi mais autrement, nous préparons la future économie'' ».*

Malgré les divergences de politisation des réseaux d'économie solidaire, sous l'impulsion du président de la Généralité de Catalogne investi en 2016, Carles Puigdemont, ce sont cinq réseaux associatifs (XES, Confédération des coopératives, la Table des Entités du troisième Secteur social, la Fédération des mutualités, la Confédération Entrepreneuriale du Tiers Secteur social) qui lancent conjointement, en Juillet 2017, l'association « Economie Sociale Catalogne » (ESCAT), visant à rassembler dans une plateforme commune

d'interlocution et de négociation politique les différentes familles de l'ESS. A cet égard, il est intéressant de noter les représentations portées par les acteurs de la XES, valorisant des modes d'organisation les plus horizontaux possibles afin de préserver la démocratie interne. Ainsi, Jordi Estivill souligne un long travail d'élaboration des statuts de cette macro-association, du fait de visions politiques divergentes avec les autres réseaux de l'ESS:

> *« Pour nous il fallait faire une chambre la plus légère possible, sans structure rigide, ne commettons pas l'erreur des chambres régionales françaises, donc une structure de coordination pas plus, sans fonctionnaires, avec un budget minimal et avec un système démocratique à la base. (...) Leur proposition de structure était autoritaire, c'était des statuts de contrôle, et des statuts qui donnaient de l'importance au président, au secrétaire et au trésorier alors que nous, dans notre réseau, on ne sait même pas qui est notre président et qu'on travaille par assemblées (rire) ».*

De fait, le modèle français des chambres régionales de l'ESS (CRESS) est perçu comme un repoussoir pour certains acteurs de la XES, qui dénoncent leur excessive institutionnalisation et une orientation vers l'entrepreneuriat plutôt que le mouvement social, contribuant à un immobilisme et à un apprivoisement institutionnel de leur action : *« Les chambres territoriales en France, elles sont nées depuis la base, des organisations du territoire, mais elles ont été récupérées par le haut, et financées par le gouvernement et elles ont perdu leur sens, et elles ne font plus grand chose quoi, donc ça ne nous intéresse pas ».*

La proposition de loi de l'ESS

Suite au vote d'une résolution du parlement catalan datée du 27 septembre 2013, et en concertation avec la municipalité de Barcelone, le Réseau d'économie solidaire de Catalogne a émis une proposition de loi en Mai 2015 qui met l'accent sur la dimension de mouvement social de l'ESS et sur son caractère fondamentalement politique, comme sphère d'engagement citoyen et d'innovation sociale visant la démocratisation mutuelle de l'économie, de la société et de la politique. Cette proposition de loi intègre les concepts de « bien commun », « autogestion », « réciprocité » dans une perspective de transformation sociale. De fait, en guise de préambule, la XES inscrit cette proposition de loi dans le sillage des expériences socioéconomiques du 19ème siècle, « forgées depuis la lutte des classes populaires catalanes »[59], comme foyers de protection sociale, d'autoformation, de création équitable de

[59] Llei d'Economia Social i Solidària de Catalunya, XES, p.1.

richesse et de fabrique de communautés. Un précédent historique se trouvait dans une loi catalane promulguée par la Catalogne républicaine avant la dictature franquiste, la « Llei de Bases de Cooperació » de 1934, et qui posait le premier jalon d'une reconnaissance institutionnelle de la pluralité du mouvement l'ESS. Pour l'élaboration de la proposition de loi, la XES a travaillé sur 25 lois pendant un an (Equateur, Bolivie, Hongrie, Mexique, Italie etc). Jordi Estivill souligne, à cet égard, une accointance particulière avec les modèles italien et équatorien :

> *« Celles qui nous ont intéressés le plus, ça a été celle de l'Equateur et celle de l'Italie, parce que l'Italie ils en sont à l'élaboration de lois régionales dans un processus assez ouvert de coproduction entre les gouvernements régionaux et les réseaux dans les territoires, et le modèle équatorien, c'était parce qu'ils introduisent la question du « Buen vivir » et du respect des minorités indigènes ».*

Selon l'article 1 de la proposition de loi de la XES, l'ESS désigne « l'ensemble des initiatives socioéconomiques, au sein desquelles les membres, de manière associative, coopérative collective ou individuelle, créent, organisent et développent démocratiquement et sans forcément un but lucratif, des processus de production et reproduction, d'échange, de gestion, de distribution d'excédent et monnaie, de consommation et de financement de biens et services pour satisfaire les besoins, qui s'organisent à travers des relations de solidarité, coopération, don, réciprocité et autogestion, en défendant les biens communs naturels et culturels, ainsi que la transformation égalitaire de l'économie et de la société, avec comme finalité le bien-vivre, la reproduction et le développement durable »[60]. Cette définition reconnaît la diversité des expériences de l'ESS : les initiatives formalisées au niveau juridique comme les associations, coopératives, fondations, mutuelles, entreprises d'insertion, mais aussi d'autres expériences de coopération sociale plus émergentes telles que les finances solidaires et les monnaies sociales, l'agro-écologie et les jardins communautaires, les réseaux d'échange de savoirs, de biens et de services et les banques du temps, les équipements de gestion communautaire, les monnaies sociales, les expériences d'habitat et de transports collaboratifs, etc.

L'article 3 affirme les principes d'orientation des initiatives d'économie solidaire : défense des « biens communs », distribution équitable des richesses, fonctionnement interne démocratique, ancrage territorial, primauté du lien social sur le capital et des intérêts collectifs sur les intérêts individuels, visée de transformation sociale, pratiques d'autogestion, de travail

[60] Ibid., p.6.

coopératif et de soutien mutuel, logique de « care » et lutte contre les inégalités de genre, promotion et défense de la culture libre, etc. Enfin, l'on peut noter que dans le rôle attribué aux politiques publiques pour la promotion de l'ESS, la proposition de loi préconise la cession de terres et de bâtiments vacants ou faisant l'objet d'expropriation et de confiscation à des projets coopératifs et solidaires, ainsi que la récupération par l'administration d'entreprises en faillite pour les transformer en coopératives. Enfin, la proposition de loi encourage l'attribution d'équipements publics aux initiative de l'ESS sous propriété municipale ainsi qu'une « concertation publique-coopérative-communautaire dans les services municipaux(…). La partie publique garantira l'intérêt général, l'universalité ; la partie coopérative garantira la démocratie économique et la participation des travailleurs ; et la partie communautaire garantira la participation citoyenne et des usagers »[61] (Article 10).

En revanche, la loi de l'ESS du 31 Juillet 2014 passée en France sous l'impulsion de Benoit Hamon s'inscrit dans une perspective bien plus entrepreneuriale et libérale, en présentant les initiatives de l'ESS comme des entreprises à lucrativité limitée et dotées d'un objectif social, favorisant l'assimilation réductrice de l'ESS à l'entreprenariat social ou *social business*. En outre, appréhendées comme un « mode d'entreprendre et de développement économique », les initiatives de l'ESS tendent à être vidées de leur substance politique et de leur caractère multidimensionnel. Enfin, cette définition tend à s'orienter vers une vision palliative ou réparatrice des initiatives de l'ESS, bien plus que de changement social et de reconfiguration de l'action publique. Interrogé sur la comparaison entre ces deux lois, Jordi Estivill pointe à la fois l'éviction des initiatives informelles de l'ESS au profit d'une intégration des organisations les plus institutionnalisés et professionnalisées, mais aussi une démarche d'encadrement et de cristallisation juridique qui invisibilise le rôle ascendant et innovant des initiatives solidaires et des réseaux associatifs comme forces de proposition pour les politiques publiques :

> *« La loi française ne donne aucune possibilité pour ce que nous nous appelons le « secteur informel de l'économie solidaire » : pour la loi française, ça n'existe pas. Ensuite, la loi française elle est davantage pensée comme la structuration d'un secteur que comme un levier de promotion, elle est plus pensée comme l'Etat pense l'ESS que comme l'ESS pense l'Etat donc ça, ça nous éloigne beaucoup de la loi française ».*

Ainsi, l'article 1 de la loi française présente l'ESS comme « un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel

[61] Ibid., p.9.

adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes : 1) Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ; 2) Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ; 3) Une gestion conforme aux principes suivants : a) Les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ; b) Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées (…) ». L'article 2 précise les critères d'identification de l'utilité sociale des initiatives : « 1) Elles ont pour objectif d'apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leur état de santé ou de leurs besoins en matière d'accompagnement social ou médico-social. (…) 2) Elles ont pour objectif de contribuer à la lutte contre les exclusions et les inégalités sanitaires, sociales, économiques et culturelles, à l'éducation à la citoyenneté, notamment par l'éducation populaire, à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale. 3) Elles concourent au développement durable dans ses dimensions économique, sociale, environnementale et participative, à la transition énergétique ou à la solidarité internationale (…) ».

De fait, la loi française de l'ESS reste imprégnée d'une « vision entreprisiste » (Laville, 2016) en mettant en avant la réussite marchande des initiatives de l'ESS dans des environnements concurrentiels au détriment d'une prise en compte de leur dimension publique et politique. Cette représentation entrepreneuriale de l'ESS tranche avec d'autres modes d'institutionnalisation de l'ESS, comme à Barcelone, où le niveau municipal est devenu l'échelle privilégiée de développement de démarches de concertation et de co-construction, et où les pouvoirs publics adoptent une vision politisée et substantive de l'ESS.

Les « 14 mesures pour la démocratie économique municipale » : un réseau de municipalités engagées dans la démocratisation économique

En Mai 2015, la XES publie « les 14 mesures pour la démocratie économique municipale », afin d'impulser l'économie sociale et solidaire au niveau local et de créer un réseau de municipalités engagées dans la démocratisation économique. Dans cette lignée, l'organisation à Barcelone, le 22 et 23 Octobre 2015, de l' « *Encuentro Internacional de*

Municipalismo y Economía Solidaria » visait à interroger le rôle des administrations locales dans le développement de l'économie sociale et solidaire. La nouvelle municipalité entend ainsi encourager une économie « diversifiée », « locale » et « coopérative », au service de l'équité sociale et d'un développement urbain durable. Durant cette rencontre internationale, une vingtaine de municipalité ont signé, à l'initiative de la municipalité de Barcelone, un manifeste afin de constituer le « Réseau des municipalités catalanes pour l'économie sociale et solidaire ». Ce réseau comprenait, en Février 2016, 31 municipalités au total et en Mars 2017, 47 municipalités ayant signé le manifeste. En outre, un réseau international est en train de se constituer avec l'intégration de villes étrangères comme Séoul, Paris, Bilbao, Québec.

Les 14 propositions à destination des municipalités sont les suivantes[62] :

1) La création dans chaque ville d'un Conseil Local de l'Economie Sociale et Solidaire, impliquant des représentants des administrations publiques, des représentants des initiatives locales de l'économie sociale et solidaire et d'entités associatives. Cet organe sera chargé de promouvoir des politiques sociales, culturelles et économiques au niveau local s'inscrivant dans « le paradigme de la concertation publique - coopérative – communautaire ». Le Conseil Local se chargera de réaliser un diagnostic de l'ESS, d'élaborer un plan d'action au niveau municipal et de réaliser un mémoire annuel.
2) La création d'une Agence de Développement Local assurant la transversalité de l'économie sociale et solidaire et chargée de mettre en application le plan d'action.
3) L'Agence de Développement Local doit mettre à disposition des initiatives socioéconomiques et de la citoyenneté un équipement public afin de permettre la création d'un vivier d'initiatives et d'assurer des programmes de formation.
4) L'ouverture des équipement publics aux initiatives de l'économie sociale et solidaire a travers la cession d'infrastructures et structures publiques au initiatives citoyennes : terrains, locaux, terres et récupération du patrimoine associatif et coopératif.
5) Favoriser un changement culturel pour soutenir le changement socioéconomique, à travers l'organisation de programmes de formations ou le soutien à des initiatives éducatives. Les formations doivent favoriser une « capacitation technique et administrative » et une « éducation aux valeurs et pratiques coopératives » (éducation écologique, égalité de genre, mémoire historique du fait associatif et coopératif etc).
6) Concevoir des programmes de formation plus ciblés centrés sur la création et l'accompagnement d'initiatives de l'ESS.
7) La relocalisation de crédit et son utilisation pour soutenir des projets de l'économie sociale et solidaire, notamment à travers la création d'un Fond collectif de crédit, coordonné avec les entités de finances éthiques de l'économie sociale et solidaire.
8) La création d'un Marché Social Local afin d'encourager les synergies entre projets de l'économie sociale et solidaire, a travers l'organisation de marchés locaux, foires etc.
9) Encourager des modes de régulation publique « socialement responsables » qui donnent la priorité aux critères sociaux, éthiques et environnementaux, à travers

[62] Xarxa de economia solidaria, 14 mesures per impulsar la economia social i solidaria al nivell local, Maig del 2015.

l'intégration de clauses sociales qui reconnaissent la dignité des conditions de travail, l'égalité salariale, l'insertion socioprofessionnelle, les circuits courts, l'équité de genre etc.

10) Obtenir des garanties municipales pour la récupération des entreprises privées en crise par les travailleurs a travers des entreprises d'économie sociale et solidaire comme les coopératives.
11) La « municipalisation des biens et des services » en coopération avec les initiatives citoyennes : la gestion des forêts, des énergies renouvelables, les services alimentaires, les équipements municipaux, la gestion des déchets, le tourisme communautaire etc.
12) Adhérer à la « Carte pour une souveraineté alimentaire depuis nos municipalités » permettant d'effectuer un transition du modèle de production et d'alimentation capitaliste vers la fabrique d'une « souveraineté alimentaire » et à la « Proposition énergétique municipaliste » afin d'impulser le développement durable au niveau énergétique.
13) La reconnaissance de l'espace public digital comme un espace de gestion communautaire en promouvant l'accès aux nouvelles technologies.
14) Créer un « récit sur la transformation socioéconomique des municipalités » en promouvant la réalisation de cartes interactives et d'espaces web de visibilisation et d'articulation des initiatives, en favorisant la création de réseaux de coopération etc.

10.1.2. La construction du Réseau d'Espaces Communautaires (XEC)

Si les composantes de la « Plateforme de gestion citoyenne » avaient institutionnalisé leurs liens avec les pouvoirs publics, le Réseau d'Espaces Communautaires (*Xarxa d'Espais Comunitaris*) vise à obtenir la reconnaissance d'entités de gestion communautaire plus informelles, s'inscrivant dans des logiques d'occupation, d'autogestion ou de désobéissance civile, et à négocier des régulations institutionnelles favorisant un transfert de pouvoir vers les initiatives citoyennes. Créé pour prendre le relais de la Plateforme de gestion citoyenne, l'Ateneo Popular a été moteur pour la mise en marche de ce réseau, émergeant au début de l'année 2016 d'une volonté partagée de favoriser une articulation sociale entre les espaces de gestion communautaire à l'échelle municipale et de créer une force de mutualisation, de légitimation et de négociation auprès des pouvoirs publics. Le XEC doit, à terme, s'incorporer au réseau d'économie solidaire de Catalogne (XES) et en constituer l'une des principales branches.

Les entités du réseau se réunissent une fois par mois pour identifier les valeurs communes du réseau. Les rencontres mensuelles entre les initiatives de cet espace public intermédiaire sont tournantes, se déroulant dans les différents espaces de gestion communautaire, afin de créer un circuit de découverte des membres du réseau et d'accroître l'interconnaissance entre les initiatives mais aussi d'empêcher l'assimilation du réseau à une

initiative spécifique. Ce réseau intégrait, en octobre 2016, une quinzaine d'espaces de gestion communautaire (jardin communautaire et projet d'éducation agro-écologique, équipement d'éducation environnementale, association artistique, plateforme de projets socio-éducatifs favorisant la lutte contre le racisme, etc.) parmi lesquels :

- L'expérience d'autogestion *Can Masdeu*, née d'une occupation en 2001 et combinant un jardin communautaire, un centre social et un projet d'éducation agro-écologique. Une centaine d'habitants de Nou Barris participent à cette expérience communautaire qui revendique des formes alternatives de vie fondées sur l'écologie sociale et l'écologie politique. L'enjeu écologique se couple donc à la constitution d'un espace public et d'un contre-pouvoir contre les modèles de consommation dominants portés par les politiques néo-libérales.
- *L'Aula ambiental Bosc Turull*, un équipement d'éducation environnementale géré par l'association *Societat Catalana d'Educació Ambiental*. Cette initiative tend à encourager la connaissance et la protection de la biodiversité à travers la participation des habitants du quartier et le travail en réseau. Elle se définit comme un espace d'apprentissage du développement durable.
- Le centre *Can Sanpere*, une ancienne usine ayant fait l'objet de luttes populaires pour empêcher sa confiscation par la spéculation foncière. Le centre est aujourd'hui occupé par un collectif baptisé *Plataforma Can Sanpere 100% Públic* dans le but de créer un espace autogéré par les habitants.
- *L'associacio cultur*al *Casa Orlandai,* défendant l'art comme vecteur de transformation sociale et de vivre-ensemble.
- L'association *Rai (Recursos d'animacion intercultural)* fonctionne comme une plateforme de projets socio-éducatifs et culturels favorisant la rencontre interculturelle, la lutte contre le racisme et la participation collective. L'association a notamment monté le premier festival d'art de rue de Barcelone. Son projet articule action culturelle et artistique, action sociale et action politique.
- Le centre civique *Can Basté,* géré par l'association *Turó Acció Sòcio-Cultural (T.A.S.C.).*

Le manifeste du Réseau d'Espaces Communautaires précise non seulement les valeurs et modalités d'organisation communes mais aussi la conception de la gestion communautaire comme refondation du public :

« *Ces dernières années, l'apparition d'espaces/projets gérés de manière communautaire ont acquis toujours plus de force ; et la nécessité de compter avec ces espaces de rencontre, formation, création et auto-organisation est une pratique historique remontant aux Ateneos, Casals Populars et coopératives du début du 20e siècle. C'est pour cela que nous posons la nécessité de constituer un réseau ayant la capacité d'échanger les connaissances et les ressources dans différents domaines, depuis la gestion au financement, en passant par le développement du coopérativisme et du travail collectif dans la culture. (...)*

Les espaces communautaires sont fondamentaux à l'heure de mettre en pratique les modèles de quartier, de peuple et de ville dans lesquels nous voulons vivre. L'objectif est de créer des espaces de décision, à partir des connaissances collectives, des plus techniques aux

plus créatives, à propos de tout ce qui nous entoure. En étendant ces pratiques, nous nous réapproprions nos vies, nous générons de nouveaux modèles de consommation, de loisir et de relation, avec un impact dans nos communautés (...).

Nous voulons mettre au cœur de notre action des valeurs comme l'horizontalité, l'implication dans le territoire, la transparence, la coresponsabilité, l'engagement et l'établissement de relations non discriminatoires ; avec une perspective de genre et intergénérationnelle. Nous voulons pratiquer l'auto-évaluation et nous positionner clairement contre le fascisme et en faveur du féminisme, de l'antiracisme et de la justice environnementale. Nous nous fondons sur des manières de faire telles que la prise de décision horizontale, basée sur la démocratie directe, la mémoire historique, la centralité de l'économie sociale et solidaire dans n'importe quel projet et l'engagement comme forme de participation (...).

Nous revendiquons la gestion du commun et du public à partir des communautés mêmes, avec autonomie et indépendance. La construction de ces espaces va bien au-delà de la prestation de services, nous posons qu'il faut concevoir une autre relation autour du concept de « public », au-delà du rapport aux institutions, et que les communautés doivent pouvoir gérer leurs ressources propres dans n'importe quel domaine ».[63]

Tandis que les méthodologies communes mettent l'accent sur des pratiques de démocratie directe et participative à travers l'organisation en commissions, groupes de travail et espaces assembléistes, les objectifs sont les suivants :

- « Promouvoir la transformation sociale et un modèle de société vivable.
- Dénoncer la spéculation et le modèle urbain actuel.
- Rendre effective la restitution des biens publics aux communautés à travers la participation et la prise de décision directe des communautés mêmes.
- Promouvoir des espaces d'économie, de loisir et de culture transformateurs et de qualité, dépassant le modèle centré sur la consommation, et garantissant l'accès universel aux ressources.
- Promouvoir les relations coopératives et le modèle coopérativiste, comme l'autogestion et l'auto-occupation.
- Promouvoir et soutenir la croissance de la XES.
- Défendre les droits sociaux et du travail.
- Obtenir un cadre légal/juridique qui garantisse la reconnaissance et le soutien des administrations aux espaces communautaires.
- Tisser un espace d'entraide mutuelle entre projets/collectifs du réseau pour protéger, donner de la force et de la reconnaissance politique, économique et juridique aux espaces communautaires de la part de l'administration et de la société.
- Ouvrir des lieux d'investigation.
- Maintenir l'autonomie par rapport à l'action publique.
- Adapter les espaces et projets aux valeurs de soutenabilité. »[64]

L'observation directe de l'une des réunions du XEC nous a permis d'observer, plus spécifiquement, de quelle façon ce réseau se construit selon deux modalités : d'une part,

[63] http://xec.cat
[64] Documentation interne « Que entenem per gestio comunitaria/ espais comunitaris ? ».

comme un espace d'entraide, de mutualisation des pratiques et d'accompagnement (notamment au niveau des modèles économiques), et d'autre part, comme un foyer à la fois de résistance aux dynamiques d'accaparement foncier et de spéculation immobilière et d'élaboration d'une stratégie commune autour de la réappropriation citoyenne de l'espace public. A cet égard, l'on observe une nouvelle fois l'articulation étroite entre le modèle de gestion communautaire et les revendications d'un droit à la ville. Nous restituons ci-dessous une partie des échanges.

Observation directe d'une réunion du XEC – 11 Mars 2017 : la fabrique des coopérations entre initiatives de gestion communautaire

Je participe à une réunion du XEC le Samedi 11 Mars 2017 se tenant à l'Ateneo, dans la salle dédiée à l'organisation des assemblées et de certaines réunions de commissions, située à l'arrière des bureaux de l'équipe technique. La réunion se tient de 10h à 13h et rassemble 18 personnes, moi incluse. Deux tables rondes sont disposées à chaque bout de la pièce, les chaises sont placées en ovale tout le long de la salle, tandis qu'un panneau en papier est accroché au mur de gauche. Sur les 18 personnes, huit femmes, moi incluse et 10 hommes sont présents : approximativement, trois participants ont 50-60 ans, deux ont 50 ans, quatre personnes ont 40-50 ans, cinq personnes ont 30-40 ans, quatre personnes environ 30 ans et une personne 28-30 ans. Une femme assise à ma gauche anime la réunion et énonce l'ordre du jour. Après un tour de table ayant permis à chaque participant de se présenter, un premier point introductif concerne la restitution formelle des réunions. Mariona, de l'Ateneo, propose que les personnes présentes s'impliquant également dans la XES, le réseau d'économie solidaire, organisent une restitution de la réunion aux membres du réseau. Deux hommes prennent l'initiative d'opérer cette restitution.

Créer une stratégie collective autour de la défense des terrains d'intérêt municipal contre la spéculation immobilière : mettre l'accent sur les « patrimoines communs »

Un deuxième point concerne le soutien au processus de résistance des habitants du quartier de Vallcarca. Le quartier Vallcarca i els Penitents, situé dans le district de Gracia, connait une importante mobilisation locale des habitants contre les plans urbanistiques tendant à faire disparaître le patrimoine historique du quartier. L'assemblée des habitants de Vallcarca proteste, en particulier, contre l'action de l'entreprise immobilière Núñez y Navarro, qui avait racheté beaucoup de terrains pour créer des hôtels, bureaux, parkings dans les années 2002-2004 et qui est le second plus gros propriétaire foncier du quartier après la municipalité. Un des membres de l'assemblée des habitants, constituée en plateforme de défense du quartier, prend la parole pour expliquer la situation : les habitants contestent une construction et une mutation de leur quartier régies par la spéculation immobilière, ayant conduit à un changement du tracé des rues et permis l'édification de bâtiments d'une hauteur inédite. Cela a entraîné un

affaiblissement de la vie locale et accéléré le processus de gentrification, générant la disparition des petits commerces. Aujourd'hui, beaucoup de terrains demeurent vacants et laissés en friche. Le membre de la plateforme explique que les problèmes sociaux affectant les habitants de Vallcarca sont similaires à ceux de Nou Barris, et propose d'organiser des réunions conjointes courant Avril entre habitants des deux quartiers pour donner plus de force à la mobilisation. Il précise que lors d'une rencontre entre les représentants de la plateforme et Janet Sanz, la responsable de l'Aire d'Ecologie, Urbanisme et Mobilité, et conseillère du district de Nou Barris, celle-ci a pris le parti des habitants, en affirmant que ce que faisait l'entreprise était de « l'extorsion légale », et en précisant que la municipalité n'était pas disposée à négocier avec l'entreprise. Une femme intervient alors : « mais ce que je ne comprends pas, c'est que si Janet Sanz voit que c'est de l'extorsion, comment ca se fait qu'il n'y ait pas déjà un conflit de la municipalité avec cette entreprise ? », Xavi lui répond : « c'est légal », et un membre de la plateforme ajoute en expliquant: « ça veut dire qu'ils ont le droit de construire, parce qu'on leur a donné le droit de construire, l'ancienne municipalité avait décidé de foutre en l'air pleins de maisons pour créer une série de terrains à construire, elle avait signé des contrats avec un certain nombre de constructeurs privés comme Núñez i Navarro, en disant : je profite de cette occasion et je gagne de l'argent ; pour eux c'était rentable ».

Le membre de la plateforme embraye en précisant que plusieurs terrains vacants font actuellement l'objet d'une lutte pour leur réappropriation de la part des habitants, et précise que les habitants proposent comme projet d'aménagement d'en transformer certains en potagers urbains. Une femme intervient alors pour préciser que, dans le Plan stratégique des Casals de la municipalité, les potagers urbains sont reconnus comme des leviers de gestion communautaire.

L'homme rebondit : « Dans ce sens, ça pourrait être un argument de défense non ? Et puis, c'est aussi similaire de ce qu'il se passe avec la plateforme Transforma Porta à Nou Barris non ? Ça pourrait s'intégrer à la plateforme à mon sens, parce qu'il s'agit de créer un quartier ouvert aux habitants avec des manières de faire communautaires ». Les participants acquiescent, et Mariona intervient : « Ce que je veux dire, c'est que chaque quartier a sa réalité mais il y a un certains nombre de points communs aux entités de la XEC, et la lutte contre la stratégie de Núñez i Navarro de se faire de l'argent en spéculant sur des terrains d'intérêt municipal, c'est vraiment un point commun, et je pense qu'on peut créer une articulation encore plus grande, et essayer de faire une coordination à l'échelle de la ville, et faire une action commune, parce que sinon Porta restera dans sa mini bataille, Vallcarca dans sa mini bataille aussi, donc voilà créer de l'articulation, et aussi essayer d'intégrer l'actuelle municipalité, si on lui demande de chercher une voie de sortie, je ne sais pas. ».

Un membre de la plateforme Tranforma Porta poursuit : « c'est vrai que nous, depuis Porta, on a vraiment fait pression, mais comme tu dis, en tant que petit quartier, on a pas beaucoup de force. Et la municipalité a toujours la possibilité d'exproprier. Mais ensuite, il faut quand même qu'il y ait un vrai projet alternatif, un projet puissant pour le quartier. Nous on aimerait que la municipalité puisse exproprier, mais il faut débusquer un levier pour que la municipalité trouve un intérêt social à exproprier, que cet intérêt social légitime le fait d'utiliser la loi pour exproprier et pour stopper l'extorsion qui est faite par Núñez i Navarro ».

Un autre homme lui répond alors : « au niveau stratégique, je dirais que là où la municipalité a vraiment fait un pas en avant, c'est au niveau de la

reconnaissance du patrimoine. Si Can Masdeu ça n'a pas disparu c'est parce que c'est reconnu comme un patrimoine pour la ville non ? Du coup on pourrait peut-être faire un travail de recueil de tous ces patrimoines de quartier, ces patrimoines communs, mettre l'accent là-dessus, au niveau stratégique, ça me semble être l'une des seules manières de questionner l'administration, résister à la perte de patrimoines communs ». L'ensemble des participants acquiesce, en s'accordant sur l'idée de Mariona de jeter les bases d'une coordination à grande échelle des différentes luttes de quartier pour la réappropriation de l'espace public.

L'une des participantes souligne alors qu'une commission de travail « Núñez i Navarro » au sein de la XEC a déjà été formée et qu'il serait peut-être plus judicieux de se servir de la XEC comme fer de lance pour la consolidation d'un réseau apte à « faire pression ». Du point de vue de l'argumentaire à adopter, elle souligne que la coordination pourrait « mettre le paquet sur le fait que Núñez i Navarro s'empare de terrains municipaux pour spéculer ». Les participants restent indécis sur la forme à adopter, créer une coordination liée à la XEC mais extérieure a elle avec l'ensemble des luttes critiques vis-à-vis de Núñez i Navarro ou partir de la commission de travail déjà formée au sein de la XEC. Ils s'accordent néanmoins sur la nécessité d'organiser, dans un premier temps, une rencontre avec l'ensemble des représentants d'habitants menant des actions de résistance contre le groupe immobilier afin de construire « une masse critique ».

Xavi ajoute pour conclure : « moi je pense qu'avant toute action commune préalable, il faut qu'on fasse avec les différents espaces de lutte une carte des ''points rouges'', des points négatifs ». Un homme membre de la XES intervient alors en précisant que le 25 Mars se tient le marché social et solidaire Mercat ImPorta, qui réunit traditionnellement des habitants et associations de Vallcarca, Porta et autres quartiers, et que cela pourrait être un bon moment pour organiser une première réunion. L'ensemble des participants acquiesce.

Définir le rôle de la XEC : générer des dynamiques d'interconnaissance, d'entraide et d'accompagnement ?

Les participants enchaînent ensuite sur le thème du marché social Mercat ImPorta, impulsé par l'Ateneo la Bobila de Porta. L'un des militants du Réseau d'Economie Solidaire de Catalogne souligne que ce marché se veut un « espace de rencontre et de synergie entre les initiatives d'économie sociale et solidaire ». Plus particulièrement, il précise que cette année, le marché constituera un espace de promotion de la « souveraineté alimentaire », l'un des axes d'action du programme de la municipalité. Il explique qu'un débat sera organisé pour explorer les chemins de transition des quartiers vers la souveraineté alimentaire, en lien avec l'élaboration du programme d'encouragement des modes d'alimentation durable mené par le Commissariat d'Economie sociale et solidaire et Consommation. Ce marché est également un espace de diffusion de la monnaie sociale Ecosol, la monnaie de la Foire d'Economie Solidaire de Catalogne. Il souligne que les militants souhaiteraient que ce marché s'ouvre davantage à l'espace de la rue, afin d'informer les habitants sur les mobilisations collectives et nourrir un intérêt social. A cet égard, il fait part d'une revendication de l'association des voisins de Porta visant à transformer un équipement de loisir abandonné en jardin communautaire, face au projet d'aménagement d'en faire un funérarium. Lorsqu'il évoque le slogan de la mobilisation, « No queremos mas

muertos, queremos huertos »[65], plusieurs personnes éclatent de rire. Il détaille ensuite les différentes activités qui se tiendront en parallèle du marché social, comme la réunion de l'assemblée du mouvement « Ecologistes en Action Catalogne » ou une présentation du « Réseau d'insertion socioprofessionnelle de Nou Barris ».

Vient ensuite la présentation des nouveaux membres du XEC. L'une des adhérentes de la Taula Oberta de Trinitat Nova prend la parole : « bon, voilà, on essaye de construire un projet de gestion communautaire, bah, pour le mener depuis le quartier, donc on s'est dit qu'on pouvait commencer par ici, commencer à planifier des choses ici, apprendre des choses et aussi connaître des gens qui aient … le même système que nous, et surtout apprendre des choses des autres projets, échanger nos impressions, c'était un peu ça l'idée. Et voilà, il nous manque un peu d'expérience dans la partie économique, donc on demande l'aide de ceux qui s'y connaissent un peu mieux, parce que pour l'instant, nous, on est nuls, alors que c'est hyper important la gestion économique. ». Mariona de l'Ateneo demande : « ok, et du coup, sur qui vous appuyez-vous, sur quelles entités du territoire ? ». La femme répond : « justement, comme c'est le tout début du projet, on cherche à impliquer au niveau du territoire, enfin, oui, la gestion communautaire, on ne peut pas seulement l'impulser depuis un petit groupe de personnes qui ont les mêmes idéaux, il faut inciter les gens à s'impliquer et s'approprier le projet. On veut que ce soit un projet qui appartienne à tout le quartier, que toutes les entités puissent être représentées, donc on essaye d'intégrer toutes les entités pour créer une force commune ». L'un des participants lance : « ça c'est difficile ».

Mariona reprend alors la parole : « il y a plusieurs choses, pour ce qui est de la gestion économique : on vit à Nou Barris, vous savez bien que l'Ateneo vous donnera un coup de main, pour ce qui est de la mobilisation du territoire et de la création d'un nouvel espace, peut-être voir ce qui se passe du coté du centre Culturel la Bobila à Poblenou ? Ils sont en train de monter un projet très chouette ». Un autre participant interroge : « mais ce que vous voulez faire, c'est une fédération d'entités ? », la membre de la Taula lui répond que non, qu'il s'agit d'une association. Xavi intervient alors pour recommander que la Taula travaille également avec les membres de la Plateforme de gestion citoyenne autour des critères du cadre juridique de la « gestion civique », pour affiner le modèle de gestion communautaire que les militants souhaitent créer. La membre de la Taula rebondit : « par rapport à ce que tu viens de dire, justement, on pensait qu'une des tâches politiques de la XEC pourrait être de faire un travail de soutien du projet, l'Ateneo pourrait être un acteur reconnu par la municipalité qui donne son appui, pour… avoir une légitimité plus forte, je ne sais pas si ça pourrait se faire … ».

Xavi rétorque : « moi j'insiste sur ce qu'a dit Mariona, pour effectuer cette construction communautaire, la première chose c'est de s'appuyer sur les entités et les acteurs du territoire, c'est fondamental, et seulement après avoir fait ce travail de construire une communauté suffisamment organisée, passer à l'étape suivante ». La membre de la Taula répond : « oui, on veut juste agir à ces deux niveaux, chercher des soutiens, comme la XEC qui pourrait avoir, je ne sais pas… un rôle de validation face aux administrations, oui un rôle de validation des différents projets, et réunir les forces vives du quartier ». Une fois les membres de

[65] « On ne veut pas plus de morts, on veut des potagers ».

la Taula inscrits sur la liste de courriers du réseau XEC, les participants évoquent la proposition de co-production du cadre conceptuel et juridique du département « Démocratie Active » de l'aire de participation de la municipalité, autour du projet « Communs urbains - Patrimoine Citoyen ».

La présentation du projet de co-production du cadre conceptuel et juridique des « Communs urbains – Patrimoine citoyen » : des positionnements divergents

L'un des membres de la Hidra Cooperativa présente le projet d'élaboration du cadre conceptuel et juridique « Communs urbains – Patrimoine Citoyen » en expliquant que le département « Démocratie active » de la municipalité a chargé La Hidra, une coopérative d'investigation critique et collective mêlant acteurs et chercheurs et la coopérative Ekona, de mener à bien ce processus. Il explique : « C'est un projet qui vise à développer des propositions d'amélioration des politiques municipales en rapport avec la cession de ressources et d'espaces publics à l'usage et la gestion communautaires. En fait, ce projet, il part du constat que les actuelles politiques publiques à Barcelone comme la gestion civique ou les Pla Buits ne répondent pas aux besoins des communautés qui demandent de gérer de manière communautaire…le patrimoine public municipal. Donc on vous propose un plan de travail, avec dans un premier temps, recueillir quels sont les manques et les problématiques des politiques existantes selon vous, avec des propositions d'amélioration, et partager ça pendant une réunion avec Laia Forner du département « Démocratie active » de l'aire de participation, Mauro Castro et Iolanda Fresnillo de la La Hidra et Ekona, qui sont en charge de développer ce projet. Si ça vous intéresse, on pourrait trouver des dates… ». A la fin de son intervention, une femme intervient, avec une pointe d'agacement dans la voix : « Et pourquoi Mauro n'est-il pas venu aujourd'hui présenter lui-même le projet ? ». L'homme répond qu'il était pris par une contrainte professionnelle. Une demi-douzaine de participants le connaissent, dont Mariona et Xavi de l'Ateneo, pour l'avoir rencontré lors de rencontres militantes, notamment lors de la Foire d'économie solidaire de Catalogne.

Une habitante du district de Horta-Guinardo intervient alors : « Moi je pense que pour les projets qui n'ont pas d'espace propre, comme à Guinardo où les associations d'habitants réclament des espaces, ça nous irait bien, pour donner de la force, parce que nous notre district, c'est une horreur, pour tous les gens investis dans des projets d'économie sociale et solidaire ou qui veulent des espaces communautaires… ». Mariona rebondit alors, en manifestant fermement sa prudence : « moi je suis d'accord mais il y un risque de flou parce que, dans la Plateforme de gestion citoyenne par exemple, parfois on a la sensation que la philosophie participative se perd, je veux dire, c'est bien une association ou une fédération d'associations qui gère l'équipement municipal mais finalement la gestion va être portée par des professionnels : il n'y a pas forcément de commissions, il n'y a pas forcément de recherche de prise de décision horizontale et de participation des usagers dans cette prise de décision, bref le fonctionnement n'est pas véritablement communautaire. Là ou je veux en venir, c'est que je pense qu'il manque des critères, des indicateurs qui garantissent que ces espaces soit réellement territoriaux et participatifs, que les fonctionnements soient transparents et horizontaux. Sur tout ça, nous on a beaucoup à dire, il faudrait vraiment l'intégrer dans le plan de travail et voir si on peut arriver à une ligne commune ! ».

Un autre participant, militant de Can Vies, ajoute : « Oui, exactement, je crois que c'est une opportunité à saisir, une opportunité pour intervenir sur la manière qu'a la municipalité d'envisager la gestion de ces espaces… Mais il ne faut pas que ce soit défini de haut en bas, il faut qu'on aille à cette réunion pour nous faire entendre ». Mariona rétorque : « d'accord, mais je pense qu'ils veulent notre avis pour avoir des réponses concrètes à transmettre à la municipalité mais je ne sais pas si nous, de notre coté, on est en capacité pour le moment de donner une réponse structurée, non ? Peut-être qu'on devrait lancer un débat au sein de la XEC avant d'aller à cette réunion non ? ».

Xavi intervient alors, l'air contrarié. Il pousse un « coup de gueule » : « moi je ne suis pas d'accord, pour moi c'est encore un coup à se faire avoir. Pourquoi je dis que c'est un coup à se faire avoir ? Parce que depuis l'administration, ils nous ont déjà consulté plusieurs fois pour répondre à des questionnements et en fait, ça n'aboutit pas ou ça prend des années, ils ont un manque de coordination terrible, entre les aires, entres les districts, et même entre les normes qui sont parfois contradictoires, c'est un enfer. Et ce type de réponses, on l'a déjà donné, nous et d'autres espaces, avec leurs propres histoires. Donc ok, ils veulent qu'on vienne à cette réunion, mais ils peuvent aussi venir voir comment fonctionnent les différents espaces, quelles sont les problématiques concrètes. Moi je suis très critique, parce qu'on va s'asseoir et parler des mêmes choses, alors que l'administration devrait d'abord faire un « plan communautaire à l'intérieur même de l'administration » pour faciliter les choses et travailler de manière coordonnée ! Ce serait beaucoup plus efficace ! ».

Certains participants rient face à l'emphase de Xavi, d'autres apparaissent dépités et découragés. Une femme prend alors la parole : « Bon, dans tous les cas, je pense que c'est bien de maintenir le dialogue … pour répondre à Mariona, c'est vrai qu'on n'a pas un discours commun préparé, mais peut-être que de façon pragmatique, on peut s'appuyer sur les espaces qui ont déjà effectué un peu ce type de travail, l'Ateneo a des années d'expérience, d'inventorier les besoins … donc même si on a pas encore un discours commun et élaboré, se fonder sur les éléments qu'on a déjà pour ce type de réunions ». Un homme renchérit : « oui je pense qu'on devrait participer à cette réunion aussi, même si je suis d'accord avec ce qu'a dit Xavi, il y a des choses dans l'administration qui ne fonctionnent pas et qu'ils doivent régler, mais moi, je jouerais le jeu, que ça aboutisse ou pas sur quelque chose de concret ». Xavi répond : « ok, mais il faut que ce soit un échange, si nous on participe à l'élaboration de leur document, qu'ils viennent aussi voir ce qu'il se passe par ici, c'est respecter ce qu'on fait ici, dans les espaces ». Mariona rebondit sur ce dernier point : « Justement, il faut mettre en avant dans cette réunion le fait qu'on est un réseau et que chaque entité a sa réalité, son histoire, ses problématiques particulières, ses demandes propres, pour ensuite pouvoir créer une base commune ». La majorité des participants acquiesce.

Un militant de Can Masdeu ajoute : « oui c'est une opportunité, nous, depuis Can Vies, on essaye de voir quel pourrait être un cadre juridique qui nous convienne mieux, et même entre collectifs, c'est un bon moyen de commencer à travailler ensemble sur des critères communs ». Pour finir, un participant ajoute avec humour : « Et puis, Iolanda Fresnillo, on peut lui faire confiance, elle est impliquée dans l'Audit de la dette, je veux dire, elle est de notre coté ». Une autre ajoute : « Et Mauro aussi, les deux sont de notre coté ». Le débat étant clôt, les

participants passent à la mise en commun des différents modèles économiques, afin d'identifier les forces et faiblesses de chaque espace.

Ces échanges nous renseignent sur plusieurs points. Si la majorité des participants perçoit le travail collectif autour du cadre conceptuel et juridique des « Communs urbains – Patrimoine citoyen » comme une occasion à saisir pour influer sur l'élaboration, en amont, des politiques municipales en matière de gestion des équipements publics, la réticence de Xavi Artal, ancien président de l'Ateneo, à entrer dans ce processus de co-production, manifeste le refus d'être dans une position subordonnée vis-à-vis des pouvoirs publics. Son insistance sur la dimension de don / contre-don (on participe aux réunions / ils viennent observer le fonctionnement des espaces de gestion communautaire) laisse transparaître son souci de maintenir une symétrie dans la relation aux acteurs institutionnels. En outre, on observe que la XEC se construit comme un réseau pluraliste, les participants étant attentifs à la préservation et à la mise en valeur des caractéristiques spécifiques de chaque espace de gestion communautaire. La diversité interne doit constituer un atout : la construction d'une stratégie collective et d'un discours commun ne doit pas écraser l'hétérogénéité interne mais se nourrir de celle-ci. Le réseau est pensé à la fois comme un espace de mutualisation des pratiques et d'accompagnement, dans une dynamique d'entraide mutuelle (même si l'on remarque que l'Ateneo Popular est perçu comme une référence par les autres initiatives et donc, comme pouvant effectuer un transfert de connaissances, d'expérience et d'expertise), mais aussi comme un espace d'interpellation et d'action politique, notamment autour de la résistance contre l'accaparement spéculatif des terrains par le groupe Núñez i Navarro. Le réseau se construit ainsi comme un levier de mise en synergie des revendications habitantes à l'échelle de Barcelone afin de créer un contre-pouvoir aux dynamiques de prédation urbaine. A cet égard, on note bien une porosité entre le modèle de gestion communautaire et les luttes pour un droit à la ville. La possibilité d'une réappropriation de l'espace public afin de créer des « communs » à l'échelle des quartiers ne peut émaner que d'une coordination des mobilisations locales à travers des réseaux comme la XEC, aptes à extraire les revendications de leur enclavement et à créer un rapport de force.

10.2. La Casa Invisible : vers une fédération du mouvement municipaliste, les rencontres « Municipalisme, Autogouvernement et Contre-pouvoir »

Si la Casa Invisible s'est construite comme un contre-pouvoir autonome apte à peser sur le cadre institutionnel, le réseau de la Fondation des Communs constitue un espace public intermédiaire de réflexion collective et d'intervention politique. Ce réseau est impulsé en 2011 par la Casa Invisible, en collaboration avec la *Universidad Nómada* (Madrid), *Traficantes de Sueños* (Madrid) et *l'Ateneu Candela* (Terrassa). Il s'agit d'une plateforme officielle regroupant 23 entités espagnoles afin de mutualiser les savoirs et pratiques entre initiatives citoyennes, dans une visée d'intervention politique. Les équipes de travail se trouvent à Pampelune, Barcelona, Terrassa, Zaragoza, Madrid, Santander et Valence. La Fondation des Communs se définit comme « un laboratoire d'idées qui produit une pensée critique depuis les mouvements sociaux comme levier d'intervention politique. Nous sommes un réseau de groupes d'investigation, édition, formation, espaces sociaux et librairies qui mettons des ressources en commun pour impulser la révolution démocratique et l'égalité sociale »[66].

> « *La Fondation des communs nous sert comme sujet juridique, comme interlocuteur légitime que nous exigeait la municipalité de Malaga mais on en a aussi profité pour construire un réseau de projets similaires dans tout l'Etat espagnol et à travers ça, on génère des formations, des séminaires, des discussions autour de la ligne politique à adopter et les suites du 15-M, voilà. C'est un réseau d'espaces citoyens, et on essaye de se réunir une fois tous les deux ou trois mois* » Daniel Machuca.

C'est notamment à travers la Fondation des communs qu'ont pu s'organiser les rencontres annuelles « Municipalisme, Autogouvernement et Contre-pouvoir », centrées sur la tension entre Institution et contre-pouvoir. Ces rencontres ont réuni 200 personnes en juillet 2016 à Malaga (01-03 juillet), et la deuxième session, se déroulant du 20 au 22 Janvier 2017, a rassemblé plus de 400 inscrits à Pampelune. La première édition s'était déroulée à la Casa Invisible et au centre social et culturel La Colmena de Malaga, à travers la mise en place d'ateliers de travail collectif de 1h30, portant sur des axes thématiques aussi divers que « Espaces sociaux et centres de gestion citoyenne », « Travail, coopérativisme et remunicipalisation », « le mouvement municipaliste et la question de l'organisation » ou encore « syndicalisme social et droits sociaux ». Pour chaque atelier, plusieurs textes ont

[66] http://www.fundaciondeloscomunes.net/la-fundacion/

circulé avant la rencontre, afin de nourrir les débats puis les journées ont donné lieu à la publication d'actes de chaque atelier de travail.

Nous avons assisté au MAC 2 à Pamplune, se déroulant du 20 au 22 Janvier 2017, organisé conjointement par la Fondation des Communs, l'Institut pour la Démocratie et le municipalisme (un *think tank* de formation, d'investigation et de débat politique visant à perpétuer la dynamique du 15-M et s'inscrivant dans une perspective de radicalisation démocratique) et l'association culturelle *Pamplona Orain*. La rencontre, visant l'interaction entre initiatives municipalistes et mouvements sociaux, rassemble environ 400 inscrits et se déploie sur trois jours dans deux équipements, le centre culturel municipal *Civivox Jus la Rocha* et le centre squatté et autogéré *Errotxapeako gaztetxea*. La première journée se déroule dans le centre culturel municipal et est consacrée à une « Assemblée ouverte » durant laquelle interviennent les membres des candidatures municipalistes, installés sur une grande scène face à l'audience, faisant part des avancées, des défis et des obstacles dans la mise en œuvre de leur programme institutionnel. La journée de Samedi est dédiée aux 11 ateliers de réflexion et débat répartis sur la matinée et l'après-midi dans des salles différentes et s'organise sur une modalité plus participative et horizontale. Enfin, le Dimanche est consacré aux conclusions et propositions, donnant lieu à des discussions en mini-groupe.

Ateliers du matin (10h-13h30) :
- Mobilité et urbanisme transfrontalier.
- Remunicipalisation et communs.
- Audit de la dette.
- Technopolitique et journalisme citoyen.
- Féminismes : violences machistes et LGTBphobie.

Ateliers de l'après-midi (17h-20H30)
- Qui commande dans nos villes ?
- Le problème de l'organisation.
- Centres sociaux et espaces de gestion citoyenne.
- Syndicalisme social.
- Municipalisme transfrontalier.
- Europe.

Les rencontres MAC sont-elles des creusets d'articulation et de structuration collective, de construction d'un argumentaire commun et de création d'une articulation forte entre mouvements sociaux et candidatures municipalistes ? Existe-il un façonnage institutionnel (création collective de valeurs, représentations, normes) et organisationnel ? Observe-t-on la fabrique d'une dynamique politique hybridant mouvements extra-institutionnels et sphère institutionnelle ? Quels sont les enjeux de problématisation, les

postures communes mais aussi les divergences d'opinions ? Quelles sont les grandes lignes faisant consensus et les points cristallisant la mésentente ou laissant apparaitre des nuances de positionnement ? S'agit-il davantage d'un espace de mutualisation et de soutien réciproque, ou de gestation d'une action collective et d'un contre-pouvoir ? A quel point le référentiel est-il partagé et peut-on déceler une culture commune ? Nous proposons de restituer ici trois séquences nous semblant révélatrices des échanges déployés dans ces journées : « l'Assemblée ouverte », l'atelier « Centres sociaux et espaces de gestion citoyenne » ainsi que la matinée conclusive sous forme de mini-groupes de discussion.

10.2.1. « L'assemblée ouverte » du Vendredi : retour d'expérience des candidatures municipalistes et panorama des défis, obstacles et avancées

J'arrive vendredi après-midi afin d'assister à l'assemblée ouverte. Le hall du centre est investi par les supports matériels du militantisme : une banderole, des panneaux d'information et des pancartes ornent l'espace. Deux grandes tables ont été placées afin d'accueillir les inscrits, d'acheter les repas, d'organiser la distribution des fichiers, des badges, des flyers, des journaux et des feuillets informatifs. Une dizaine de bénévoles organisateurs se chargent de l'accueil. Beaucoup d'inscrits se connaissent déjà, attestant d'une continuité de la participation à ces journées, l'ambiance est animée et joviale, des petits groupes de discussion se forment avant le début de l'assemblée. Dans la salle de l'Assemblée, 230 personnes environ sont présentes dans l'audience, les chaises étant alignées en rangs successifs, tandis que 13 représentants des candidatures municipalistes se tiennent sur la scène pour effectuer un retour d'expérience du municipalisme, les chaises disposées en arc de cercle face à l'assistance. Le format apparaît quelque peu académique et théâtral, mais ce premier temps ne vise pas tant à générer une interaction poussée avec les participants, il s'agit plutôt de favoriser le retour d'expériences des représentants municipalistes.

Une partie introductive est menée par deux femmes. Une première femme prend la parole pour présenter la visée générale et le déroulement de ces journées : il s'agit de « lancer des passerelles entre initiatives municipalistes et mouvements contestataires pour construire un nouvel agenda politique ». Ce premier temps de restitution des candidatures municipalistes a pour objectif de souligner les avancées, les défis, les points à creuser, les programmes mis en œuvre. Elle évoque ensuite les dimensions techniques, logistiques et pratiques du déploiement de la rencontre et annonce que l'assemblée sera suivie par un dîner pour favoriser les échanges avant les ateliers du lendemain matin. Une deuxième femme, membre d'un collectif féministe et d'une candidature municipaliste, prend la parole pour introduire la journée : elle met l'accent sur les synergies. Elle rappelle le fleurissement des initiatives municipalistes et les différents noyaux militants créés dans les villes. Quelle est l'innovation et quels sont les traits d'identité communs entre les initiatives municipalistes ? Elle souligne différents aspects.

D'un coté, les candidatures municipalistes se caractérisent par un « mode différent de faire de la politique ». Ce sont des candidatures qui voulaient que les primaires garantissent la diversité en respectant les listes qui n'étaient pas majoritaires,

afin d'éviter un écrasement des listes minoritaires en leur donnant une place proportionnelle dans la candidature : « avec cette méthode, ce qu'on a réussi, c'est à maintenir l'hétérogénéité et la diversité dans les candidatures ». Elle pointe ainsi la question de l'intégration des voix discordantes. La manière d'appréhender la politique au sein des candidatures municipalistes est largement influencée par les théorisations du *care* et des mouvements féministes. Elle déclare : « Dans les conceptions traditionnelles de la politique, l'exercice de la politique doit être comme une armée qui avance et celui qui n'est pas d'accord est marginalisé ; nous autres, on comprend, et l'apport des féminismes est important à cet égard, que l'avancée des positions politiques ne doit pas être comme une armée qui avance mais doit être capable d'inclure des voix émergentes, distinctes. Ca ne fragilise pas la candidature, c'est une preuve de sa force, de sa capacité de résistance, de résilience ». La préservation du pluralisme interne et l'attention aux voies minoritaires et discordantes apparaît ainsi comme un trait d'identité central.

Vis-à-vis de cette proximité des manières de faire des candidatures avec le mouvement féministe, l'oratrice revient sur trois points de rapprochement : la diversité, la coresponsabilité et le « care ». La promotion de la diversité interne (de classe, de genre, d'origine ethnique, de statut), va de pair avec une reconfiguration des formes d'autorité : « on apprend à établir une autorité qui n'est pas l'autorité de celui qui donne des ordres, mais l'autorité de celui qui écoute, discute et débat ». La coresponsabilité vise notamment à reconnaître et donner une capacité d'action aux « invisibles » et aux sans-voix : « sans tous ces travaux silencieux et réduits au silence, invisibles et invisibilisés, non pris en compte, qui ne se voient pas, la société ne fonctionnerait pas ». Liée à cette question du « care », l'attention à la dimension temporelle et processuelle apparaît fondamentale : « construire quelque chose ça prend du temps, les processus ont une temporalité, un rythme, il doivent mûrir, ils ne relèvent pas d'une imposition. Ce soin des processus, des personnes, est fondamental pour générer des espaces qui partent de toutes les sphères sociales et intègrent tout le monde ». Ces trois points de rencontre entre les féminismes et le mouvement municipaliste doivent être, selon l'oratrice, approfondis. Enfin, une dernière dimension relevant de cette « autre manière de faire de la politique » est l'accompagnement de la construction de contre-pouvoirs populaires : « on pense que l'action politique ne doit pas se limiter à la participation représentative mais qu'elle doit soutenir la mise en œuvre de participations appartenant aux logiques de mouvements social et de logiques de contre-pouvoir ».

En étroite connexion avec la dynamisation des contre-pouvoirs, la seconde caractéristique des candidatures est « l'enracinement territorial » : ces mouvements émergent d'initiatives ancrées dans les territoires, comme des centres sociaux autogérés ou des mouvements sociaux solides. Son intervention est chaleureusement applaudie, et suivie par les interventions de représentants municipaux qui ne sont pas exhaustifs mais offrent un panorama diversifié. Un homme gère l'échange, polarisé autour de trois questions : depuis une perspective de mouvement, quels sont vos défis ? Quels types de changements ont été impulsés ? Selon quelles méthodes ?

A propos du municipalisme à Pampelune, le premier intervenant, Hector, souligne que la candidature s'est nourrie de réseaux activistes dans les quartiers qui pensaient déjà cette relation dynamique entre la rue et l'institution. Il identifie quatre défis principaux : soutenir le syndicalisme social face aux abus des banques, construire un agenda non xénophobe et non fasciste (car la ville a été ébranlée par l'assassinat d'un migrant sénégalais par la police), encourager la construction de communs urbains sur la base des centres occupés, des espaces de cogestion, et penser des dispositifs contre le capitalisme urbanistique, afin d'enrayer les dynamiques de gentrification et de favoriser

le droit à la ville. Selon lui, l'obstacle est double : la candidature en est encore trop au stade de la « rhétorique » tandis que du coté de la rue, cette dernière « n'a pas la capacité de contester la période institutionnelle actuelle, de générer un élan ».

La représentante madrilène, souligne, quant à elle, un important « processus d'autonomisation de la politique où les mouvements n'ont pas une place centrale ». La candidature de Manuela Carmena a mis en place un style de gouvernement qui aboutit à « assimiler la demande sans donner une authentique satisfaction » et ajoute « le gouvernement a tendance à mettre de coté les conquêtes de quartier et les revendications de quartier, il n'y a pas de dynamique de débordement en termes de mouvement ». Si la candidature a permis d'avancer sur des mesures substantielles autour du droit au logement et des planifications urbanistiques, « il y a un problème d'absorption du politique par l'institution ». Parallèlement, Madrid ne connaît pas un processus de radicalisation démocratique venant de la rue. Selon elle, le gouvernement de Manuela Carmona ne réussit pas à co-construire une politique avec les mouvements sociaux : la ville est marquée par « l'absence de dispute et de débordement citoyen ».

En revanche, le représentant de Zaragoza présente un constat contraire, en mettant l'accent sur de nombreux points positifs : « ça a provoqué un changement d'échelle des luttes citoyennes et ça a transformé la ville en espace d'antagonismes ». De fait, la candidature « Zaragoza en Commun » est très orienté vers la dynamique contestataire. Il observe un véritable élargissement de la participation politique à des secteurs qui n'étaient pas militants. Cependant, il souligne un déficit de définition stratégique de la candidature qui puisse ouvrir un authentique espace de débat politique. En guide de défis, il souligne : « être capable de passer de la perspective de la ville activiste à la ville de la co-construction » tout en encourageant « l'émergence de critiques du mouvement municipaliste » pour avancer ensemble.

Concernant la candidature *Málaga Ahora*, Isabel Torralbo souligne, brièvement, que le Partido Popular, majoritaire, bloque l'action de la candidature, qui n'a que quatre sièges, et que le parti socialiste fait preuve d'un sens « fragile » de l'opposition. Néanmoins, la candidature travaille activement sur le droit à la ville car elle rappelle que Malaga connaît un tourisme de masse qui entraîne une privatisation marchande de l'espace urbain. Elle évoque également les avancées en termes de mesures pro-environnementales et la mise en fonctionnement des « ruches », des espaces du quartier, dédiés à encourager l'auto-organisation autonome des habitants et à favoriser la participation locale.

Tandis que le représentant de *Ganemos Córdoba* évoque une difficulté à trouver des canaux de communication avec les mouvements sociaux et de s'enraciner territorialement, ainsi qu'un manque de stratégie, de maturité, de réflexion sur les formes de pouvoir, il souligne néanmoins quelques avancées : la préservation, dans le fonctionnement même de la candidature, de logiques de soutien mutuel et de démocratie interne, et l'introduction dans le débat public de discours autour du « care », de l'économie sociale et solidaire, des biens communs, de la remunicipalisation de l'eau, de la décentralisation de la culture, d'un tourisme plus durable. Pour le représentant de Jerez, dont la candidature a cinq sièges, « un des défis importants, est que la candidature soit perçue réellement comme une candidature citoyenne ». Même si elle est perçue comme une candidature proche des gens et humaine, il observe une difficulté à « étendre la candidature pour que les gens la voient comme un levier d'action, comme une opportunité de s'intégrer aux processus de décision ».

De la même manière, à Séville, s'il y a une candidature municipaliste, il n'existe pas véritablement de mouvement municipaliste dans la ville : le défi réside dans « la construction commune et pluraliste d'un mouvement municipaliste ». Pour la

représentante de Séville, cela va de pair avec une période de « démobilisation sociale grave » de la rue : « la rue est muette ». Néanmoins, en termes d'apports positifs, elle pointe que la candidature a servi de « catalyseur autour des problèmes de droit à l'eau ou pour la défense de l'école publique et l'auto-organisation de la communauté éducative ». De fait, malgré l'absence de mouvement municipaliste à l'échelle de la ville, elle souligne que la candidature sert de levier pour le renforcement de certaines mobilisations sociales.

Suite aux contributions des représentants de Terraza et Vitoria, éclairant notamment la difficulté à « préserver l'esprit assembléiste », le représentant d'Oviedo signale que sa candidature est la deuxième force politique locale, après 25 ans de domination du PP, qui n'a plus aujourd'hui la majorité absolue. La candidature a impulsé des services publics nouveaux, comme l'université populaire d'Oviedo, a obtenu l'ouverture de tous les collèges pendant l'été. Elle essaye également de générer des lieux de contre-pouvoir populaire en soutenant les squats, les espaces autogérés, les associations de voisins.

Enfin, la représentante de *Barcelona en Comú* souligne un défi : « on s'oriente de plus en plus vers un électoralisme visant à obtenir des voix et gagner les élections mais on ne doit pas oublier notre dynamique de mouvement ». Elle indique que le thème indépendantiste tend à entrer en tension avec le thème municipaliste, en suscitant des frictions internes, du fait de la diversité des sensibilités politiques. Parmi les diverses avancées, elle met l'accent sur la lutte conjointe entre municipalité et initiatives citoyennes contre le tourisme de masse : « il y a beaucoup de mouvements citoyens contre la massification touristique et la municipalité a reconnu ces mobilisations citoyennes et s'est articulée à elles ».

On peut dégager de ce panorama divers fils de synthèse. Tout d'abord, le constat partagé d'une difficulté à préserver la dynamique organisationnelle de mouvement social au sein des institutions, du fait de l'imposition de temporalités et de manières de faire auxquelles les anciens militants n'échappent pas et sont obligés de se plier. Le contre-pouvoir ne réside pas alors tant dans la subversion interne aux institutions que dans l'accompagnement et le renforcement de l'auto-organisation citoyenne.

Cependant, nombre d'élus témoignent également d'un affaiblissement de la mobilisation sociale, en partie liée à l'accession au pouvoir et donc à une délégation de la critique sociale et de la recherche de changement aux nouvelles candidatures. La démocratie représentative prend trop le pas, selon eux, sur la démocratie directe. Néanmoins, ce constat n'est pas partagé par tous, et la vitalité du tissu associatif dépend fortement des cultures participatives, de l'histoire et des problématiques traversant les contextes municipaux. Plusieurs élus reconnaissent un déficit de définition du municipalisme, le manque de repères, de traits d'identité permettant de poser les jalons d'une définition claire et commune du municipalisme. Cette défaillance dans la construction de représentations communes autour des candidatures entrave la diffusion de la communication et l'accroissement du soutien social

par lequel les citoyens seraient aptes à s'approprier le corpus idéologique des candidatures municipalistes pour mieux s'en saisir, mieux le défendre et mieux y contribuer. Certains font également part d'une difficulté à passer de la logique de la contestation à la logique de co-construction. Les marges de manœuvre dont disposent les nouveaux élus pour mettre en place leurs alternatives politiques dépendent du nombre de sièges obtenus mais aussi des stratégies d'alliance avec les autres groupes municipaux. L'encadrement des interventions des représentants municipaux par trois figures de la lutte sociale - féminisme, dette et coupes budgétaires, immigration – témoigne d'une porosité entre ces domaines de mobilisation et les candidatures municipalistes, qui ont toutes plus ou moins intégré ces trois paramètres dans leur programme.

Peux-on se demander, pour reprendre les formulations de Ludovic Lamant, si « le bilan des mairies indignées se résumerait à une série de compromis progressistes et de retraites tactiques pas toujours reluisantes ? » (Lamant, 2016, p.143). Les changements impulsés par les candidatures municipalistes relèvent-ils du « réformisme » ou sont-ils l'esquisse d'une « rupture plus radicale avec le capitalisme financier » ? (Ibid., p.150). Les retours d'expérience effectués lors de cette « assemblée ouverte » laissent apparaître certes des sources de déception et de désillusion, mais aussi des succès, aussi bien dans l'implantation de thématiques inédites dans le débat public que dans la mise en œuvre concrètes de mesures contre l'inégalité sociale et l'accaparement de l'espace urbain par les intérêts financiers et le tourisme de masse, en faveur de l'auto-organisation citoyenne, du droit au logement et à l'eau, de l'écologie, etc.

10.2.2. L'atelier « Remunicipalisation et communs »

Un constat rapide peut être dressé suite à notre observation de l'atelier « Remunicipalisation et communs » ayant réuni 22 participants, dont Amanda de la Casa Invisible : cet atelier a réuni des membres d'expériences comme le Patio Maravillas (Madrid), le centre autogéré Can Batlló (Barcelone), la Hydra Cooperativa (Barcelone), des élus du district de Sants (Barcelone), de Pampelune, de Malaga, etc. Ayant davantage pris la forme d'un partage d'expériences que d'un échange d'opinions, nous ne restituons pas ici le déroulement de l'atelier. Nous pouvons néanmoins souligner que les participants se sont accordés sur trois points.

Les participants ont émis la volonté de créer un réseau afin d'identifier des critères spécifiques pour les biens communs et obtenir un cadre juridique adapté, pouvant

potentiellement s'inspirer du travail en cours à Barcelone autour de « Patrimoine citoyens et communs urbains », tout en soulignant « *le problème de la codification comme asphyxie de l'expérimentation* ». Ils ont également énoncé le besoin de favoriser l'apparition d'Observatoires citoyens assortis d'une assistance juridique afin d'encourager la remunicipalisation (prenant pour exemple le cas de Naples). Enfin, ils ont indiqué la nécessité de construire une feuille de route pour encadrer la création d'instruments et de méthodologies dans la gestion du commun. En outre, nous avons noté qu'Amanda, figure emblématique de la Casa Invisible, intervenait régulièrement pour commenter les situations vécues par les autres expériences. Ainsi, suite à l'intervention de l'élu du district de Sants, analysant la posture d'autonomie du centre social autogéré Can Batlló, en négociation, à travers une commission mixte mêlant élus et voisins, pour obtenir la cession d'usage pérenne du lieu sur le modèle de la gestion communautaire, Amanda souligne : « *Moi je crois que c'est toujours bon de maintenir une zone d'illégalité, ou de subversion, parce que ça te permet d'expérimenter*. » Elle ajoute que la légitimité de la Casa Invisible a été gagnée à travers l'illégalité de l'occupation et que, paradoxalement, c'est l'illégalité qui a permis d'ouvrir l'éventail des possibilités juridiques : « *On a toujours forcé les choses quand politiquement la municipalité ne voulait pas trouver de solution, à chaque fois qu'on s'asseyait à la table des négociations, la municipalité mettait en avant un problème technique qui est en fait un problème politique, dès le début c'était sans autorisation, sans licence, et ça a vraiment été une logique de démonstration que c'est possible pour que la municipalité reconnaisse la gestion* ».

Paradoxalement, il n'existe pas vraiment de méthodologie participative pour dynamiser le groupe de cet atelier et générer une dynamique de débat, les participants ayant été invités à effectuer un partage d'expériences, permettant de sédimenter un réseau d'interconnaissances, mais n'octroyant pas un temps suffisant pour générer une réflexion collective fondée sur un échange plus vif d'opinions et d'arguments. Le constat de l'absence de méthodologie participative et d'une absorption du débat par le partage d'expériences est d'ailleurs confirmé lors d'une conversation informelle avec une membre de Ganemos Madrid, Pato Diaz, qui souligne qu'il aurait été préférable de prévoir un échange entre projets avant le MAC afin de créer une base commune préalable pour la discussion et de libérer du temps pour le débat.

10.2.3. L'atelier « Centres sociaux et espaces de gestion citoyenne » : interroger collectivement l'identité, la place et le rôle des centres sociaux autogérés

Quatre thématiques majeures sont successivement abordées et sujettes à débat au fil des discussions de cet atelier : la question de la définition de l'identité des centres sociaux, à travers deux tensions – dérive de l'autoréférentialité / nécessité de création d'un cadre normatif et identitaire souple comme levier de protection collective, contre-pouvoir et confrontation / coopération institutionnelle – ; la méconnaissance et la disjonction entres centres sociaux autogérés et candidatures municipalistes ; la question de l'ancrage territorial et de la participation des habitants ; et enfin, la confusion entre commun-public. Nous avons choisi de fractionner les extraits de cette conversation, afin de faciliter la lecture et de mieux dégager les axes d'auto-questionnement cristallisant les divergences de conceptions et les accords de points de vue.

L'atelier compte 43 personnes, dont trois activistes de la Casa Invisible : Amanda, Curro et Kike. L'animateur rappelle la visée de cet atelier : interroger le rôle des centres sociaux et des espaces de gestion citoyenne dans le mouvement municipaliste. Il demande ensuite si quelqu'un souhaite récolter les lignes directrices de l'atelier afin de rédiger la Déclaration de cet axe de travail. Il propose que les participants se divisent en trois groupes (A, B, C) et que chaque groupe contribue, à travers quatre - cinq points, à la Déclaration. On note une plus grande structuration que pour l'atelier du matin. Un texte-support avait été envoyé par email aux participants avant les journées, l'animateur demande alors si tout le monde l'a lu, et face aux réponses négatives, cinq minutes sont dédiées à la lecture du texte, suite à quoi les participants se répartissent librement dans les groupes de travail. Je m'agrège au groupe B, formé de 16 personnes, moi incluse. L'animateur demande si les participants souhaitent commenter le texte-support ou ouvrir le débat immédiatement. Un homme propose de faire un tour de table afin de permettre aux participants de se présenter (prénom, nom, initiatives ou ville) : les participants proviennent de Madrid, Barcelone, Malaga, Gernika, Alicante, Pampelune. Cinq participants sont des représentants des candidatures municipalistes et le reste des personnes impliquées dans des centres sociaux et socioculturels autogérés, des associations et des collectifs plus informels.

Définir, conceptualiser, auto-institutionnaliser le centre social : la tension entre autoréférentialité / ouverture des représentations et des normes

Suite à ce tour de table, une femme prend la parole : « moi ce qui m'intéresse le plus ici, c'est la question du cadre institutionnel, enfin l'institutionnalisation des centres sociaux, comme il y a beaucoup de personnes qui sont maintenant activistes dans l'institution, on est plus autant dans la ''paranoïa'' vis-à-vis des institutions mais c'est la question de comment on traite maintenant les centres, comment on travaille collectivement depuis des espaces publics cédés à la citoyenneté pour que les citoyens décident ». L'animateur propose d'approfondir ce thème. Une

autre femme rebondit alors sur cette thématique : « moi aussi ça m'intéresse parce que maintenant qu'on est dans l'institution, on a plus d'opportunités pour ouvrir de nouveaux centres communautaires mais en même temps il faut des contenus, des gens déja mobilisés, des thématiques, un intérêt partagé, une utilité collective non ? » L'animateur reprend les deux interventions en disant que dans le mouvement municipaliste, il faudrait donner plus de place à ces centres pour leur permettre de se développer mais aussi voir comment ces centres élaborent une « nouvelle typologie » et une énonciation collective.

Il poursuit en mettant en avant deux distinctions entre construction du commun et construction de la critique, impulsion institutionnelle et dynamique ascendante, en pointant, en filigrane, les risques d'apprivoisement du conflit : « les centres sociaux ont pu conceptualiser certaines choses, et moi je vois deux choses : les centres comme espaces du commun et/ou comme espaces de conflictualité et d'énonciation politique. Cette forme d'être et de s'énoncer a à voir, je pense, avec le point de départ d'une action de désobéissance et donc, pour moi, il y a une question, quand on parle d'ouvrir depuis l'institution des espaces autogérés, est-ce qu'on parle de ces deux dimensions ou seulement de la première ? Et une autre différence, quand un centre social s'énonce dans le débat public, comment est-ce qu'il se présente ? Ca a à voir avec la différence d'origine, soit ça vient d'une volonté politique, comme la Colmena à Malaga où c'est l'administration qui garantit un lieu, soit c'est un mouvement qui réclame un espace, c'est très différent. Moi je pense que quand c'est un projet qui vient de l'extérieur et réclame un espace, c'est plus un espace de conflit et d'énonciation politique, plus que les espaces qui viennent de l'institution et où c'est l'institution qui facile l'organisation collective non ? ». Il souligne ici le risque de dépolitisation portée par le processus descendant et institutionnalisé visant à favoriser l'autonomie citoyenne mais la vidant de sa portée subversive. Une femme renchérit : « Absolument c'est bien ça le problème ».

En revanche, un homme Toni, rétorque que « oui, mais il ne faut pas non plus tomber dans une logique de confrontation un peu destructive dont on peut souffrir ». Une membre de *Málaga Ahora* rebondit sur cette question de la coopération entre institution et centres sociaux : « La Colmena de Malaga n'a pas de problème avec l'institution parce que la démarche politique de *Málaga Ahora,* c'est justement qu'on veut donner aux citoyens des lieux pour s'auto-organiser politiquement, leur fournir les moyens ». En revanche, un autre homme souligne qu'à Madrid, « dans les processus de cession d'espace, il y a une tendance des gouvernements à s'accaparer les mouvements en imposant leur agenda dans l'agenda des mouvements et en finissant par diluer le mouvement ». L'animateur évoque alors le « Réseau des espaces citoyens » né pour élaborer un statut puis un cadre juridique commun pour les centres sociaux, c'est-à-dire travailler sur le contenu politique d'une potentielle politique publique relative aux centres sociaux. Un homme intervient alors : « moi il me semble qu'on dérive un peu trop vers une conversation sur les centres sociaux qui se résumerait à définir ce qu'est un centre social ».

Un autre homme rebondit en s'interrogeant : « justement ça me paraît surprenant de parler autant de ce que nous sommes, avoir cette auto-référentialité, mais d'où vient cette position, pourquoi définir absolument un statut des centres sociaux, d'où vient cet essentialisme ? ». L'animateur répond alors que ça semblait être un nécessité face à une « politique de plus en plus homogénéisante », afin de défendre la spécificité des modes de gestion des centres sociaux, comme des « espaces où on peut non seulement participer mais aussi des espaces dans lesquels on peut gouverner, avec des canaux spécifiques ». L'homme lui répond : « le problème c'est que toute définition

implique un dehors et un dedans, inclure et exclure certaines choses, et je pense que cette pulsion de définir autant comme ça, bah ça peut être un peu réducteur ». Un autre homme est d'accord, il souligne : « peut-être que si on perd la capacité de protestation, on perd la capacité d'autogouvernement ; par rapport à la définition je suis d'accord avec toi, une définition va toujours limiter, mais laisser complètement ouvert sans définition ça peut être pire, donc plutôt trouver une définition flexible, malléable, une définition ouverte à l'expérimentation non ? Mais je pense que c'est une tension très intéressante, cette tension il faut la travailler, trouver des formes liquides ».

La discussion est polarisée ici autour de trois interrogations centrales. La première concerne la capacité ou l'incapacité des centres autogérés à faire coexister en leur sein organisation relevant du commun et dynamique de contre-pouvoir, l'une des logiques tendant à subordonner l'autre. Cette dimension touche à la question de l'institutionnalisation : certains participants pointent le risque de domestication institutionnelle de la critique et de la conflictualité mais d'autres réfutent l'opposition binaire entre initiative citoyenne et institution, en invitant à rechercher des voies de compromis, tandis que d'autres encore soulignent, au contraire, le travail déployé par certains élus pour faciliter l'auto-organisation politique des citoyens, ne réduisant pas l'offre institutionnelle de participation à la simple fourniture d'espace mais encourageant les citoyens à générer de la réflexion critique. Enfin, l'on voit ici se développer une tentative de définition collective des normes et représentations communes où les participants affirment la centralité de la dimension expérimentale, à travers la présence de notions représentatives – forme liquide, flexible, malléable, expérimentation – afin de garantir une ouverture à la pluralité et au changement.

La disjonction entre les centres sociaux autogérés et les candidatures municipalistes : entre méconnaissance, méfiance et caricature des centres

L'animateur déclare être d'accord avec l'idée de maintenir une ouverture de la définition puis évoque les mutations de la ville, le cycle immobilier, le contexte urbain pour penser les centres sociaux, en soulignant que pour lui, ces mutations produisent une « régression » des centres sociaux à Madrid.

Kike intervient alors pour témoigner de la situation de la Malaga, en précisant que les politiques publiques locales s'inscrivent dans une logique marketing et recherchent la dynamisation économique par un soutien à la culture et au tourisme, ayant transformé la ville en « musée ». Dans un contexte comme celui-ci, il appuie alors sur le besoin de mettre en avant le rôle des centres sociaux dans l'approfondissement démocratique, y compris vis-à-vis des nouvelles municipalités, révélant son inquiétude par rapport aux amalgames et à la méconnaissance issus du mouvement municipaliste même, pouvant générer des scissions ou un manque de cohésion, de vision commune entre élus et activistes : « par rapport à beaucoup de candidatures municipalistes, j'ai la sensation qu'il y a un manque de connaissance ou un manque de confiance envers les centres sociaux, et c'est pourquoi c'est important de bien définir ce que c'est, je crois que c'est très important, au moins définir ce que n'est pas un centre

social ; moi ça me préoccupe beaucoup que Manuela Carmena transmette une idée de l'occupation absolument identique à l'image transmise par le PP, comme des gens qui viennent occuper les maisons pendant qu'on est en vacances ! Moi ça me donne peu d'espoir dans la compréhension qu'auraient les gouvernements de l'occupation, comme participation dans une perspective contestataire par rapport aux logiques néolibérales, des formes d'autogouvernement pour construire des modes de vie différents, et depuis l'institution, depuis les formes représentatives ce n'est pas possible. C'est pas seulement choisir depuis une page web un projet ou un autre, la couleur de telle chose ou telle autre, il s'agit de construire nous même les questions, quels débats on veut imposer dans la ville et comment on veut construire la ville, c'est pour ça que à mon sens beaucoup de centres sociaux autogérés sont des exemples de contre-pouvoirs, à la fois destituants et instituants, qui critiquent des modes de faire la ville du néolibéralisme et en même temps construisent l'alternative. Et moi ça me fait de la peine que ça, ça ne soit pas compris ».

Une femme de Pampelune rebondit sur l'intervention de Kike, en soulignant les représentations réductrices du rôle des centres sociaux : « le problème que je vois moi aussi, c'est que ces gouvernements du changement ne croient pas dans l'autogouvernement, c'est-à-dire céder à la citoyenneté des espaces de réfléxion, et ils ont peur que la citoyenneté autogouverne ces espaces et prenne des décisions autonomes. Leur intention, c'est qu'on définisse les usages de l'espace, il ne veulent pas entrer dans le vif du sujet, définir vraiment comment on gère ces espaces pour la citoyenneté, et ce que tu dis de Manuela Carmena c'est évident, elle vient du monde juridique, pour elle l'occupation c'est seulement l'occupation du point de vue juridique, des gens qui occupent illégalement un espace, donc ça me paraît fondamental de définir un cadre normatif, soutenable, pour nous défendre et avoir du pouvoir ». Ensuite, un autre participant souligne les dérives de débats infinis sur l'identité des centres sociaux.

Contre une assimilation hâtive et automatique des candidatures municipalistes aux mouvements sociaux leur ayant permis d'accéder aux institutions, on constate un schisme assez fort entre activistes de la société civile et nouvelles municipalités, reposant sur deux aspects : d'une part, le sentiment vécu d'une incompréhension de la nature des espaces autogérés comme foyers de participation citoyenne et de démocratisation politique. Les militants des centres sociaux se trouvent paradoxalement confrontés à un amalgame avec une forme de délinquance, les présentant de manière caricaturale comme de simples squatteurs de maisons et évacuant leur portée politique. D'autre part, ils notent une réticence de la part des élus à amorcer un transfert de pouvoir réel vers les communautés auto-organisés, notable dans la tension relevée par certains participants entre restriction de la décision à la définition des usages et participation aux décisions politiques afférant à la gestion de l'espace. Cet extrait permet ainsi de révéler, non pas une homogénéité ou une concordance des représentations, mais bien une fragmentation assez prononcée entre visions politiques de la rue et celle des « municipalités du changement », qui n'est cependant pas généralisable à l'ensemble des candidatures municipalistes, et semble pointer surtout vers la candidature madrilène.

Encourager la participation des habitants et créer des « réseaux d'alliances territoriales », entre protection et résistance

La discussion penche ensuite vers la question de l'ancrage territorial, de la participation effective des habitants et des réseaux de coopérations locaux. Un homme prend la parole pour évoquer la désactivation du mouvement des habitants et le manque de participation dans les équipements de quartier : il prend comme exemple un centre communautaire qui a émergé d'un mouvement de protestation des associations locales contre un plan urbanistique mais qui se révèle aujourd'hui vide : « pour moi la bataille n'est pas tant institutionnelle, c'est aussi et surtout la question de la participation des habitants ». Une femme intervient également sur ce point : « Moi ce que je voulais dire, et c'est en lien avec la question de la définition des centres, c'est qu'il faut essayer de mesurer l'impact réel des centres sociaux dans la transformation vers la démocratisation du territoire, et plus que de définir ce que nous sommes, en terme d'auto-identification, je crois qu'on doit essayer de voir l'impact concret qu'ont les centres dans cette transformation du territoire face à la ville néolibérale, non ? Et du coup, ça permet d'avoir un retour des habitants, une validation, pour savoir si ces centres sont vraiment utiles dans le fait de générer euh une contagion de la participation face à l'expansion du privé ».

Kike reprend la tension entre institution et mouvement, ainsi que la question de la participation des habitants et de la légitimation sociale : « je pense que le centre social ne doit pas s'institutionnaliser, que ce serait un danger, mais qu'il doit être instituant, c'est-à-dire construire des modes d'autogouvernement ouverts à la citoyenneté et construire d'autres formes de vie, il doit convaincre les habitants à partir de ça ». Il évoque les monnaies sociales, la souveraineté alimentaire, l'autoconsommation, le soutien dans le syndicalisme, la culture collective comme des formes concrètes d'être instituant et de générer des formes de vie alternatives dans le territoire. Un autre participant reprend cette idée, en soulignant que les activistes oublient bien souvent cette perspective de « faire la politique dans le territoire, créer du lien avec les entités et construire un réseau, un réseau d'alliances territoriales ». Il ajoute : « il me semble que ce réseau d'alliances territoriales c'est un foyer majeur de résistance quand les gouvernements changent et sont plus ou moins favorables aux centres sociaux, pour moi il faut générer ces réseaux comme des formes de protection et de résistance ». Une femme intervient alors : « oui moi le lien au territoire je le vois vraiment comme une toile d'araignée ». Kike enchaîne en soulignant que le lien au territoire lui paraît « central » en évoquant le travail récemment développé par les activistes de la Casa Invisible pour s'intégrer à des mobilisations de quartier à Malaga contre les processus de gentrification. Il explique, d'un coté, qu'avec les habitants du centre historique, ils sont en train d'élaborer une liste des propriétaires pour faire une « riposte anti-immobilière » contre les tentatives de gentrification, et de l'autre coté, qu'ils soutiennent les habitats du quartier de la Unilla dans leur lutte contre l'invasion touristique et la hausse des prix des terrains.

L'émergence d'une politique de la vie quotidienne dans les centres sociaux autogérés, apte à intégrer la diversité des engagements ordinaires des habitants (alimentation, friperies solidaires, défense des travailleurs, lutte contre les inégalités de genre, etc.) apparaît étroitement liée, pour certains participants, à un ancrage approfondi dans les réseaux de coopération et d'entraide territoriale, nécessaire pour maintenir une

participation vivace et garantir l'utilité sociale des centres. Ainsi, certains participants appuient sur le primat de la légitimité sociale sur la légitimité institutionnelle, le soutien social apparaissant comme une des condition centrales de la légitimation institutionnelle mais aussi de la résistance aux risques de domestication et de formatage de la dynamique collective.

Le désaccord sur le domaine d'appartenance des centres sociaux autogérés : commun ou espace public ?

La discussion se termine sur le lien entre commun et public, laissant apparaître des divergences d'opinion sur l'appartenance des centres sociaux à l'une ou l'autre des catégories. Un homme intervient en faisant part d'une interrogation qu'il souhaite clarifier avec les participants, la distinction entre le commun et le public : « pour moi l'institution a un esprit public et les centres sociaux ne sont pas exactement des espaces publics, ce sont des espaces du commun, avec une communauté qui les gèrent, une communauté ouverte, plurielle mais je pense que le commun n'est pas public et ne doit pas être forcément inclusif ».

Une femme le contredit alors avec force : « tu te trompes complètement là, le commun doit être public et doit être inclusif ! On peut construire le commun dans un espace public ». L'homme rebondit : « ce que je veux dire, c'est que les espaces communs ne sont pas obligés d'organiser des activités pour tous, ça peut être un quartier avec une histoire déterminée qui l'impulse et le gère et l'institution devra savoir comment créer une relation avec ce centre ». La même femme lui répond : « mais si tu fais un espace commun dans un centre public, ce que tu fais c'est de l'ouvrir à tout le monde, à des jeunes, vieux, des moins vieux et faire une activité commune c'est-à-dire que tous les gens présents dans la vie de ce centre participent aux décisions sur ce qu'il veulent faire, et c'est pas le groupe moteur qui décide qui entre ou pas ».

Plusieurs voix se chevauchent alors, attestant du désaccord des participants. Kike déclare : « Il peut y avoir des centres sociaux féministes, qui ne seront pas mixtes, où seules les femmes participent ». La femme répond : « ah bah, pour moi c'est n'est pas un espace public alors », Kike dit « mais les communs ne sont pas publics ». La femme rétorque : « moi je comprenais les communs, comme des espaces autogérés ou cogérés mais relevant du cadre public ». L'organisateur intervient alors pour dire que, selon lui, le commun et le public ne sont pas forcément contradictoires : « nous, dans le REC, quand on parle d'espaces qui doivent avoir une gestion commune ouverte, on veut dire que la communauté qui gère cette activité doit être totalement ouverte pour inclure ceux qui veulent participer dans la gestion de ce centre, ok ? Pour ca, je crois que le public et le commun sont complémentaires, mais c'est important de bien définir la différence entre le commun et le public ». La femme approuve : « Exactement, je suis d'accord il y a une différence, le musée par exemple est public mais n'est pas forcément un commun, et un espace communautaire doit être un espace où tout le monde peut participer dans l'assemblée, dans les processus de décision ». Un homme rétorque alors : « Oui mais dans un centre autogéré par exemple par des jeunes, il ne doit pas y avoir d'obligation à mon sens à faire des activités pour des retraités par exemple mais par contre il y a une obligation de décisions collectives ». Une femme souligne alors les phénomènes de récupération du modèle du commun par le marché, rendant plus urgent le besoin de bien le définir: « Il faut bien le définir en tout cas parce que le *Corte Ingles* en ce moment parle du commun, d'une certaine manière ils phagocytent ce modèle ça

me paraît horrible qu'ils reprennent cette terminologie mais ils le font ». Un autre homme rebondit : « Bon les centres sociaux on sait que ça à voir avec le commun mais on ne sait pas trop quel lien ils ont avec le public ». L'échange se termine sur ces paroles, les participants des différents groupes devant restituer le contenu des conversations aux autres participants de l'atelier.

Si le modèle de gestion communautaire permet de penser des formes inédites d'hybridation entre droit d'usage commun et propriété publique, envisageant une complémentarité fructueuse entre autonomie citoyenne et institutionnalisation, il est intéressant ici de relever les deux perspectives d'appréhension du commun portées par les participants : on distingue une perspective plus exclusive et excluante, rejetant l'affiliation de l'espace commun au domaine public et acceptant le caractère potentiellement discriminatoire, et une perspective plus intégratrice de la pluralité, percevant le commun comme une reconfiguration innovante du service public.

Les groupes A, B et C effectuent ensuite une restitution générale à l'ensemble des participants. Le groupe A met surtout en avant le fait que le « processus de participation citoyenne doit dépasser la légalité et les institutions doivent s'adapter et faciliter l'auto-organisation ». Pour le groupe B auquel nous avons participé, l'organisateur reprend les cinq axes de la discussion pour condenser le contenu de l'atelier :

- La valorisation de l'occupation comme forme légitime de participation citoyenne et de gestion communautaire.
- La tension instituant / constituant comme implantation d'un projet politique dans le territoire.
- La tension entre la pulsion de l'autoréférentialité / la nécessité de définition, de conceptualisation et d'auto-questionnement ouvert, évolutif.
- L'action dans la ville et la légitimation de ces centres sociaux ne vient pas tant de la relation aux pouvoirs publics mais de l'ancrage dans le territoire.
- La tension commun-public dans les formes d'auto-organisation pour la citoyenneté.

Enfin, le groupe C appuie sur la nécessité d'un soutien plus prononcé et d'une défense plus active des centres sociaux de la part des candidatures municipalistes tout en pointant que le travail interne de ces dernières au sein des institutions doit être saisi comme une opportunité, même si elles sont bien souvent en situation de minorité dans les gouvernements municipaux, notamment pour explorer des formes juridiques innovantes. Les différents participants s'accordent sur le besoin de rédiger une Déclaration récoltant les différents axes de discussion afin de constituer un « discours commun ». Amanda prend alors la parole : « Moi je me demande quel est le sens politique de cette déclaration un peu générique… Je ne comprends pas trop quelle est la finalité politique ». L'organisateur-animateur lui répond alors que, selon lui, « l'idée, c'est que les centres sociaux s'articulent dans un réseau de soutien mutuel, moi je perçois ce réseau comme un espace pour réclamer un appui politique dans certains moments précis ». Un autre homme intervient : « si ça peut générer de la résonance et de l'entraide c'est super ». Au-delà d'un espace public intermédiaire comme foyer de soutien mutuel entre mouvements sociaux, un participant souligne la nécessité de

« défendre que les centres sociaux et les candidatures font partie d'un même projet politique, c'est un acte de résistance collective et un espace de partage pour le futur ». Trois personnes se proposent pour rédiger la Déclaration et l'atelier prend fin.

10.2.4. La matinée du dimanche : le travail en microgroupes de discussion sur les défis et enjeux du municipalisme

L'ensemble des participants se répartit en neuf groupes afin de penser les défis et enjeux du municipalisme. Je me glisse dans un groupe de 19 personnes (moi incluse). Une femme intervient la première en manifestant sa surprise et son mécontentement : « moi je suis un peu étonnée et préoccupée qu'on n'ait pas travaillé la question des frontières et des migrations pendant ces journées » et elle insiste sur les bienfaits de rencontres tournantes dans les différentes villes « périphériques » qui ne soient pas seulement Barcelone et Madrid. Si une plateforme pérenne se crée, cette rotation des villes d'accueil devrait constituer un levier stratégique pour « revitaliser le réseau national ». Une autre femme pointe également son inquiétude : « moi j'ai peur que le municipalisme devienne seulement une phrase et qu'on arrive pas à lui donner du contenu exact et collectif, pour l'instant on a pas réussi ».

Un homme rebondit : « ça, je crois que ça a à voir avec le fait qu'on n'arrive pas pour l'instant à élargir la base sociale du municipalisme, je veux dire à impliquer des gens ordinaires qui ne sont pas forcément militants, ou engagés dans des mouvements politiques ». Certains participants acquiescent. D'autres pointent le manque de méthodologie. Un homme fait un parallèle avec les premières mairies démocratiques à la mort de Franco en 1975, lorsque les associations de quartier sont arrivées au pouvoir, provoquant un essoufflement des mouvements sociaux. Il pointe le risque d'une reproduction du même phénomène avec les candidatures municipalistes. Un autre homme témoigne alors de l'épuisement des mouvements sociaux, allant de pair avec le risque d'un manque de relève générationnelle. Une femme intervient : « la question fondamentale pour moi, c'est de questionner les règlementations locales pour générer plus de participation citoyenne, à Madrid, il y a des forums locaux qui se créent dans les districts mais c'est pas suffisant, on n'en veut pas ou plutôt on veut plus ! Je pense que le contre-pouvoir ne doit pas venir seulement des initiatives mais aussi des institutions ».

Un homme acquiesce et fait suite à son intervention : « oui, je crois qu'on doit voir le municipalisme comme une aspiration démocratique à faire le lien entre le bas et le haut, pour construire des foyers de conflictualité et de participation citoyenne, c'est pas seulement un type de médiation, d'entre-deux ! ». En revanche un autre participant souligne : « pour moi, on est confronté aux limites de l'intégration aux institutions, le plafond de verre institutionnel, il faut approfondir un autre type de travail, le renforcement de l'auto-organisation sociale, sinon les institutions vont rester dans des formes de gouvernance démocratique assez faibles et on ne pourra pas faire une vraie politique de transformation et, lié à ca, je pense que c'est central de travailler à l'échelle internationale en faisant le lien avec des expériences d'autres pays ». Dans cette même lignée, un autre participant, apparemment élu au sein d'une candidature municipaliste, poursuit « pour moi, le défi principal c'est que si on veut que le « Gouverner en obéissant » soit vraiment effectif et réel, il faut que les mouvements sociaux puissent contrôler les institutions et pour l'instant ce n'est pas le cas »

L'observation de ces journées laisse apparaître des divergences d'opinions dans la compréhension du concept de « commun » et dans son rapport au public, des visions contrastées de la relation aux institutions politiques, et remet en question l'assimilation trop hâtive des candidatures municipalistes aux mouvement sociaux. N'en étant qu'à sa deuxième édition, le réseau se construit, pour l'instant, comme un espace d'identification et de définition de repères communs, qui puisse sous-tendre la fabrique d'une cohésion collective nécessaire pour toute prise de position dans le débat public.

10.3. L'acquisition d'une position de force au sein des réseaux associatifs de la région PACA : TDA

En 2010-2011, le directeur de TDA restructure les activités de l'association en s'inscrivant de manière plus assumée dans l'approche de l'ESS et formalise sa réflexion sur la place de TDA dans les réseaux, en mettant en avant la nécessité d'agir à deux niveaux : être présent auprès des organisations culturelles locales mais aussi être identifié et reconnu par les têtes de réseau, notamment de l'éducation populaire. Cette volonté d'inscription dans les réseaux « macro » est motivée par une critique de l'isolement des acteurs culturels qui n'orientent pas leur travail vers une structuration collective sur le volet de la représentation. Il s'agit alors, pour le directeur de TDA, de trouver un équilibre entre capacité à mobiliser dans les territoires et capacité à représenter, en adoptant une stratégie de changement institutionnel de l'intérieur, qui implique de se placer dans une position de dialogue et non d'opposition avec ces espaces institutionnalisés. Il souligne : « *je me posais cette question : est-ce qu'il faut adopter la stratégie de changer de l'extérieur, en étant dans l'opposition et la critique, ou de construire et modifier de l'intérieur ?* ». Il choisit la seconde option. La stratégie institutionnelle globale de TDA apparaît alors comme un travail se déployant sur la double échelle des acteurs locaux et des têtes de réseau.

C'est dans ce contexte que le directeur de TDA décide d'adhérer à la CRESS Paca (Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire) en posant, dès 2008-2009, la question de la relation entre culture et ESS et en impulsant l'organisation de temps communs. Cet espace est alors perçu par le directeur comme une instance de l'entre soi peu représentative de la réalité des acteurs des territoires, tout comme la FSPVA, le Fonds de Solidarité et de Promotion de la Vie Associative n'était alors pas un espace représentatif de la vie associative mais plutôt des têtes de réseau de l'éducation populaire. Il s'agit, en effet, d'un réseau de fédérations et d'associations au plan régional et départemental, qui tend à favoriser

le dialogue entre les responsables associatifs et les élus. L'adhésion à ces deux espaces institutionnalisés répond aussi à un effet d'opportunité puisqu'aucun de ces espaces ne comprenait d'acteur culturel formellement identifié : le directeur de TDA avait donc une marge de manœuvre pour défendre et représenter une vision ESS de la culture. Il adhéré à la FSPVA, entre au conseil d'administration, et lors du changement de statut en 2015, intègre le bureau.

Le directeur a œuvré en grande partie au changement statutaire de ces deux espaces : le FSPVA est devenu le FSPMA, impliquant que tous les secteurs soient représentés. Le directeur de TDA a ainsi entamé une démarche de concertation avec le secteur du tourisme et du sport pour peser davantage et minimiser la prépondérance de la dimension éducation populaire de cette instance et afin d'apporter des règles de gouvernance qui garantissent la représentation de tous les secteurs dans le bureau. Concernant la CRESS, il a également contribué à l'évolution des statuts afin de garantir une place plus importante du secteur culturel.

Enfin, le contact avec la COFAC (Coordination des Fédérations et Associations de Culture et de Communication) s'est effectué à travers les MJC et par le biais de la présidente de TDA, Huguette Bonomi. Cette fédération intéressait particulièrement le directeur du fait de sa qualité d'interface puisqu'elle réunissait autant les acteurs des pratiques professionnelles que des pratiques amateurs. De plus, c'était l'une des rares fédérations transdisciplinaire, regroupant des acteurs du cinéma, des arts vivants, des arts visuels… Cette dimension transectorielle et l'importance des pratiques amateurs faisaient particulièrement écho à la nature multidimensionnelle du projet de TDA. Le directeur de TDA a donc intégré cet espace, tout en prônant une nécessaire régionalisation du réseau afin d'acquérir un équilibre entre mobilisation et représentation. Il souligne : « *pour moi, on ne peut pas avoir de capacité d'analyse des territoires si on n'est pas présent dans les régions, la question de la régionalisation est centrale* ». De fait, au moment de la réorganisation des régions, la COFAC a lancé un mouvement de formalisation de fédérations régionales. Traditionnellement, l'un des membres de la COFAC doit se charger d'organiser un réseau régional ; c'est Sam Khébizi qui fut nommé délégué régional PACA afin de créer une coordination de fédérations PACA. Selon ses dires, « *la stratégie de la COFAC PACA était de prendre un acteur neutre et connu par l'ensemble des acteurs* ». Cette coordination a été créée le 27 Avril 2016 et réunissait en Juillet 2016, 15 fédérations. Comme le souligne le directeur de TDA :

« *C'était aussi une manière d'avoir un vrai poste de représentation des acteurs puisque, avec le mandat COFAC, c'est pas directement TDA mais comme c'est moi qui ai le mandat, ça l'implique, on a davantage des fonctions de représentation du tiers-secteur culturel ; donc on change notre posture par rapport aux institutions, en revendiquant cette approche légale de dire que si vous parlez du secteur culturel, vous nous consultez parce qu'on est des interlocuteurs légaux* ».

La nomination de Sam Khébizi comme délégué régional PACA de la COFAC a ainsi eu pour effet d'accroitre ses capacités d'action concrètes, en accédant au pouvoir symbolique de la fonction représentative, et d'asseoir sa position d'interlocuteur légitime vis-à-vis des pouvoirs publics. L'inscription dans les réseaux associatifs « macro » sert aussi la stratégie de développer et pérenniser l'activité de TDA puisque les têtes de réseau peuvent mieux identifier l'association et être prescriptrices, contractualiser plus aisément avec l'association, du fait d'une interconnaissance et de la crédibilité professionnelle et institutionnelle de Sam Khébizi.

Cependant, cette intégration à des « espaces publics intermédiaires » correspond également à un combat plus politique. Ces macro-réseaux constituent, en effet, des espaces formels de représentation au sein desquels le directeur de TDA peut défendre une vision politique et faire figure de porte-parole des acteurs culturels de l'ESS en relayant leurs manques et besoins. Si TDA en tant que telle n'a pas de fonction de représentation des organisations culturelles de l'ESS, elle a acquit une connaissance fine du tissu associatif marseillais, en menant ses activités de mutualisation et d'accompagnement, et revendique une légitimité de relais. La visée est d'également d'ouvrir la voie à l'intégration d'autres acteurs culturels au sein de ces espaces afin de pouvoir animer un groupe de travail centré sur la culture et l'ESS et fournir une contribution collective sur ce que Sam Khébizi appelle le « *tiers-secteur culturel* ». Ainsi, certains acteurs des médias citoyens ont d'ores et déjà accepté d'intégrer ces espaces, sur les recommandations de Sam Khébizi. Sous l'impulsion de son directeur, l'association TDA occupe aujourd'hui une place intermédiaire entre les petites organisations culturelles territorialisées de l'ESS et les réseaux associatifs institutionnalisés.

Ainsi, la stratégie institutionnelle de l'association est plurielle : il s'agit aussi bien d'acquérir une visibilité et un poids symbolique dans le réseau d'acteurs culturels à l'échelle de Marseille et de la région PACA, en articulant les deux échelles d'implication, locale et régionale, que de s'appuyer sur l'entreprenariat institutionnel du directeur dans son interlocution avec les élus et des techniciens afin de peser sur le cadre institutionnel.

Ce dernier chapitre nous a permis d'évaluer plus précisément le rôle des réseaux associatifs. Nous nous sommes demandé si, au-delà de leur rôle d'interconnaissance et de mutualisation des pratiques et des valeurs, ces « espaces publics intermédiaires » pouvaient acquérir une force d'interpellation. Nous avons vu que le travail développé par le Réseau d'Economie solidaire de Catalogne, autour de la proposition de loi de l'ESS, et ses « 14 mesures pour la démocratie économique municipale » joue aujourd'hui un rôle important dans l'élaboration des politiques publiques à Barcelone. L'observation d'une réunion du Réseau d'Espaces Communautaires impulsé par l'Ateneo et s'intégrant à la XES nous a permis d'observer que ce réseau tend à se construire non seulement comme une plateforme d'échange et d'accompagnement mais aussi de coordination des luttes locales autour de la résistance contre la prédation urbaine liée à la spéculation immobilière et en faveur de l'émergence des communs urbains. Pour ce qui est des journées « Municipalisme, Autogouvernement et Contre-pouvoir », nous avons pu observer qu'elles sont, pour l'instant, l'occasion à la fois de retours d'expériences des équipes municipales, d'un travail de définition collective de concepts communs, et d'identification du rôle attribué aux centres sociaux. Nous avons pu voir que des divergences d'opinion sont multiples, tant sur la forme que doit prendre un centre social autogéré que sur son rôle dans l'espace public et son articulation aux municipalités du changement, etc. Le réseau, encore jeune, ne se fabrique pas tant, pour l'instant, comme un réseau d'interpellation mais comme un réseau de soutien mutuel, et d'échange entre élus des municipalités du changement et militants de la rue, afin de maintenir un lien étroit entre institutions et mouvements sociaux. Enfin, pour ce qui est de TDA, nous avons vu que l'intégration de Sam Khébizi au sein de réseaux comme la CRESS Paca ou la COFAC lui permettent d'asseoir sa crédibilité institutionnelle et de favoriser une meilleure prise en compte du « tiers secteur culturel ».

Conclusion générale

Quelles sont les conditions de l'autonomie des initiatives culturelles citoyennes ? Comment ces initiatives citoyennes peuvent-elles constituer des « espaces publics autonomes », non seulement comme creusets de questionnement et de distanciation vis-à-vis des normes dominantes et de réinvention des manières de faire aptes à favoriser une co-production durable des services en fonction des besoins sociaux collectifs émanant des territoires, mais aussi comme forces d'interpellation des pouvoirs publics pouvant générer des innovations institutionnelles ? A l'issue de ce long travail, nous sommes en mesure d'apporter quelques réponses nous permettant d'identifier certaines conditions et obstacles au potentiel émancipateur des espaces publics autonomes dans le champ culturel.

Au plan méthodologique, cette thèse a présenté une comparaison entre trois monographies, nous avons évoqué au premier chapitre les conditions de comparabilité de ces trois terrains.

D'un point de vue théorique, trois apports principaux peuvent être dégagés.

En premier lieu, la recherche tisse des liens entre socioéconomie et sociologie politique afin d'appréhender de manière plus intégrale des espaces publics autonomes dans le champ culturel. En effet, l'analyse des conditions d'autonomie de ces espaces publics populaires et de leur potentiel émancipateur nécessitait d'explorer de quelle manière démocratie participative et économie solidaire se renforcent mutuellement ou entrent en tension. Ce faisant, la présente recherche participe à décloisonner des champs disciplinaires traditionnellement restés hermétiques.

Deuxièmement, le concept d' « espace public autonome » a été revisité. Il nous semble que cette étude a contribué à enrichir et « sociologiser » la perspective habermassienne, exclusivement délibérative et comme « hors-sol ». Nous avons insisté sur l'importance de l'ancrage territorial et des réseaux de coopération, de la construction collective de normes et représentations communes sous-tendant le projet politique des initiatives, de la fabrique socio-économique et relationnelle de l'action collective et, enfin, des effets pervers ou opportunités induits par l'institutionnalisation des espaces publics populaires. De manière réciproque, nous avons montré la diversité de leviers d' « ensauvagement institutionnel », par lesquels les initiatives tendent à articuler dimension de contre-pouvoir et compromis institutionnel.

Enfin, cette recherche entend contribuer, par sa focalisation sur les processus

d'autonomisation et d'émancipation, à éclairer des propriétés dynamiques portées par le milieu associatif et les mouvements sociaux, et trop négligées par la théorie critique. Si la théorie critique se centre sur les dynamiques de domination et de reproduction, nous avons voulu mettre en relief les conditions d'acquisition et de pérennisation d'un pouvoir d'agir par des expériences alternatives et critiques, réinventant les manières de faire et bousculant les modèles dominants. De ce fait, la thèse appuie sur la nécessité d'être plus attentif à l'émergence de savoirs citoyens émanant de ces initiatives populaires, ancrés dans la pratique et dans une lutte pour la reconnaissance des acteurs, attestant de la légitimité d'autres modes de production et de création en commun.

S'agissant des résultats empiriques, il apparaît que beaucoup d'éléments non prévus ou attendus dans le libellé des hypothèses sont venus enrichir, complexifier ou relativiser ces dernières.

On peut dire que les hypothèses de départ se confirment globalement, cependant, nos enquêtes nous ont permis d'affiner et de nuancer notre propos.

La première, très générale – l'étayage mutuel entre l'économie solidaire et la démocratie participative comme puissant levier de production et de maintien du politique dans les initiatives citoyennes et comme vecteur d'autonomisation – se trouve corroborée mais fortement modérée. En effet, nous avons montré que la dimension « émancipatrice » de l'ESS dépend largement des représentations qui la sous-tendent et qui déterminent les modalités d'imbrication des différentes ressources économiques (publiques, marchandes, réciprocitaires). Nos trois cas nous ont permis d'observer un dégradé dans la politisation de l'ESS, liée en partie à son acception substantive ou plus formelle.

Du point de vu des modèles de l'ESS, dans les cas de l'Ateneo Popular et de la Casa Invisible, l'économie est appréhendée comme un processus de satisfaction des besoins humains et sociaux et comme une affaire à laquelle les citoyens doivent prendre part dans leur vie quotidienne. L'ESS apparaît comme une sphère d'engagement citoyen, d'agir démocratique : l'implication dans l'ESS résulte en grande partie d'une critique des processus de précarisation socio-professionnelle induits par le néolibéralisme et d'un questionnement politique de l'économie. De fait, l'ESS s'inscrit dans une vision substantive et est investie d'une dimension de mouvement social : la construction locale et collective des services vise à répondre, tout d'abord, aux demandes des habitants, en s'enracinant dans des réseaux de coopération mais aussi en questionnant les asymétries de pouvoir. Cependant, au sein de l'Ateneo, nous avons vu que certains professionnels soulignent encore un travail à

approfondir autour de la composante féministe de l'ESS, intégrant le travail domestique, le soin mutuel et les travaux invisibles, afin d'atteindre un engagement plus éco-systémique dans l'ESS, perçue de manière intégrale comme une « forme de vie quotidienne ». Pour le cas de la Casa Invisible, l'engagement dans l'ESS articule la volonté de sortie de la précarité par l'auto-emploi, la soutenabilité de la vie et le modèle des communs, tout en s'inscrivant dans une perspective forte de mouvement social. Mais nous avons vu également qu'il existe un risque de réduire l'ESS à la forme coopérativiste, en transformant la Casa Invisible en un agrégat de coopératives. Pour TDA, l'engagement dans l'ESS est motivé moins nettement par un projet politique de démocratisation économique et politique : si les acteurs associatifs mettent en avant des valeurs de mutualisation, d'action en réseau, d'entraide et de coopération, il existe une tendance forte à la marchandisation et au formatage institutionnel. L'ESS y est davantage pensée comme un instrument au service des projets artistiques participatifs, vecteurs du changement social, que comme un levier de questionnement des rapports d'inégalité. L'ESS y est également mobilisée comme un moyen organisationnel de repenser la gouvernance pour la démocratiser, mais la démocratisation interne bute contre la fermeture partielle des processus décisionnels et l'impensé bénévole comme ressource réciprocitaire. En évinçant la dimension politique de l'économie sociale et solidaire, TDA tend à glisser vers l'économie sociale et le modèle de l'entreprise sociale. De fait, l'accroissement de l'autofinancement apparaît essentiellement comme une voie pragmatique de sortie de crise face à la baisse des subventions mais n'inclut aucune réflexion autour de l'implication bénévole des habitants dans la vie quotidienne et les instances de gouvernance de l'association.

Du point de vue de l'équilibre concret entre les diverses ressources économiques, les modalités d'articulation des ressources économiques révèlent un certain nombre de dérives. De fait, les modalités de mobilisation des ressources apparaissent déterminantes dans le basculement des initiatives vers des processus de standardisation marchande et de formatage institutionnel ou, au contraire, dans le maintien d'une dynamique participative et d'une autonomie politique lorsque les initiatives arrivent à assurer une pluralisation équilibrée des différentes ressources, garantissant une multi-dépendance.

Dans le cas de la Casa Invisible, nous avons vu que la mobilisation de la réciprocité comme principe économique dominant, se fondant sur l'engagement bénévole, entraîne un risque d'épuisement participatif et une situation de précarité financière structurelle. En outre, on observe une tendance à l'entre soi affinitaire qui est renforcée par la centralité quasi exclusive de la réciprocité. Pour l'Ateneo Popular, les ressources économiques sont

combinées de manière plus équilibrée, en se répartissant entre subventions, autofinancement marchand et réciprocité, à travers la centralité de l'implication bénévole dans l'ensemble des instances de gouvernance et un ancrage solide dans le tissu associatif local ainsi que les relations d'entraide et de coopération. Le cas de l'Ateneo Popular fait apparaître une relation étroite entre le maintien et le renouvellement de la participation collective et une inscription territoriale forte : on observe un lien de réciprocité entre la constitution d'un espace ressource pour le territoire et l'implication des habitants dans la gestion collective. La perméabilité de l'initiative citoyenne à son territoire d'implantation par l'ouverture des processus décisionnels et sa mise à disposition comme espace ressource permet un engagement collectif plus fort car cela génère un sentiment de coappartenance et de coresponsabilité élargi au territoire. A l'inverse du cas de la Casa Invisible, où le commun tend à se restreindre au collectif moteur du fait d'un manque d'implantation dans le quartier, le cas de l'Ateneo Popular laisse entrevoir la fabrique d'un commun territorial élargi aux associations du district de Nou Barris. En revanche, l'étude du cas de TDA nous permet de penser que des processus de banalisation marchande, de formatage institutionnel et de reproduction forte des inégalités de pouvoir s'accentuent au sein des initiatives citoyennes qui ne mobilisent pas l'ESS comme un principe politique visant la réduction des asymétries de pouvoir et interrogeant le rapport aux institutions mais comme une simple hybridation de ressources comme moyen pragmatique de survie. L'impensé bénévole dans le modèle économique, privilégiant les ressources publiques et marchandes, et la focalisation sur l'accroissement de la prestation de services, sont révélateurs du dévoiement commercial de l'action associative. Le cas de TDA nous permet ainsi de conclure que la pluralité économique facilite la démocratie interne si elle n'est pas pensée uniquement en termes de ressources économiques mais comme un principe politique d'organisation sociale, qui permet de générer des questionnements collectif autour de l'implication des habitants dans la construction des services, de la parité de participation, du droit d'expression et d'intervention des individus dans l'ensemble des étapes d'un projet culturel et d'un processus décisionnel.

La deuxième hypothèse – celle de la préservation d'une démocratie participative interne vivace pouvant constituer le soubassement de l'autonomie citoyenne et de l'efficacité politique –, se trouve confirmée et mise en évidence de multiples manières. Elle nous permet ainsi de relativiser la « loi d'airain de l'oligarchie » de Michels, se caractérisant par une inévitable dérive bureaucratique et conservatrice des organisations, induisant la consolidation d'une caste dirigeante détentrice du pouvoir.

Nous avons montré, dans le cas de l'Ateneo, que la porosité des rôles et le

chevauchement des statuts bénévole-professionnel-usager ainsi que le roulement des tâches de direction et des tâches professionnelles, permettent de préserver une ouverture participative et d'enrayer la concentration des pouvoirs. L'organisation collective de l'Ateneo, se fondant sur une hybridation entre hiérarchisation et recherche d'horizontalité, d'approfondissement autogestionnaire, à travers la décentralisation des décisions dans les commissions et l'introduction de mécanismes représentatifs, peut constituer également un levier de lutte contre la confiscation du pouvoir. A cet égard, ce cas permet de confirmer les analyses de Francesca Polletta autour de l'interpénétration de la démocratie représentative et de la démocratie directe comme levier d'approfondissement participatif au sein des initiatives citoyennes et mouvements sociaux. De fait, l'Ateneo laisse apparaître une forme de leadership pluriel et tournant, expérientiel (non-expert) et territorial, fortement encastré dans les réseaux relationnels de sociabilité et les mouvements sociaux du territoire. Ce cas nous permet de montrer qu'une direction forte n'est pas forcément incarnée et peut être plurielle, n'induit pas nécessairement la formation d'une oligarchie de dirigeants permanents mais que le leadership peut intégrer des normes de renouvellement, et que la présence d'une forme de hiérarchisation est compatible avec la préservation de la dynamique participative et l'approfondissement du caractère horizontal. La capacité de l'Ateneo à enrayer une monopolisation du pouvoir provient également des méthodologies et savoir faire des travailleurs communautaires qui conçoivent le travail communautaire comme un accompagnement vers l'autodétermination collective, manifestant une imbrication forte de l'expertise professionnelle et du mouvement social.

Dans le cas de la Casa Invisible, nous avons montré que la délégation d'autorité est sensiblement différente : plus informelle, elle se fonde sur la coïncidence entre les circonstances et les compétences spécifiques de chacun. Le leadership est pluriel et circonstanciel : il repose actuellement sur des experts militants, imbriquant étroitement activisme et savoirs professionnels. Le fonctionnement organisationnel de la Casa Invisible, refusant toute logique de hiérarchisation formelle au profit d'une recherche de symétrie totale et limitant la dynamique de professionnalisation, se fonde à la fois sur une éthique de la créativité, visant à favoriser la cohabitation entre expérimentation collective et normes minimales, sur la centralité de la sociabilité conviviale, et sur une « écologie des savoirs », c'est-à-dire sur l'interdépendance des savoirs techniques - professionnels, académiques, expérientiels et militants. Nous avons vu que ce modèle n'empêche pas la réapparition de conflits de légitimité ou d'inégalités de statut : il apparaît comme un enjeu très pragmatique d'efficacité de l'action collective en l'absence de toute spécialisation des tâches mais

correspond également au projet politique des militants, visant à reconnaître, visibiliser et valoriser les compétences, connaissances et savoir-faire de chacun.

Pour TDA, nous avons montré que le manque d'implication bénévole, au-delà des membres du CA (bénévolat notabiliaire et gestionnaire) et des services civiques agissant de manière ponctuelle, induit une prédominance de l'engagement professionnel sur la construction des services et met en péril le renouvellement de la dynamique participative. Malgré la mise en avant d'une rhétorique participative, on observe une tendance forte à la dérive entrepreneuriale et à l'oligarchisation, avec la personnification de la direction dans la figure charismatique de Sam Khebizi en tant que manager participatif, souvent assimilé à un « patron ». La mainmise du manager associatif sur le projet global se manifeste par une oscillation entre ouverture à la discussion et éviction du conflit, processus de consultation et verrouillage de la décision stratégique. Dans le cas de TDA, la rhétorique et les procédures participatives tendent à entériner voire conforter les asymétries de pouvoir. La constitution d'un CA d'affinités et de compétences au pouvoir décisionnel limité obéit à une stratégie rationnalisée voire commerciale de diversification des relais associatifs et institutionnels, de prospection de nouveaux « clients » et d'élargissement du réseau, constituant également une entrave à la logique de renouvellement de la participation. Néanmoins, malgré le fait qu'aucun des salariés (à l'exception de Cendrine) n'ait d'expérience professionnelle dans le secteur associatif et n'ait de parcours bénévole ni de parcours activiste dans des collectifs citoyens, face au glissement du travail professionnel vers la relation de service, il existe une réflexivité critique des salariés sur le manque de cohérence entre projet associatif et organisation. On note, cependant, un glissement vers la sémantique et la représentation marchande avec la substitution du terme de « bénéficiaire » ou « usager » par la notion de « client » dans le vocable de deux salariées. De la même manière, face à la tendance à la standardisation marchande et l'instrumentalisation institutionnelle des projets artistiques, il existe une contestation à bas-bruit des artistes professionnels, exprimant leur ressenti d'une contradiction entre projet politique et risque de « prostitution » commerciale ou marchande des projets artistiques, ainsi que leur rejet de la culture du résultat. Pour certains professionnels, on observe une subversion discrète des directives et cadrages institutionnels. Nous avons montré que la majorité des artistes de TDA adopte une approche politisée et militante de l'œuvre artistique participative, ne réduisant pas la participation des habitants à l'emploi d'une main d'œuvre mais visant à encourager des dynamiques de tâtonnement collectif déployées sur le temps long voire des logiques d'autogestion. A cet égard, la controverse entre Jihane et ETC est révélatrice de la posture militante de certains

professionnels de TDA. Enfin, nous avons montré que le projet de mobilier urbain de « Place à l'art » constitue l'un des projets les plus aboutis en matière de co-production, les habitants ayant une marge de manœuvre presque intégrale pour influer sur l'ensemble du processus de conception et de construction. La réalisation d'aménagements polyvalents, à la fois artistiques et fonctionnels, apparaît également comme une torsion du cadrage institutionnel, puisque le projet dépasse le seule enjeu de la création participative pour répondre aux déficiences de l'action publique. Ainsi, nous montrons que même dans le cas d'une initiative colonisée par les représentations et manières de faire managériales, il subsiste des espaces réduits de résistance ou de production du politique.

Néanmoins, on a pu observer divers types d' « évaporation du politique ». A TDA, nous avons vu que la confusion entre consultation et participation réelle est dénoncée par les salariés, tandis que la domination du chef charismatique produit un verrouillage de la parole des salariés et un étouffement de la critique. Si les contestations subsistent de manière feutrée et sourde, il existe un processus conscient d'euphémisation et d'évitement du conflit par le directeur. Enfin, nous avons noté que cette évaporation du politique se manifestait dans la restriction du champ d'action des membres du CA, qui ne sont pas invités à réinventer l'action associative mais confinés à des paramètres bien définis de prospection au sein de leurs divers réseaux, le leader tendant à canaliser et cadenasser l'imagination collective. Pour la Casa Invisible, l'évaporation du politique peut provenir de la concentration des discussions et des préoccupations sur les aspects logistiques et techniques de l'espace commun (même si le technique, la réhabilitation est foncièrement politique dans la Casa Invisible) au détriment de l'orientation vers des thématiques politiques plus larges ou de la prise de position dans le débat public. C'est en ce sens que certains militants ont bien pointé la surreprésentation des bénévoles vivant de l'espace dans les assemblées. Une deuxième voie d'évaporation du politique est la clôture du projet sur lui-même et sa difficulté à susciter une participation durable des habitants du quartier. Dans le cas de l'Ateneo, l'une de sources d'évaporation du politique provient également de la difficulté à toucher certaines franges de la population, notamment les habitants immigrés maîtrisant mal le catalan ou le castillan. Nous avons vu également que la tension entre participation segmentaire (cloisonnée à une commission) et participation éco-systémique et transversale traverse les deux initiatives espagnoles : la participation ciblée à une aire d'action n'apparaît pas, en soi, comme un vecteur d'éloignement du politique et est au contraire considérée comme un support de continuité de la participation, les initiatives se fondant sur une pluralité d'intérêts et de motifs d'engagement. Le défi pour les organisations décentralisées promouvant des fonctionnements

autogestionnaires réside dans l'équilibre à trouver entre diversité interne et cohésion sociale autour d'un projet politique et d'une culture partagés.

Enfin, notre troisième hypothèse, selon laquelle le changement institutionnel pourrait émaner de l'articulation de la co-construction et de l'opposition, d'une hybridation entre dimension critique de contre-pouvoir et logique coopérative d'institutionnalisation, s'avère plus complexe que nous ne l'avions pensé. Nous avons montré que les leviers d'ensauvagement des institutions ne répondent pas à une stratégie univoque et prennent de multiples chemins, en fonction des environnements politiques au sein desquels s'inscrivent les espaces publics autonomes.

Dans le cas de l'Ateneo Popular, l'institutionnalisation conflictuelle s'ancre dans la tradition historique de lutte des habitants pour obtenir des équipements publics dans des quartiers précarisés. Naissant comme un « contre-public subalterne » puis évoluant vers une posture plus coopérative, la préservation d'une autonomie critique est allée de pair avec l'intégration dans des réseaux associatifs comme la Plateforme de gestion citoyenne ou le Réseau d'espaces communautaires lui ayant permis de reconfigurer les paramètres du service public en créant une force d'interpellation. Si les habitants ont réussi à faire reconnaître la légitimité du modèle de gestion communautaire et à valoriser une compétence citoyenne dans la prise en charge de services publics, y compris sous des gouvernements municipaux conservateurs, l'accession au pouvoir local de la candidature municipaliste *Barcelona en Comú* constitue un contexte particulièrement favorable pour la réinvention de l'action publique à travers la création de relations de coresponsabilité entre espaces publics populaires et pouvoirs publics. Ce travail de co-construction de l'action publique est notamment visible dans la démarche d'élaboration conjointe du cadre conceptuel et juridique « Communs urbains – Patrimoine citoyen », impulsée par la nouvelle municipalité, qui, outre la valorisation des formes de gestion « publique-communautaire », s'est engagée dans une politique innovante de promotion de l'ESS, en partenariat étroit avec les différents réseaux de l'ESS.

En revanche, le cas de TDA montre que la dépendance aux appels à projets institutionnels induit une déperdition progressive du projet politique et un éclatement des logiques d'action, du fait de la prédominance des logiques de quantification et d'évaluation de l'action associative selon des critères marchands mais aussi du fait de la mise en concurrence entre associations pour décrocher les contrats. En outre, l'absence d'engagement bénévole dans les instances de gouvernance, le manque d'espaces de débat collectif sur les décisions stratégiques, la réduction du CA à son rôle notabiliaire et gestionnaire, bref l'absence de

contre-pouvoirs internes, entraîne une réduction de la marge de manœuvre par rapport aux injonctions des financeurs, le devenir de l'association étant entre les mains du leader associatif. Le cas de TDA est complexifié du fait d'un contexte municipal clientéliste et technocratique peu enclin à enclencher des dynamiques de travail conjoint entre société civile et acteurs institutionnels. Néanmoins, le maintien d'une dimension subversive dans l'institutionnalisation est présent, et incarné dans la figure du leader associatif faisant figure d'entrepreneur institutionnel. Nous avons vu que la stratégie institutionnelle du directeur de l'association est plurielle : pénétration des réseaux macro-associatifs pour conquérir une position de force et une reconnaissance de sa légitimité, tentative de décloisonnement des catégories administratives afin de respecter la transversalité du projet associatif de TDA, proximité avec les techniciens de la Politique de la ville, défense rhétorique du projet Place à l'art, dynamisation d'un réseau flottant de coopérations à l'échelle de Marseille

Pour la Casa Invisible, nous avons montré que l'existence d'un espace public oppositionnel sans subvention publique le condamne à une précarisation structurelle tandis que le recours dominant à la réciprocité fait peser un risque d'usure participative et d'entre soi affinitaire entrant en contradiction avec le projet politique d'ouverture citoyenne. Néanmoins, pour cette initiative, on observe diverses modalités, civique et électoraliste, d' « ensauvagement des institutions » : le maintien de la logique de désobéissance civile et la construction d'une capacité de contre-expertise citoyenne pour obtenir la régularisation juridique et la cession d'usage de l'édifice aux militants s'articulent à une démarche électoraliste de pénétration du jeu institutionnel, se manifestant par la gestation du mouvement municipaliste *Málaga Ahora* (même s'il existe un refus d'assimilation de la Casa Invisible avec le mouvement politique). Nous avons vu que si les militants élus réussissent à faire passer des motions substantielles en matière environnementale et sociale, leur marge manœuvre pour impulser de une transformation structurelle de l'action publique reste limitée, du fait de leur nombre minoritaire en Conseil municipal. La participation des bénévoles de la Casa Invisible au réseau « Municipalisme, Autogouvernement et Contre-pouvoir » mêlant élus des « candidatures du changement » et militants des mouvements sociaux constitue une voie hybride : le réseau se construit aujourd'hui comme un espace d'évaluation et de définition collective, de mutualisation, et d'échanges, permettant de maintenir un lien entre élus et militants de la société civile.

En ce qui concerne les résultats inattendus faisant de notre recherche également un travail de nature inductive, on relèvera différents éléments.

La sociabilité, aux cotés des normes et représentations collectives, apparaît comme un ressort central non seulement de régulation interne mais aussi de cohésion sociale et de production du politique au sein des initiatives. Au-delà des dimensions institutionnelle (règles et valeurs sous-tendant le projet politique) et organisationnelle (dispositifs, mécanismes et procédures), la proximité interpersonnelle joue un rôle indéniable dans la préservation ou la déperdition du politique au sein des initiatives. Au sein de la Casa Invisible, nous avons montré le poids de la sociabilité à la fois savante, conviviale et festive, la centralité du plaisir d'être ensemble, des réjouissances et du bien-être, tant dans l'implication bénévole et dans le travail au sein de la coopérative que dans les manifestations en défense du centre culturel. Cette place de la sociabilité n'est pas fortuite et s'inscrit dans le projet politique des militants : l'institution d'autres modes de vie et de manières de faire, plus orientés vers la maturation des processus, vers le développement de soi et la création de liens sociaux déployés dans le temps long, s'inscrit dans la critique d'un système capitaliste destructeur des individualités et des structures collectives. De la même manière, pour l'Ateneo, la sociabilité semblent constituer une facette centrale du projet de gestion communautaire : les liens interpersonnels de familiarité et d'amitié noués entre bénévoles, professionnels et usagers dans le fonctionnement quotidien de l'espace commun permettent de dépasser les frontières statutaires, le travail communautaire se fonde sur des savoir-faire et savoir-être visant, à travers une re-symétrisation des rapports de pouvoir et une proximité relationnelle, l'accroissement du pouvoir d'agir des personnes, non seulement au niveau individuel mais aussi collectif et politique, les manifestations inter-associatives mêlent intimement entraide, festivité et lutte politique. Disposer d'un espace physique propice aux rencontres, aux conversations et à la détente apparaît primordial pour la préservation de ces liens de sociabilité : au sein de la Casa Invisible et de l'Ateneo, le patio et la salle du bar apparaissent comme des lieux de socialisation quotidienne où l'on se désaltère, où l'on picore ou prend ses repas, où l'on fait connaissance. En outre, ces deux espaces sont souvent investis lors de l'organisation d'évènements culturels : ils jouent, à ce titre, un rôle primordial dans l'animation de la vie associative. Ajoutons que, dans le cas de l'Ateneo, la sociabilité dépasse souvent les murs du centre culturel et se déplace dans l'espace public de Nou Barris, à l'occasion de spectacles de cirque et de musique sur les places et dans les rues ou lors des regroupements inter-associatifs. Au contraire, à TDA, il n'existe pas de lieu de délassement et de discussion ouvert sur le quartier, où les habitants pourraient côtoyer de manière régulière

l'équipe associative. A cet égard, nombre de professionnels dénoncent la déperdition des moments de vivre-ensemble, non seulement les temps de travail collectif mais aussi les temps de conversation informelle et de convivialité.

Lié à la centralité de la sociabilité, notre enquête nous a permis de découvrir la place et le rôle des émotions dans les actions collectives. Si les militants, à travers un « travail émotionnel », suscitent l'indignation lors de manifestations, mettent en avant l'injustice vécue et en appellent à un esprit combatif de résistance, ce sont également des dimensions comme la joie, le plaisir, l'amour, l'amitié, le soin mutuel, la reconnaissance réciproque qui traversent ces espaces et densifient les liens sociaux en leur sein. Plaisir d'apprendre, expérience de l'entraide collective pour résoudre des problèmes sociaux, effervescence contestataire, prise en compte des différentes sensibilités et compétences : ces paramètres, se renforçant mutuellement, apparaissent centraux dans la pérennisation des espaces publics autonomes.

A cet égard, la thèse a permis de mettre en relief de quelle manière la durabilité des espaces publics autonomes, comme foyers de participation et de mobilisation, est intimement liée aux opportunités de subjectivation qu'ils offrent. Au-delà des conditions plus « palpables » d'autonomie des espaces publics populaires, les cas de la Casa Invisible et de l'Ateneo Popular ont montré, à travers les récits de vie et trajectoires militantes, que la capacité des initiatives à renouveler et ancrer dans la durée la participation, donc à maintenir un terreau de militants aptes à soutenir, défendre et perpétuer l'action collective, tient grandement à cette dimension subjective de l'engagement, à la « relation à soi », par laquelle les bénévoles, professionnels ou usagers peuvent se construire eux-mêmes et devenir acteurs, dans la fabrique d'alternatives concrètes et critiques vis-à-vis des modèles dominants. Nous avons vu que cette construction de soi passe non seulement par l'acquisition de connaissances savantes et pratiques, par la pratique artistique circassienne comme levier pédagogique, par la reconnaissance des contributions spécifiques de chacun, par les possibilités d'investissement transversal et d'acquisition d'un pouvoir décisionnel dans l'ensemble des instances d'autogouvernement, mais aussi à travers l'invention de nouvelles « structures de coopération » où travail et subsistance, plaisir et épanouissement sont indissociables.

Enfin, un autre enseignement inattendu est l'irrigation mutuelle de la connaissance et de l'action, de la théorie et de la pratique, comme levier d'autonomisation des espaces publics populaires. Nous avons pu observer, durant nos enquêtes, que l'Ateneo et la Casa Invisible renforcent leur autonomie en se fondant sur un rapport dynamique entre pratique et théorie : dans leur mode de fonctionnement interne, à travers l'interdépendance complémentaire de l'expertise (savante, professionnelle) et de l'expérience vécue et ordinaire des participants ; à

travers des processus d'autoréflexivité critique et d'auto-questionnement collectif visant à interroger les représentations, les valeurs et normes communes ; et vis-à-vis des pouvoirs publics, puisque ces initiatives produisent des savoirs collectifs et inventent de nouveaux paradigmes, afin de légitimer le modèle de gestion communautaire - citoyenne. Dans le cas de l'Ateneo, la reconnaissance institutionnelle du modèle de gestion communautaire, construit dans la pratique, atteste d'une prise en compte des savoirs associatifs par les institutions. Pour les deux terrains espagnols, l'entremêlement de la dimension cognitive et de la recherche pratique de changement social, la capacité créative à inventer et à revendiquer de nouveaux modèles enracinés dans le « faire collectif », constituent bien un ressort de préservation d'une dynamique instituante. Contre l'invalidation des savoirs portés par les acteurs, dénoncée par les épistémologies du Sud, les cas de l'Ateneo et de la Casa Invisible attestent d'une reconfiguration des rapports entre science, société et action publique.

L'exploration des conditions d'autonomie des espaces publics populaires dans le champ culturel s'est avérée être un travail complexe et ambitieux, et donc incomplet, voire lacunaire. Nous identifions deux limites principales à ce travail.

La première limite concerne le choix des terrains : la sélection d'un autres cas français aurait pu nous permettre de mener une analyse plus équilibrée, en contrebalançant l'analyse de la dérive entrepreneuriale et du management participatif observés à TDA par un cas d'expérience s'organisant sur un modèle plus horizontal et autogestionnaire, et inscrivant la mobilisation de l'ESS dans une logique plus politique. De fait, il aurait été intéressant d'étoffer l'échantillon des monographies en choisissant une expérience française issue d'une logique de mouvement social ou de désobéissance civile, afin d'éviter une simplification réductrice tendant à identifier le terrain espagnol avec des initiatives plus critiques et émancipatrices, et le terrain français avec une inévitable dérive entrepreneuriale. Il existe, en France, des collectif culturels s'organisant sur le modèle des communs, s'inscrivant dans une posture contestataire et combinant la fabrique d'alternatives avec la recherche de changement social au niveau du cadre institutionnel. Néanmoins, l'approfondissement des trois monographies ne nous a pas laissé le temps d'explorer d'autres cas.

De manière complémentaire, une enquête résolument ethnographique, au-delà d'observations directes et de moments d'ethnographies, aurait permis de fouiller de manière plus précise les fonctionnements quotidiens de ces espaces : le tissage de sociabilités ordinaires mais aussi l'émergence de conflits et de frictions dans la mise en œuvre concrète de la coresponsabilité collective. Une analyse ethnographique nous aurait également permis de

comprendre plus finement les territoires d'implantation, d'infiltrer les réseaux de socialisations locaux pour saisir les modes d'entraide, d'engagement citoyen et les difficultés vécues par les habitants, mais aussi d'évaluer les effets des activités associatives sur les habitants. Même si nous avons touché du doigt cette dimension, en réalisant les trajectoires de vie et les carrières militantes de bénévoles, d'usagers et de professionnels, il aurait été instructif de dresser un panorama plus approfondi des ressorts et effets de l'engagement parmi les habitants des territoires locaux.

Finalement, nous proposons plusieurs pistes de prolongement de cette recherche.

Dans un premier temps, il serait utile d'approfondir l'investigation autour des liens entre communs, démocratie participative, et économie solidaire, en explorant de quelle façon des institutions d'autogouvernement – de coresponsabilité collective et de droit d'usage commun – peuvent contribuer à la co-construction de l'action publique. Comment se développent, concrètement, ces processus d'investigation collective et d'élaboration commune de nouveaux cadres juridiques et de nouvelles régulations institutionnelles permettant la reconnaissance et l'accompagnement de ces espaces d'autonomie citoyenne ? Le cas barcelonais nous semble être un laboratoire d'expérimentation privilégié de ces nouvelles dynamiques coopératives entre espaces d'autonomie citoyenne et institutions politiques. Un éclairage complémentaire pourrait être apporté par le cas italien, notamment les terrains de Naples et Bologne, caractérisé par des politiques du commun innovantes.

Une deuxième piste d'approfondissement consisterait à étudier les modalités le croisement des savoirs au sein des espaces publics populaires et, éventuellement, leur lien avec les recherches collaboratives et partenariales. Il s'agirait ici de centrer l'attention sur les types d'échange et d'interpénétration entre savoirs expérientiels ou profanes, savoirs professionnels et savoirs militants, tout en articulant cette analyse aux démarches innovantes de coopération entre acteurs et chercheurs.

Une troisième piste de recherche nous amènerait à explorer plus finement ce que les différents types d'art participatif ou de culture alternative et critique produisent socialement, à la fois sur les individus, sur les collectifs et sur les territoires. Dans notre recherche, les projets culturels mis en œuvre au sein des initiatives citoyennes ont été analysés à la marge, en tant que champs de lutte et d'innovation sociale. Il serait donc intéressant de décortiquer au niveau microsociologique comment des types de pratiques culturelles spécifiques peuvent constituer des leviers émancipateurs. Suscitent-elles des processus de subjectivation individuelle et collective ? En quoi peuvent-elles être des vecteurs de politisation ordinaire et

d'acquisition de savoirs multiples ? Comment ces pratiques culturelles et formes d'art impactent-elles les territoires locaux ? De quelle façon peuvent-elles jouer un rôle dans la lutte contre les discriminations et dans la cohésion sociale à l'échelle des milieux de vie ? Ces questions, qui ont commencé à être traitées dans cette recherche, restent ouvertes et mériteraient une étude plus approfondie. Nous pouvons imaginer de proposer une typologie des différentes formes d'art ou de culture mobilisées par les associations et collectifs citoyens. Il est probable, à cet égard, que les conséquences subjectives, pour les militants ou les usagers, ne soient pas tout à fait de même nature selon qu'il s'agit de proposer des arts circasiens, de la posésie, de l'aménagement urbain esthétisé, du théâtre, de la peinture, ou encore de la photo. Cette recherche fine de ce que les différents types d'arts et pratiques culturelles utilisés par les associations produisent socialement reste à réaliser. Peut-être que les arts parviennent, différemment, à changer les acteurs autant que les initiatives peuvent plus ou moins changer le système social…

Bibliographie

Abensour M., 2012 [2004], *La Démocratie contre l'État. Marx et le moment machiavélien*, Paris, Éditions du Félin, coll. « Le Félin Poche », édition augmentée, 304 p.

Abensour M., 2006, *Hannah Arendt contre la philosophie politique ?*, Paris, Sens &Tonka, 260 p.

Abensour M. 2010, *L'Homme est un animal utopique*, Arles, Éditions de la nuit, 247 p.

Acosta A., 2016, « Le Bien Vivre comme alternative au développement », in Laville, J-L., Coraggio, J-L., *Les gauches du XXIe siècle. Un dialogue Nord Sud*, Paris, Le Bord de l'eau, coll. « Diagnostics », 490 p.

Adell Argiles R., Martinez Lopez, M., 2004, *¿Dónde están las llaves? El movimiento okupa: prácticas y contextos sociales*, Madrid, Catarata.

Agier M., 2000, *Anthropologie du carnaval. La ville, la fête et l'Afrique à Bahia*. Marseille, Éditions Parenthèses/IRD, 256 p.

Agulhon M., 1966, *La Sociabilité méridionale. Confréries et associations dans la vie collective en Provence orientale à la fin du XVIIIE siècle*, Aix-en-Provence, 878 p.

Agulhon M., 1979 [1970], *La République au village*, Paris, Seuil, 543 p.

Agulhon M., 1977, *Le cercle dans la France bourgeoise (1810-1848). Étude d'une mutation de sociabilité*, Paris, A. Colin (Cahier des Annales 36).

Agrikoliansky É., 2001, "Carrières militantes, et vocation à la morale : les militants de la Ligue des droits de l'homme dans les années 1980", *Revue française de science politique*, Vol. 51, n°1-2, p. 27-46.

Agrikoliansky É., 2009, « Leaders », *Dictionnaire des mouvements sociaux.* Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), pp. 319-326.

Aisa F., 2000, *Una Història de Barcelona, Ateneu Enciclopèdic Popular, 1902-1999*, Virus, Barcelona.

Alexandre O., 2010, « Une sociologie de l'émancipation est-elle possible ? À propos de De la critique de Luc Boltanski », *Raisons politiques*, vol. 39, n° 3, pp. 151-161.

Alinsky S., 1976, *Manuel de l'animateur social*, Paris, Seuil, Points Politique, 247 p.

Alinsky S., 2017 [1989] *Radicaux, réveillez-vous !*, Lyon, Le Passager clandestin, 300 p.

Andreu i Acebal, M., 2015, *Barris, veïns i democràcia. Els moviments populars i la reconstrucció de Barcelona (1968-1986)*, Barcelone, L'Avenç.

Angaut Jean-Christophe, 2007, « Le conflit Marx-Bakounine dans l'internationale : une confrontation des pratiques politiques », *Actuel Marx*, vol. 41, n°1, pp. 112-129.

Antoine A. & Mischi J. (dirs.), 2008, *Sociabilité et politique en milieu rural*, Rennes, PUR (« Histoire »), 472 p.

Arnaud L. & Sala Pala V., (2005) « Le 'carnaval' comme événement politique ? Les expressions culturelles minoritaires à l'épreuve de la politisation dans le carnaval de Notting Hill et le défilé de la Biennale de la danse de Lyon ». *Les frontières du politique. Enquêtes sur les processus de politisation et de dépolitisation*, Rennes, PUR, p. 177-208.

Ardenne P., 2002, *Un Art contextuel*, Paris, Flammarion, 254 p.

Arendt H. 1961, *Condition de l'homme moderne*, (trad. de l'anglais par G. Fradier), Paris, Calmann-Lévy.

Ariño Villarroya A., 1992, *La ciudad ritual. La fiesta de las Fallas*, Barcelona : Dirección General de Cooperación Cultural, 384 p.

Arnabat R. & Ferré X., 2015, *Ateneus: cultura i llibertat. Associacionisme a la Catalunya Contemporània*, Federació d'Ateneus de Catalunya. Barcelona, 415 p.

Avare P., Eynaud P. & Sponem S., 2008, « Usages des dispositifs de gestion : entre conformité et innovations », *La gouvernance des associations. Économie, sociologie, gestion*, Toulouse, Erès, p. 203-214.

Azam G., 2003, « Économie sociale, tiers secteur, économie solidaire, quelles frontières ? », *Revue du MAUSS*, vol. nº 21, n° 1, pp. 151-161.

Bacqué M.-H., 2005, « Associations « communautaires » et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. nº 160, n° 5, pp. 46-65.

Bacqué M.-H., Rey H., & Sintomer Y., 2005, *Gestion de proximité et démocratie participative. Une perspective comparative*, Paris, La Découverte, 314 p.

Bacqué M.-H. & Biewener C., 2013, *L'empowerment, une pratique émancipatrice,* Paris, La découverte.

Bacqué M.-H., Mechmache M., 2013, *Pour une réforme radicale de la politique de la ville. Ça ne se fera plus sans nous. Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, Rapport au ministre délégué chargé de la ville.

Balandier G., 1953, "Messianismes et Nationalismes en Afrique Noire", Cahiers internationaux de sociologie, vol. 14, pp. 41-65.

Balazard H., 2013, « Le community organizing au Royaume-Uni et ses ambivalences : de London Citizens à la Big Society » in Didi R. & Arslan, L (dirs.), *Organisez-vous ! Construire la participation politique dans les quartiers populaires*, Paris, éd. Fondation Jean Jaurès, p. 79-97.

Barbero J.M. & Cortès F., 2005, *Trabajo comunitario, organización y desarrollo social*, Madrid, Alianza Editorial, 224 p.

Baschet J., 2014, *Adieux au capitalisme. Autonomie, société du bien vivre et multiplicité des mondes*, Paris, La Découverte, 165 p.

Bayart J.-F., 1981, « Le politique par le bas en Afrique noire », *Politique Africaine*, n°1, Janvier, p. 53-82.

Bayart J.-F., 1985 « L'énonciation du politique », *Revue française de science politique*, Vol. 35, n°3, p. 343-373.

Bayart J.-F., Mbembe A. & Toulabor C., 1992, *Le politique par le bas en Afrique noire : Contribution à une problématique de la démocratie*, Paris, Karthala, Collection "Les Afriques", 268 p.

Beaud S. & Weber F., 2010, *Guide de l'enquête de terrain. Produire et analyser des données ethnographiques.* Paris, La Découverte (Grands Repères) [4e éd. augmentée], 288 p.

Becker H., 1982, *Art Worlds*, Berkeley: University of California Press, 392 p.

Becker H., 2016 (2014], *La bonne focale. De l'utilité des cas particuliers en sciences sociales*, Paris, La Découverte, Grands repères, 272 p.

Berger M., Cefaï D. & Gayet-Viaud C. (dirs.), 2011, *Du civil au politique. Ethnographies du vivre-ensemble*, Bruxelles, Peter Lang, 603 p.

Bergson H., [1889], *Essai sur les données immédiates de la conscience*, Paris, Félix Alcan, coll. « Bibliothèque de philosophie contemporaine », UQAC, Chicoutimi, http. « Les Classiques des sciences sociales ».

Bergson H., [1907], *L'Évolution créatrice*, Paris, Félix Alcan, coll. « Bibliothèque de philosophie contemporaine », », UQAC, Chicoutimi, http. « Les Classiques des sciences sociales ».

Bergson H., 2008 [1938], *La pensée et le mouvant*, Paris, Quadrige / PUF, 648 p.

Bhabha H., 2007, *Les Lieux de la culture. Une théorie postcoloniale*, Paris: Payot, 411 p.

Blanc M., Foucart, J. & Stoessel-Ritz, J., 2016, « Travail social, partenariats et transactions sociales », *Pensée plurielle*, vol. 43, n° 3, pp. 7-13.

Blatrix C., 2009, « La démocratie participative en représentation », *Sociétés contemporaines* Vol. 2, n° 74, p. 97-119.

Blondiaux L., 2000, « La démocratie par le bas. Prise de parole et délibération dans les conseils de quartier du vingtième arrondissement de Paris », *Hermès, La Revue*, Vol. 1, n° 26-27, p. 323-338.

Blondiaux L., 2005, « L'idée de démocratie participative : enjeux, impensés et questions récurrentes », *Gestion de proximité et démocratie participative. Une perspective comparative.* La Découverte, 2005, pp. 119-137.

Blondiaux L., 2007, « La démocratie participative, sous conditions et malgré tout. Un plaidoyer paradoxal en faveur de l'innovation démocratique », *Mouvements*, Vol. 50, n° 2, pp. 118-129.

Blondiaux L., 2008, *Le nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*, Paris, Seuil, 110 p.

Blondiaux L., 2008b, « Démocratie délibérative versus démocratie agonistique ? Le statut du

conflit dans les théories et les pratiques de participation contemporaines », *Raisons politiques* Vol. 2, n° 30, p. 131-147.

Blondiaux L. & Fourniau J.-M., 2011, « Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ? », *Participations*, n° 1, p. 8-35.

Blondiaux L. & Sintomer Y., 2002, « L'impératif délibératif », *Politix*, Vol. 57, n° 1, p. 17-35.

Bollier D., 2014, *La renaissance des communs, Pour une société de coopération et de partage*, Paris, Éditions Charles Léopold Mayer, 189 p.

Boltanski L., 2009, *De la Critique. Précis de sociologie de l'émancipation*, Paris, Gallimard, 178 p.

Borja i Sebastia J., 2009, *Luces y sombras del urbanismo de Barcelona*, Barcelona : Editorial UOC.

Borzeix A . & Collard D ., 2009, « Figures de l'intermédiation », in Carrel C., Ion J., & Neveu C. (dirs.), *Les intermittences de la démocratie : formes d'action et visibilités citoyennes dans la ville*, Paris, L'Harmattan, p. 195-216.

Botella-Ordinas E., Centenero de Arce D. & Terrasa Lozano A., 2011, « Una tradición hispana de democracia local. Los cabildos abiertos desde el siglo XVI hasta nuestros días », *La Vie des idées*, 28 de octubre.

Bouhaddou M-K., 2013, « Nouvelles pratiques artistiques dans les quartiers d'habitat social : potentiels et institutionnalisation de la participation contributive informelle », *Actes des 3èmes journées doctorales sur la participation et la démocratie participative*, Bordeaux.

Bourdieu P., 1979, *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Les Éditions de Minuit, 670 p.

Bourdieu P., 1983, « Vous avez dit "populaire" ? », *Actes de la Recherche en Sciences* Sociales n° 46 p. 98-105.

Bourdieu P., *Raisons pratiques : sur la théorie de l'action*, Paris, Seuil, 1994, 251 p.

Bourdieu P., 1998, « L'essence du néolibéralisme. Cette utopie, en voie de réalisation, d'une exploitation sans limite », *Le Monde Diplomatique*, mars 1998.

Bourdieu P. & Alain Darbel, *L'amour de l'art : Les musées et leur public*, Paris, Les Éditions de Minuit, coll. « Le sens commun », 1966.

Bourdieu P. & Passeron J.-C., 1964, *Les héritiers : les étudiants et la culture*, Paris, Les Éditions de Minuit, coll. « Grands documents », 183 p.

Bourdieu P. & Passeron J.-C., 1970, *La reproduction : Éléments d'une théorie du système d'enseignement*, Paris, Les Éditions de Minuit, coll. « Le sens commun », 284 p.

Braconnier C. & Mayer N., 2015, *Les inaudibles. Sociologie politique des précaires.* Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 250 p.

Brieg C. & Pleyers G. (dirs.), 2016, *Mouvements sociaux. Quand le sujet devient acteur*, Paris,

Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 288 p.

Bucolo E., Eynaud P. & Haeringer J., 2014, « La gouvernance des associations en pratiques », *Le mouvement associatif*, décembre, 34 p.

Braud P., 2003,« Violence symbolique et mal-être identitaire », *Raisons politiques*, vol. nº 9, Vol. 1, 2003, p. 33-47.

Briquet J.-L. & Sawicki F. Editorial, 1989, « L'espace du local », In: *Politix*, Vol. 2, n°7-8.

Bourriaud, N., 1998, *Esthétique relationnelle*, Dijon, Les presses du réel, 128 p.

Caillé A., 1981, « La sociologie de l'intérêt est-elle intéressante », *Sociologie du Travail*, p. 257-274.

Caillé A., 2000, *Anthropologie du don. Le tiers paradigme*, Paris, Desclée de Brouwer, 277 p.

Caillé A., 2005, *Don, intérêt et désintéressement : Bourdieu, Mauss, Platon et quelques autres*, Paris, La Découverte, 352 p.

Caillé A., 2014, *Anti-utilitarisme et paradigme du don. Pourquoi ?*, Lormont, Le Bord de l'eau, coll. « La bibliothèque du MAUSS », 2014, 108 p.

Caillé A., Philippe Chanial P. & Tarragoni F., 2016, « S'émanciper, oui, mais de quoi ? », *Revue du MAUSS*, vol. 48, n° 2, pp. 5-28.

Caillé A. et al, 2011, *De la convivialité. Dialogues sur la société conviviale à venir*, Paris, La Découverte, 191 p.

Carrel M., 2013, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, Lyon, ENS Éditions, 274 p.

Carrel M., 2017, *De la démocratie participative au croisement des savoirs*, Habilitation à Diriger les Recherches, Mémoire de synthèse, Université de Paris 8.

Carrel M., 2017, *Expériences de discriminations et politisations émergentes. Enquête à Villepinte et Montréal-Nord*, Habilitation à Diriger les Recherches, Mémoire original, Université de Paris 8.

Carrel M. & Neveu C., (codir.), 2014, *Citoyennetés ordinaires. Pour une approche renouvelée des pratiques citoyennes*, Paris, Karthala, 328 p.

Carrel M., Neveu C. & Ion J., 2009, *Les intermittences de la démocratie. Formes d'action et visibilités citoyennes dans la ville*, Paris, L'Harmattan, Collection Logiques Politiques, 314 p.

Carrel M. & Talpin J., 2012, « Cachez ce politique que je ne saurais voir ! Ethnographie des conseils de quartier roubaisiens », *Participations*, Vol. 4, n° 3, p. 179-206.

Casellas A., 2006, « Las limitaciones del «modelo Barcelona». Una lectura desde Urban Regime Analysis », *Revistes Catalanes amb Accés Obert* (RACO), n° 48.

Castells M., 1972, *La Question urbaine*, Paris, Maspero, 451 p.

Castells M., 1975, *Luttes urbaines et pouvoir politique*, Paris, Maspero, 123 p.

Castoriadis C., 1990, *Le Monde morcelé* (Les carrefours du labyrinthe III), Paris, Seuil, 348 p.

Caune J., 1999, *Pour une éthique de la médiation. Le sens des pratiques culturelles*, Grenoble, PUG, 294 p.

Cefaï D., 2007, *Pourquoi se mobilise-t-on ? Les théories de l'action collective*, Paris, La Découverte, coll. « bibliothèque du MAUSS », 727 p.

Cefaï D. et al., 2012, « Ethnographies de la participation », *Participations*, Vol. 4, n° 3, p. 7-48.

Certeau M. de, 1998 (1980], *L'invention du quotidien. Volume 1. Arts de faire*, Paris, Gallimard.

Cervera-Marzal M., 2016, *Les nouveaux désobéissants : citoyens ou hors-la-loi ?*, Lormont, Le Bord de l'eau, collection « Bibliothèque du MAUSS », 166 p.

Cervulle M. & Quemener N., 2015, *Cultural studies. Théories et méthodes*, Paris, Armand Colin, 132 p.

Chabrol M. et al., 2016, *Gentrifications*, Paris, Éditions Amsterdam, 357 p.

Chakrabarty, Dipesh, 1998, « Minority Histories, Subaltern Pasts », *Economic and Political Weekly*, n° 28, p. 473-479.

Chanial P., 2001, « Société civile, société civique ? Associationnisme, libéralisme et républicanisme », *Association, démocratie et société civile.* Paris, La Découverte, p. 141-161.

Chanial P., 2006, « Une foi commune : démocratie, don et éducation chez John Dewey », *Revue du MAUSS*, Vol. 28, n° 2, 2006, p. 205-250.

Chanial P., 2008, « Espace public, question sociale et associations », *Revue du MAUSS permanente*, [en ligne]. http://www.journaldumauss.net/.

Charles J. & Zimmermann, B., 2013, « Management participatif », *in* Casillo I. et al. (dirs.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation.

Chatterjee P., 1986, *Nationalist Thought and the Colonial World: A Derivative Discourse ?* Delhi, Oxford University Press – London, Zed Books.

Chiapello E, 1998, *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris, Éditions Métailié,

Cingolani P., 2014, *Révolutions précaires : essai sur l'avenir de l'émancipation*, Paris, La Découverte, 164 p.

Clerval A., 2008, *La gentrification à Paris intra-muros : dynamiques spatiales, rapports sociaux et politiques publiques*, thèse de Doctorat en géographie, Université de Paris 1, 602 p.

Colas D., 1992, *Le glaive et le fléau. Généalogie du fanatisme et de la société civile*, Paris, Grasset, 381 p.

Collectif des associations citoyennes, 2016, « Financiarisation de l'action associative », http://www.associations-citoyennes.net

Collovald A. & Sawicki F., 1991, « Le populaire et le politique. Quelques pistes de recherche en guise d'introduction », *Politix*, Vol. 4, n° 13, p. 7-20.

Coraggio J. L., 2015, « L'économie sociale et solidaire et son institutionnalisation en Amérique latine : cinq pays, cinq processus », *Revue Française de Socio-Économie*, Vol. 15, n° 1, p. 233-252.

Coriat B., 2015, *Le retour des communs, La crise de l'idéologie propriétaire*, Paris, Les liens qui libèrent, 297 p.

Cossart P. & Talpin J., 2012, « Les Maisons du Peuple comme espaces de politisation. Étude de la coopérative ouvrière la paix à Roubaix (1885-1914) », *Revue française de science politique*, Vol. 62, n°4, p. 583-610.

Coulangeon P. & Duval J., (dirs.), 2013, *Trente ans après* La Distinction *de Pierre Bourdieu*, Paris, La Découverte, 272 p.

Criado Valladares, M. E., 2016, *Los laboratorios ciudadanos. Un estudio de caso: El Medialab-Prado y su impacto en el ámbito local*, Memoria, Universitat Oberta de Catalunya.

Crozier M. & Friedberg E., 1981 [1977], *L'Acteur et le système*, Paris, Editions du Seuil.

Dalmau Torvà, M., Miró i Acedo, I., 2010, *Les Cooperatives Obreres de Sants. Autogestio proletaria en un barri de Barcelona (1870-1939)*, La Ciutat Invisible Edicions, Barcelona.

Dagnino E., 2007, « Participation, citizenship and democracy : perverse confluence and displacement of meanings », in Neveu Catherine, *Cultures et pratiques participatives : perspectives comparatives*, Paris, L'Harmattan, Collection Logiques Politiques, 2007

Dardot P. & Laval C., 2014, *Commun. Essai sur la révolution au XXIe siècle*, Paris, La Découverte, 600 p.

Defourny J., (1992). « Le secteur de l'économie sociale en Belgique », in J. Defourny et J.-L. Monzon Campos (dirs.), *Economie sociale, entre économie capitaliste et économie publique*, Bruxelles, CIRIEC et de Boeck Université, p. 225-256.

Degavre F. & Nyssens M., 2008, « L'innovation sociale dans les services d'aide à domicile. Les apports d'une lecture polanyienne et féministe », *Revue Française de Socio-Économie*, Vol. 2, n° 2, p. 79-98.

Demoulin J., 2016, *La gestion du logement social. L'impératif participatif,* Presses Universitaires de Rennes, 276 p.

Dewey J., 2010 [1915], *Le public et ses problèmes*, trad. de l'anglais (USA) et préface par Joëlle ZASK, Pau, Farrago / Editions Léo Scherrer, 336 p.

Dewey J., 2003 [1920] *Reconstruction en philosophie* (trad. Patrick Di Mascio, Éditions Farrago/Université de Pau, 272 p.

Dewey J., 2014 [1929], *La quête de certitude. Une étude de la relation entre connaissance et*

action, trad. P. Savidan, Paris, Gallimard, 352 p.

Dewey J., 2011 [1918-1939], *La formation des valeurs*, trad. A. Bidet, L. Quéré et G. Truc, Paris, Les Empêcheurs de penser en rond / La Découverte, 234 p.

Di Maggio P.J. & Powell W.W., 1997, « Le néo-institutionnalisme dans l'analyse des organisations », *Politix*, n° 40, p. 113-154.

Doligez F. et al., 2016, « L'inclusion financière, nouvel avatar de la libéralisation financière ? Introduction », *Revue Tiers Monde*, Vol. 225, n° 1, p. 9-20.

Donnat O., 1994, *Les Français face à la culture. De l'exclusion à l'éclectisme*, Paris, La Découverte, 372 p.

Donzel A., 2014, *Le nouvel esprit de Marseille*, Paris, L'Harmattan, coll. « Questions urbaines », 176 p.

Draperi J-F., 2011, *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ? Capitalisme, territoires et démocratie.* Paris, Dunod, 288 p.

Dubigeon Y., 2011, « L'autogouvernement zapatiste à la recherche d'une réunification des temps de la transformation sociale : reconstruire pour mieux détruire », *Mouvements*, Vol. 66, n° 2, p. 145-154.

Dubois V., 2001, « La vision économique de la culture : éléments pour une généalogie ». *Bulletin des bibliothèques de France*, Ecole Nationale Supérieure des Sciences de l'Information et des Bibliothèques (ENSSIB), Vol. 2, p. 31-35.

Dubois V., (dir.), 2012, *Le politique, l'artiste et le gestionnaire. (Re)configurations locales et (dé)politisation de la culture*, Editions du Croquant, « Champ social », 274 p.

Duchesne S. & Haegel F., 2004, *L'enquête et ses méthodes : les entretiens collectifs*, Paris, Nathan, 126 p.

Durkheim É., 1985 [1912], *Les Formes élémentaires de la vie religieuse*, Paris, PUF Quadrige, 647 p.

Durkheim É., 1990 [1890-1900], *Leçons de sociologie*, Paris, PUF, 272 p.

Duvignaud J., 1991, *Fêtes et Civilisations* ; suivi de *La Fête aujourd'hui*, Arles, Actes Sud, 262 p.

Eliasoph N., 2010, *L'évitement du politique. Comment les Américains produisent l'apathie dans la vie quotidienne*, Paris, Économica, series: « Etudes Sociologiques », 352 p.

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

Estebe P., 2004, *L'usage des quartiers : action publique et géographie dans la politique de la ville, 1982-1999*, Paris, l'Harmattan, 364 p.

Eynaud P., 2015, *La gouvernance entre diversité et normalisation*, Collection hors série, Dalloz, 234 p.

Fabiani J.-L. 2013 « Distinction, légitimité et classe sociale », *Trente ans après* La Distinction, *de Pierre Bourdieu.* Paris, La Découverte, p. 69-82.

Fillieule O., 2001, « Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel. Post scriptum », *Revue française de science politique*, Vol. 51, n° 1, pp. 199-215.

Fina X & Subirats J. (dirs.), 2011, *Proximitat, cultura y tercer sector a Barcelona. Analisi de casos*, Barcelone, Icaria editorial.

Florida R., 2002, *The Rise of the Creative Class. And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*, Basic Books.

Florida R., 2005, *Cities and the Creative Class*, London, Routledge.

Font Redolad J., 2014, « Treball comunitari i moviments socials; una relació necessària i poc existent », *Revista de Treball Social*, Collegi Oficial de Treball Social de Catalunya, n° 203, p. 36-49.

Font J., Ojeda, H. & Urbano X., 2015, « La gestión comunitaria en la economía social y solidaria », Https://www.diagonalperiodico.net.

Fraisse L., 2003, « Économie solidaire et démocratisation de l'économie », *Hermès, La Revue*, Vol. 36, n° 2, p. 137-145.

Fraisse L., *et al.*, 2007, « Économie solidaire : des initiatives locales à l'action publique. Introduction », *Revue Tiers Monde*, Vol. 2, n° 190, p. 245-253.

França Filho G. & Passos O., 2013, « O campo das finanças solidárias », in : França Filho G. et al. *Bancos comunitarios de desenvolvimento (BCD's) como expressao de financas solidarias: por uma outra abordagem da inclusao financeira,* Fortaleza, Arte Visual, pp. 40-49.

França Filho G., Scalfoni Rigo A. & Torres Silva, J., 2012, « L'enjeu de l'usage des monnaies sociales dans les banques communautaires de développement au Brésil : Étude du cas de la Banque Palmas », *Revue internationale de l'économie sociale : Recma*, , n° 324, p. 70-86.

França Filho G., et al., 2018, « Une gestion démocratique et solidaire des communs ? », *Revue internationale des études du développement*, Vol. 233, n° 1, p. 163-181.

Fraser N., 2011, *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, La Paris, Découverte, séries « La Découverte/Poche », 182 p.

Fraser, N., 2013, « Marchandisation, protection sociale, émancipation : vers une conception néo-polanyienne de la crise capitaliste », *Socioéconomie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi,* Toulouse, Erès, pp. 37-63.

Fraser N., 2015, « Entretien avec Nancy Fraser », *Revue Française de Socio-Économie*, Vol. 15, n° 1, p. 253-259.

Freeman J, 2015 [1970], « Tyrannie de l'absence de structure », Extrait de discours reproduit dans *Le Monde Diplomatique*, Janvier, p. 19.

Frère B., (dir.), 2015, *Le tournant de la théorie critique*, Paris, Desclée de Brouwer, 493 p.

Frère B. & Jacquemain M., 2013, *Résister au quotidien ?* Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 304 p.

Frère B., Laville J.-L., 2018, *Repenser l'émancipation*, Collectif, Paris, https://paris.demosphere.eu/rv/58159

Freire P., 1974, *Pédagogie des opprimés*, Paris, Maspéro, 205 p.

Freire P., 2017, *Pédagogie de l'autonomie,* Toulouse, Erès, 168 p.

Fung A. F. & Olin Wright E., 2005, « Le contre-pouvoir dans la démocratie participative et délibérative », *Gestion de proximité et démocratie participative. Une perspective comparative.* Paris, La Découverte, pp. 49-80.

Gamez D., Grueso, S., 2011, *Cultura libre : "¡Copiad, malditos!: los caminos alternativos al copyright"*, https://www.economiasolidaria.org.

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*, n° 4, p. 135-147.

Gaulejac (de) V., 2005, *La Société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social,* Paris, Seuil, 288 p.

Gadrey J., 2004, *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire*, Rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE Programme de recherche « L'économie sociale et solidaire en région ».

Ginzburg C., 1980 [1976], *Le fromage et les vers. L'univers d'un meunier du XVIe siècle,* Paris, Aubier, 220 p.

Goffman E., 1975 [1963], *Stigmate. Les usages sociaux du handicap,* Paris, Les Éditions de Minuit, 177 p.

Groupe de Recherche Action (GRAC), 2014, « Pragmatique des contre-politiques de la ville : alliances, équipements collectifs et milieux de vie », in Carrel M. & Neveu C. (dirs.), *Citoyennetés ordinaires. Pour une approche renouvelée des pratiques citoyennes*, Paris, Karthala, coll. « Recherches internationales », 328 p.

Guereña J-L. & Tiana Ferrer, A., 1990, *Clases populares, cultura, educación*. Madrid, Siglos XIX y XX, UNED.

Guérin I., 2008, « L'argent des femmes pauvres : entre survie quotidienne, obligations familiales et normes sociales », *Revue Française de Socio-Économie* Vol. 2, ,n° 2, p. 59-78.

Guérin I., Hersent M. & Fraisse, L., (dirs.), 2011, *Femmes, économie et développement. De la résistance à la justice sociale*, Erès, Toulouse, 379 p.

Gourgues G., « Sans part », *in* Casillo I. et al. (dirs.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation.

Grignon C. & Passeron, J.-C., 1989, *Le Savant et le Populaire. Misérabilisme et populisme en sociologie et en littérature*, Paris, Gallimard / Le Seuil, 260 p.

Grossberg L. 2003 « Le cœur des Cultural Studies », *L'Homme et la Société*, Vol. 149, n° 3, p. 41-55.

Guha R., 1983, *Elementary Aspects of Peasant Insurgency in Colonial India.* Delhi, Oxford University Press.

Guichoux A., 2016, « Nuit debout et les « mouvements des places » désenchantement et ensauvagement de la démocratie », *Les Temps Modernes*, Vol. 691, n° 5, p. 30-60.

Habermas J., 1986 [1962], *L'espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*, Paris, Payot, 324 p.

Habermas J., 1992, « L'espace public, trente ans après » *Quaderni*, n° 18, « Les espaces publics », p. 161-191.

Habermas J., 1997 [1992], *Droit et démocratie : entre faits et normes*, Paris, Gallimard, 554 p.

Hache E., 2011, *Ce à quoi nous tenons. Propositions pour une écologie pragmatique*, Paris, La Découverte, coll. Les Empêcheurs de penser en rond, 247 p.

Halbwachs M., 1968 [1950], *La mémoire collective*, Paris, PUF, 205 p.

Hall S., 1994, « Codage/décodage », *Réseaux*, Vol. 68, n°. 6, p. 27-39.

Hamel P., 1991, *Action collective et démocratie locale. Les mouvements urbains montréalais*, Les Presses de l'Université de Montréal, 239 p.

Hamidi C., 2006, « Éléments pour une approche interactionniste de la politisation. Engagement associatif et rapport au politique dans des associations locales issues de l'immigration », *Revue française de science politique*, Vol. 1, n° 56, p. 5-25.

Hardt M. & Negri A., 2014, *Commonwealth*, Paris, Follio Gallimard, 624 p.

Harvey D., 2008, *Géographie de la domination*, Paris, Les prairies ordinaires, 118 p..

Harvey D., 2015, *Villes rebelles. Du droit à la ville à la révolution urbaine*, Paris, Ed. Buchet-Chastel, 296 p.

Hayat S., 2013, « Démocratie agonistique », *in* Casillo I. et al. (dirs.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation.

Hayek F., 1994, *La Constitution de la liberté*, Paris, Litec, collection Libéralia, 530 p.

Hély M., 2008, « L'économie sociale et solidaire n'existe pas », *La Vie des idées*, 11 février 2008.

Hillenkamp I & Laville J.-L. (dirs.), 2013, *Socioéconomie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi.* Toulouse, Erès, 312 p.

Henry P., 2011, « Démarches artistiques partagées #1 : des processus culturels plus démocratiques ? », Décembre, Article en ligne sous *creative commons*.

Henry P., 2014, *Un nouveau référentiel pour la culture ? Pour une économie coopérative de la diversité culturelle*, Editions de l'Attribut, 256 p.

Hersent M., 2003, « Coopération et autonomie des femmes de banlieue », *Multitudes*, Vol. 13, n° 3, p. 109-116.

Hillenkamp I., 2007, « Le mouvement bolivien d'économie solidaire dimensions économiques et politiques d'une action collective », *Revue Tiers Monde*, Vol. 190, n° 2, p. 343-356.

Hillenkamp I., 2007b, « « Économie de marché » et « économie solidaire » : stratégies des petits producteurs boliviens dans une économie dérégulée », *Autrepart*, Vol. 43, n° 3, 2007, p. 177-189.

Hillenkamp I. & Wanderley F., 2015 « Genèse et logiques de justification de l'économie communautaire et solidaire en Bolivie », *RECMA*, Vol. 337, n° 3, p. 41-56.

Himanen P., (2001), *L'Éthique hacker et l'esprit de l'ère de l'information*, Paris, Exils, 226 p.

Hoarau C. & Laville J.-L. (dirs.), 2008, *La gouvernance des associations. Économie, sociologie, gestion*, Toulouse, Erès, 297 p.

Hoggart R., *La culture du pauvre. Étude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, trad. fr. par F. et J.-C. Garcias, Paris, Minuit, 1970, 420 p.

Honneth A., 2004, « La théorie de la reconnaissance: une esquisse », *Revue du MAUSS*, Vol. 23, n° 1, p. 133-136.

Honneth A., 2006, *La société du mépris. Vers une nouvelle théorie critique*, Paris, la Découverte, 360 p.

Horkheimer M. & Adorno T.W., 1974 [1947], *La dialectique de la raison*, trad. E. Kaufholz, Paris, Gallimard, 294 p.

Hudon M. & Meyer C., 2016, "A Case Study of Microfinance and Community Development Banks in Brazil: Private or Common Goods?", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* n° 45(4S), p. 116-133.

Ion J., 1997, *La fin des militants?*, Paris, Les Editions de l'Atelier / Editions Ouvrières, 124 p.

Jeffrey D., 2011, « Ritualisation et régulation des émotions », *Sociétés* Vol. 4, n°114, p. 23-32.

Jobert B. (dir.), 1994, *Le tournant néo-libéral en Europe. Idées et recettes dans les pratiques gouvernementales*, coll. « Logiques politiques », 328 p.

Jollivet P., 2002, « L'Éthique hacker et l'esprit de l'ère de l'information de Pekka Himanen », *Multitudes* Vol. 1, n° 8, p. 161-170.

Jouve B., 2007, « La gouvernance urbaine : vers l'émergence d'un nouvel instrument des politiques ? », *Revue internationale des sciences sociales*, Vol. 193-194, n° 3, p. 387-402.

Khébizi S., 2008, *L'accompagnement des projets artistiques participatifs, un enjeu sous-évalué. Etude du projet de l'association « Les têtes de l'Art »,* Mémoire, CNAM, Paris.

Klein J.-L. & Champagne C., (dirs.), 2011, Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Québec, Presses de l'Universite du Québec, 325 p.

Klein J.-L., Laville J.-L. & Moulaert F. (dirs.), 2014, *L'innovation sociale,* Toulouse, Erès, 256 p.

Kokoreff M. & Lapeyronnie, D., 2013, *Refaire la cité. L'avenir des banlieues,* Paris, Seuil, coll. « La République des idées », 106 p.

Lafuente A., 2015, « Laboratorios ciudadanos: conocimiento expandido, ciencia colateral y política experimental », in *Escuela de Educación, Humanidades y Ciencias Sociales* TEC Monterrey, Campus Ciudad de México, Tlalpan.

Lagroye J., 2003, « Les processus de politisation », *La politisation*, Paris, Belin, 360 p.

Lagroye J., Bastien F. & Sawicki F., 2002 [1991], *Sociologie politique*, 4e édition, Paris, Presses de Sciences Po - Dalloz, 602 p.

Lahire B. 2006, *La culture des individus. Dissonances culturelles et distinction de soi,* Paris, La Découverte, 777 p.

Lallement M., (2015), *L'âge du faire. Travail, hacking, anarchie*, Paris, Seuil, 446 p.

Lamant L., 2016, *Squatter le Pouvoir. Les mairies rebelles d'Espagne*, Paris, Lux éditeur, 222 p.

Landry C., 1995, *The Creative City : A Toolkit for Urban Innovators*, London, Routledge.

Langeard C., Liot F. & Rui S., 2015, « Ce que le théâtre fait au territoire. Reconfiguration du public et évaluation », *Espaces et Societés,* p. 109-123.

Laville J-L., 2007, *L'économie solidaire. Une perspective internationale*, Paris, Hachette Littératures, 383 p.

Laville J-L., 2010, *Politique de l'association*, Paris, Seuil, 356 p.

Laville J-L., 2016, *L'Économie sociale et solidaire. Pratiques, théories, débats*, Paris, Seuil, 480p.

Laville J-L., Caillé A. & Chanial P., (dirs.), 2001, *Association, démocratie et société civile,* Paris, La Découverte, 230 p.

Laville J-L. & Cattani A. D., (dirs.), 2005, *Dictionnaire de l'autre économie,* Paris, Desclée de Brouwer, 564 pages.

Laville J-L., Coraggio, J-L., *Les gauches du XXIe siècle. Un dialogue Nord Sud*, Paris, Le Bord de l'eau, coll. « Diagnostics », 2016, 490 p.

Laville J-L. & et Sainsaulieu R., 2013, *L'Association. Sociologie et économie*, Paris, Hachette Pluriel, 439 p.

Laville J-L. & Salmon A., 2015, *Associations et Action publique*, Paris, Ed. Desclée de Brouwer, 630 p.

Laville J.-L., Pleyers G., Bucolo E. & Coraggio J.-L., 2017, *Mouvements sociaux et économie*

solidaire, Paris, Desclée de Brouwer & FMSH Editions, 490 p.

Lefebvre H, 1972 [1968], *Le Droit à la ville*, Paris, Anthropos (2e ed.), Paris, Ed. du Seuil, 284 p.

Lefort C., 1979 [1971], *Eléments d'une critique de la bureaucratie,* Paris, Gallimard, p. 348.

Lefort C., 1981, *L'invention démocratique, les limites de la domination totalitaire*, Paris, Fayard, 331 p.

Lefort C., 1986, *Essais sur le politique, XIX -XX siècles*, Paris, Seuil, coll. Esprit, 332 p.

Lefranc S. & Mathieu L. (dirs.), 2009, *Mobilisations des victimes*, Rennes, PUR, coll. « Res Publica », 220 p.

Le Gales P., 1995, « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, 45e année, n°1, p. 57-95.

Levesque B., 2002, *Entrepreneurship collectif et économie sociale : entreprendre autrement*, Montréal, Cahiers de l'ARUC-ES (I-02), 35 p.

Levesque B., 2004, « Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociale que les autres? », in *Le développement social au rythme de l'innovation*, Québec, Presses de l'Université du Queébec et Fonds de recherche sur la société et la culture, p. 51-72.

Levesque B. & Mendell M., 2005, « L'économie sociale : diversité des définitions et des constructions théoriques », *Revue Interventions économiques* [En ligne].

Lipovetsky G. & Serroy J., 2013, *L'esthétisation du monde. Vivre à l'âge du capitalisme artiste*, Paris, Gallimard, series: « Hors série Connaissance », 493 p.

Lolive J., 2013, « Quand les artistes collaborent avec les mouvements de riverains. : Propositions pour une esthétique participative », in Mercier G & Paquet S. (dirs.) *Le paysage, entre art et politique*, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 207-243.

Maigret E. & Macé, E. (dirs.), 2005, *Penser les médiacultures. Nouvelles pratiques et nouvelles approches de la représentation du monde*, Paris, Armand Colin / INA, coll. « Médiacultures », 182 p.

Mangin D., 2004, *La ville franchisée. Formes et structures de la ville contemporaine*, Paris, Les éditions de la Villette, 398 p.

Marcuse H., 1968 [1964], *L'Homme unidimensionnel*, Paris, éditions de Minuit, 281 p.

Martí C., 1959, *Orígenes del anarquismo en Barcelona*, Editorial Teide, Barcelona.

Martinez R., 2014, « Los guardianes de la excelencia » (en ligne), *Nativa.cat :* http://www.nativa.cat/2014/11/los-guardianes-de-la-excelencia

Martínez de Sas M. T. & Pagès Blanch, P. (dirs.), 2000, *Diccionari biogràfic del moviment obrer als Països Catalans*, Publicacions de l'Abadia de Montserrat, Barcelona.

Mattina C., 2016, *Clientélismes urbains : Gouvernement et hégémonie politique à Marseille*, Paris, Presses de Sciences Po, 432 p.

Maisetti N., 2014, *Opération culturelle et pouvoirs urbains : Instrumentalisation économique de la culture et luttes autour de Marseille-Provence Capitale européenne de la culture 2013*, Paris, L'Harmattan, séries : « Questions contemporaines », 172 p.

Mathieu L., 2004, *Comment lutter ? Sociologie et mouvements sociaux*, Paris, Éd. Textuel, coll. La discorde, 206 p.

Mathieu L., 2011, *La démocratie protestataire. Mouvements sociaux et politique en France aujourd'hui.* Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 167 p.

McAdam D., Tarrow S. & Tilly C., 2001, *Dynamics of Contention*, Cambridge University Press.

Mattelart A. & Neveu E, 2008, *Introduction aux Cultural Studies*, Paris, La Découverte, 121 p.

Mauss M. & Fauconnet, P., 1901, « Sociologie » extrait de la *Grande Encyclopédie*, Paris, UQAC, Chicoutimi, http. « Les Classiques des sciences sociales ».

Mazeaud, A. & Nonjon, M., 2015, « De la cause au marché de la démocratie participative », *Agone*, Vol. 56, n° 1, p. 135-152.

Merle I. , 2004, « Les Subaltern Studies. Retour sur les principes fondateurs d'un projet historiographique de l'Inde coloniale », *Genèses*, Vol. 56, n° 3, p. 131-147.

Mestre i Campi J. (dir.), 1998, *Diccionari d'Història de Catalunya*. Edicions 62, 1147 p.

Meyer C. 2015, « La pluralité des logiques d'action de la Banque Palmas au Brésil : entre développement local et partenariats au niveau national », *Revue Française de Socio-Économie*, Vol. 15, n° 1, p. 59-76.

Michels R., 1971, *Les partis politiques. Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*, Paris, Flammarion, 312 p.

Morales M., 1991, « La subcultura anarquista en España : el primer certamen socialista (1885) », *Mélanges de la Casa de Velázquez*, tome 27-3, Epoque contemporaine, p. 47-60.

Mouffe C., 2016, *L'illusion du consensus,* Paris, Albin Michel, 200 p.

Munck (de) J. & Zimmermann B., 2008, *La liberté au prisme des capacités. Amartya Sen au-delà du libéralisme*, Paris, EHESS, Raisons pratiques, 333 p.

Negt O., 2007, *L'espace public oppositionnel*, Paris, Payot, 240 p.

Negt O., 2009, « L'espace public oppositionnel aujourd'hui », *Multitudes*, Vol. 39, n° 4, p. 190-195.

Neveu C., 1999, « Quel(s) espace(s) public(s) pour "les habitants" ? Réflexions autour de l'expérience de Comités de quartier à Roubaix », in CRAPS-CURAPP *La démocratie locale. Représentation, participation et espace public*, Paris, PUF, p. 347-365.

Neveu C., 2004, « Une 'petite fabrique de territoire' : quartiers et citoyenneté à Roubaix », *Ethnologie française* Vol. 34/1, p. 59-66.

Neveu C., 2011, « Démocratie participative et mouvements sociaux : entre domestication et ensauvagement ? », *Participations*, n°1, p. 188-211.

Neveu C., 2005, *Anthropologie de la citoyenneté*, Document de synthèse pour l'Habilitation à Diriger les Recherches, Université de Provence.

Neveu C., 2007, *Cultures et pratiques participatives : perspectives comparatives*, Paris, L'Harmattan, Collection Logiques Politiques, 402 p.

Neveu C., 2013, « "E pur si muove !", ou comment saisir empiriquement les processus de citoyenneté », *Politix*, Vol. 26, n°103, p. 205-222.

Neveu C., 2015, « Des relations de travail sous tension : administrateur.e.s et salarié.e.s des centres sociaux », *Mouvements*, Vol. 81, n° 1, p. 84-89.

Nez H., 2011, « Nature et légitimités des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Une enquête ethnographique à Paris », *Sociologie*, Vol. 2, n° 4, p. 387-404.

Nou Barris Cabrejada, 2014,Campanya « No és pobresa, és injustícia », Barcelona.

Observatorio Metropolitano, 2014, *La apuesta municipalista. La democracia empieza por lo cercano*, Madrid, Ed. Traficantes de Sueños, 166 p.

Ogien A. & Laugier S., 2011 (2010], *Pourquoi désobéir en démocratie ?*, Paris, La Découverte, coll. « La Découverte Poche / Sciences humaines et sociales », 216 p.

Ogien A. & Laugier S., 2014, *Le principe démocratie. Enquête sur les nouvelles formes du politique*, Paris, La Découverte, coll. « Cahiers libres », 220 p.

Ojeda H. & Urbano X., 2015, « Cultura i gestió comunitària. Públic significa "de la comunitat", no "del govern" », *Espai Fabrica*, https://espaifabrica.cat.

Olin Wright E., *Utopies réelles*, trad. V. Farnea et J. A. Peschanski, Paris, La Découverte, 2017, 624 p.

Orsi F., 2013, « Elinor Ostrom et les faisceaux de droits : l'ouverture d'un nouvel espace pour penser la propriété commune », en line, *Revue de la régulation*, n°14 | 2e semestre / http://journals.openedition.org/regulation/10471]

Opale, 2005, « Les associations culturelles accompagnent des projets ! Pour quoi faire ? », Bilan d'atelier :
https://www.opale.asso.fr/IMG/pdf/2005_assos_culture_accompagnent_projets_cnarculture_france.pdf

Ostrom E., 2010, *Gouvernance des biens communs. Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*, De Boeck Supérieur, 301 p.

Overney L., 2011, *Par-delà « la participation des habitants » : pour une sociologie des épreuves de vigilance à la Duchère*, Thèse, Université Lumière Lyon 2.

Padilla Y., 2003, *Pratiques artistiques en renouvellement, nouveaux lieux culturels : observation, voies d'accompagnement*, Rapport public, Ministère de la culture, Décembre.

Pasquier D., 2005, « La « culture populaire » à l'épreuve des débats sociologiques », *Hermès, La Revue*, Vol. 42, n° 2, p. 60-69.

Peneff J., 1992, *L'hôpital en urgence : étude par observation participante*, Paris, Métailié, 260 p.

Peraldi M., Duport C. & Samson M., 2015, *Sociologie de Marseille*, Paris, Editions la Découverte, 124 p.

Perez Quintana P. & Sanchez Leon V., 2008, *Memoria ciudadana y movimiento vecinal. Madrid, 1968-2008*, Catarata, Barcelona.

Pignot L. & Saez J.-P., 2010, « La ville créative : concept marketing ou utopie mobilisatrice ? », *L'Observatoire*, Vol. 1 (n° 36), p. 23-24.

Pilati T. & Tremblay D.-G, 2007, « Cité créative et District culturel ; une analyse des thèses en présence », *Géographie, économie, société*, Vol. 9, n° 4, p. 381-401.

Pirotte G., 2007, *La notion de société civile*, Paris, La Découverte, 128 p.

Pleyers G. (dir.), 2011, *La consommation critique. Mouvements pour une alimentation locale et responsable*, Paris, Desclée de Brouwer, 336 p.

Pleyers G., 2016 « Engagement et relation à soi chez les jeunes alteractivistes », *Agora débats/jeunesses*, Vol. 72, n° 1, p. 107-122.

Pleyers G. & Glasius M., 2013, « La résonance des « mouvements des places » : connexions, émotions, valeurs », *Socio*, n°2 , p. 59-80

Pleyers G. & Capitaine B., 2016, « Introduction : Alteractivisme : comprendre l'engagement des jeunes », *Agora débats/jeunesses* Vol. 2 n° 73, p. 49-59.

Polanyi K., 1983 [1944], *La Grande Transformation : aux origines politiques et économiques de notre temps*, trad. Catherine Malamoud et Maurice Angeno, Paris, Gallimard, 420 pages.

Polanyi K., 2011 [1977], « *La subsistance de l'homme. La place de l'économie dans l'histoire et la société* », Traduction française et présentation par B Chavance (Bibliothèque des Savoirs), Paris, Flammarion, 420 pages.

Politix (Comité éditorial), 2005, « Militantismes institutionnels », Vol. 70, n° 2, pp. 3-6.

Polletta F., 2002, *Freedom Is an Endless Meeting: Democracy in American Social Movements*. University of Chicago Press.

Pouchepadass J., 2000, « Les *Subaltern Studies* ou la critique postcoloniale de la modernité », *L'Homme*, n°156, p. 161-186.

Pouchepadass J., 2004, « Que reste-t-il des Subaltern Studies ? », *Critique internationale*, Vol. 24, n° 3, p. 67-79.

Pruvost G., 2015, « Chantiers participatifs, autogérés, collectifs : la politisation du moindre geste », Sociologie du travail - Vol. 57, n° 1, p. 81-103.

Pruvost G., 2017, « Critique en acte de la vie quotidienne à la ZAD de Notre-Dame- des-Landes

(2013-2014) », *Politix* Vol.1, n° 117, p. 35-62.

Rancière J., 1990, *Aux bords du politique*, Paris, Folio – Essais, 272 p.

Rancière J., *La Mésentente*, Paris, Galilée, 1995, 200 p.

Rancière J., 2000, *Le Partage du sensible*, Paris, La Fabrique, 74 p.

Rancière J., 2004, *Malaise dans l'esthétique*, Paris, Galilée, 192 p.

Rancière J., 2008, *Le spectateur émancipé.* Paris, La Fabrique, 150 p.

Reboud V. (dir.), 2006, *Amartya Sen : un économiste du développement ?*, Agence Française de Développement : https://www.afd.fr/fr/amartya-sen-un-economiste-du-developpement

Ricoeur P., 1990, *Soi-même comme un autre*, Paris, Seuil, 427 p.

Riot-Sarcey M., 1998, *Le réel de l'utopie. Essai sur le politique au XIXe siècle*, Paris, Albin Michel, 309 p.

Riot-Sarcey, M., (dir.), *L'Utopie en questions, La philosophie hors de soi*, Saint-Denis, Presses universitaires de Vincennes, 2001, 256 p.

Rivière C. A., 2004, « La spécificité française de la construction sociologique du concept de sociabilité », *Réseaux*, Vol. 123, n° 1, p. 207-231.

Rosanvallon, P., (2015), *Le bon gouvernement*, Paris, Seuil, 416 p.

Rozier E., 2010, « John Dewey, une pédagogie de l'expérience », *La lettre de l'enfance et de l'adolescence*, Vol. 80-81, n° 2, p. 23-30.

Rui S., « Réflexivité », 2010, *in* Paugam Serge (dir.), *Les 100 mots de la sociologie*, Paris, PUF, coll. « Que Sais-Je ? », p. 21-22.

Salamon L. M., & Anheier, H. K., 1994, "The nonprofit sector cross-nationally: Types and patterns", In Saxon-Harrold S. & Kendall J. (dirs.), *Researching the voluntary sector.* Tonbridge, England, Charities Aid Foundation.

San Juan C., Sguiglia N., 2010, « Málaga: el arte del mal gobierno. Una aproximación crítica a las políticas culturales de málaga », http://ayp.unia.es.

Sánchez Belando M. V. & Rius Ulldemolins J. & Zarlenga M. I. 2012, "¿Ciudad creativa y ciudad sostenible : un análisis crítico del "modelo Barcelona" de políticas culturales", *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n°99, p. 31-50.

Saussey M., 2011, « Initiatives féminines et économie sociale et solidaire dans la production du beurre de karité au Burkina Faso », in Fraisse l & Guérin I. (dirs), *Femmes, économie et développement. De la résistance à la justice sociale.* Toulouse, Erès, p. 107-128.

Saussey M., 2013, « Développement », *Dictionnaire. Genre et science politique. Concepts, objets, problèmes*, Paris, Presses de Sciences Po, pp. 154-167.

Sawicki F. & Siméant J., 2009, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant ». Note

critique sur quelques tendances récentes des travaux français, *Sociologie du travail*, Vol. 51 - n° 1, p. 97-125.

Sawicki F., 2011, « Partis politiques et mouvements sociaux : des interdépendances aux interactions et retour… », in Luck S. & Dechezelles S. (dirs.), *Voix de la rue ou voie des urnes* ?, Rennes, PUR, 216 p.

Schlager E. & Ostrom E., 1992, « Property-Rights Regimes and Natural Resources: A Conceptual Analysis », *Land Economics*, Vol. 68, n° 3, pp. 249-262.

Scott A., 2000, *The Cultural Economy of Cities*, London, Sage Publications, 246 p.

Scott J. C., 1985, *Weapons of the weak. Everyday Forms of Peasant Resistance*, New Haven and London, Yale University Press.

Scott J. C., 2009, *La domination et les arts de la résistance. Fragments du discours subalterne*, Paris, Éditions Amsterdam, 270 p.

Sen A., 2003, *Un nouveau modèle économique. Développement, justice, liberté*, Paris, Odile Jacob , 368 p.

Sen A., 2012, *L'Idée de justice*, Paris, Flammarion – poche, 560 p.

Servet J.-M., 2007, « Le principe de réciprocité chez Karl Polanyi, contribution à une définition de l'économie solidaire », *Revue Tiers Monde*, Vol. 190, n° 2, 2007, p. 255-273.

Servet J-M., 2013, « Le principe de réciprocité aujourd'hui. Un concept pour comprendre et construire l'économie solidaire », *in* Hillenkamp I & Laville J.-L. (dirs.), *Socioéconomie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi.* Toulouse, Erès, 312 p.

Siméant J. « « Économie morale » et protestation - détours africains », *Genèses*, Vol. 81, n° 4, 2010, p. 142-160.

Simmel G., 1981 [1911], *Sociologie et épistémologie*, Paris, PUF, 238 p.

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

Smith N., 1982, « Gentrification and uneven development », *Economic Geography*, Vol. 58, n 2, p. 139-155.

Sommier I., 2010, « Les états affectifs ou la dimension affectuelle des mouvements sociaux », in Agrikoliansky E. *et al.*, *Penser les mouvements sociaux*, Paris, La Découverte « Recherches », p. 185-202.

Sousa Santos (De) B. & Rodríguez Garavito C., 2013, « Alternatives économiques : les nouveaux chemins de la contestation », *in* Hillenkamp I & Laville J.-L. (dirs.), *Socioéconomie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi.* Toulouse, Erès, 312 p.

Sousa Santos (De) B., 2016, *Épistémologies du Sud. Mouvements citoyens et polémique sur la science*, Paris, Desclée de Brouwer, coll. Solidarité et société, 437 p.

Spivak G.-C., 1988, « Can the Subaltern Speak ? », in Nelson C. & Grossberg L. (dirs.), *Marxism*

and the Interpretation of Culture, Chicago, University of Illinois Press, , p. 271-313.

Subirats J., 2011, *Otra sociedad, ¿otra política? De "no nos representan" a la democracia de lo común*, Barcelona, Icaria Editorial.

Subirats J., 2016, *El poder de lo próximo: las virtudes del municipalismo.* Madrid, Catarata.

Subirats J. & Vallespin F., 2015, *España Reset. Herramientas para un cambio de sistema*, Ariel, Barcelona.

Suddaby R. & Greenwood R., 2004, "Rhetorical Strategies of Legitimacy", University of Alberta School of Business Research Paper n° 2013-512, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 50, Issue 1, p. 35-67.

Sola P., 1978, *Ateneus obrers i la cultura popular a Catalunya (1900-1939). L'ateneu Enciclopèdic Popular.* Barcelona: Edicions de La Magrana.

Talpin J., 2013, « Mobiliser les quartiers populaires. Vertus et ambiguïtés du *community organizing* vu de France », *La Vie des idées*, en ligne : http://www.laviedesidees.fr/Mobiliser-les-quartiers-populaires.html.

Talpin J. 2010, « Ces moments qui façonnent les hommes. Éléments pour une approche pragmatiste de la compétence civique », *Revue française de science politique*, Vol. 60, n° 1, p. 91-115.

Talpin J., 2016, *Community organizing. De l'émeute à l'alliance des classes populaires aux Etats-Unis*, Paris, Raisons d'agir, 320 p.

Termes J., 1972, *Anarquismo y sindicalismo en España: la Primera Internacional (1864-1881)*, Ariel, Barcelona, 670 p.

Thompson E.P, La formation de la classe ouvrière anglaise, (traduit de l'anglais par G. Dauvé, M. Golaszewski et M.-N. Thibault), Paris, Seuil, coll. « Points », 2012, 1164 p.

Thompson E.P, « Économie morale de la foule », in *La question morale.* Paris, PUF, 2013, p. 311-316.

Touraine A., 1973, *Production de la société*, Paris, Seuil, 543 p.

Van Til J., 1988, *Mapping the third sector: Voluntarism in a changing social economy*, New York, The Foundation Center.

Varios Autores, 2008, *Autonomía y metrópolis/ Del movimiento okupa a los centros sociales de segunda generación*. Editorial Varias, Malaga.

Vermeersch S., 2004, « Entre individualisation et participation : l'engagement associatif bénévole », *Revue française de sociologie*, Vol. 45, n° 4, p. 681-710.

Verschuur C., Guérin, I. & Hillenkamp I., 2015, *Une économie solidaire peut-elle être féministe ? Homo oeconomicus, mulier solidaria,* L'Harmattan, 300 p.

Vicente i Izquierdo M., 1995, " L'Ateneu Catala? de la Classe Obrera i la seva escola 1862-1874. Barcelona, *Educacio i Historia. Revista d'Historia de l'Educacio*, n° 2, p. 169-174.

Vigour C., 2005, *La comparaison dans les sciences sociales. Pratiques et méthodes*, Paris, La Découverte, 336 p.

Weber M., 1969 [1904-1905], *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme,* trad. par Jacques Chavy, Paris, Plon, 341 p.

Weber M., 2014 [1914], *La Domination*, Edition critique et introduction de Yves Sintomer, trad. de l'allemand par Isabelle Kalinowski, Paris, La Découverte, 432 p.

Weber M., 1995 [1921], *Économie et Société*, T.1, trad. de l'allemand par Julien Freund, Paris, Plon - Agora, 411 p.

Weinstein O., 2014, « Comment comprendre les « communs » : Elinor Ostrom, la propriété et la nouvelle économie institutionnelle », *Revue de la régulation* [En ligne], 14 , second semestre.

Williams R., 2009 [1980], *Culture & matérialisme*, trad. de l'anglais par Nicolas Calvé et Étienne Dobenesque, Paris, Éd. Les Prairies ordinaire, coll. Penser/croiser, 254 p.

Yon K., 2005, « Modes de sociabilité et entretien de l'habitus militant. Militer en bandes à l'AJS-OCI », *Politix*, Vol. 70, n° 2, p. 137-167.

Young I., 2000, *Inclusion and democracy*. Oxford - New York, Oxford University Press.

Yunus M., 2008, *Vers un nouveau capitalisme*, Paris, Ed. J.-C. Lattès, 381 p.

Yunus M., 2011, *Manifeste pour une économie plus humaine*, Paris, Ed. J.-C. Lattès.

Zask, J., 2007, « Pratiques artistiques et conduites démocratiques », *Noesis*, n°11, p. 103-115.

Zask, J., 2011, *Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation*, Lormont, Le Bord de l'eau, 2011, 200 p.

Annexes photographiques

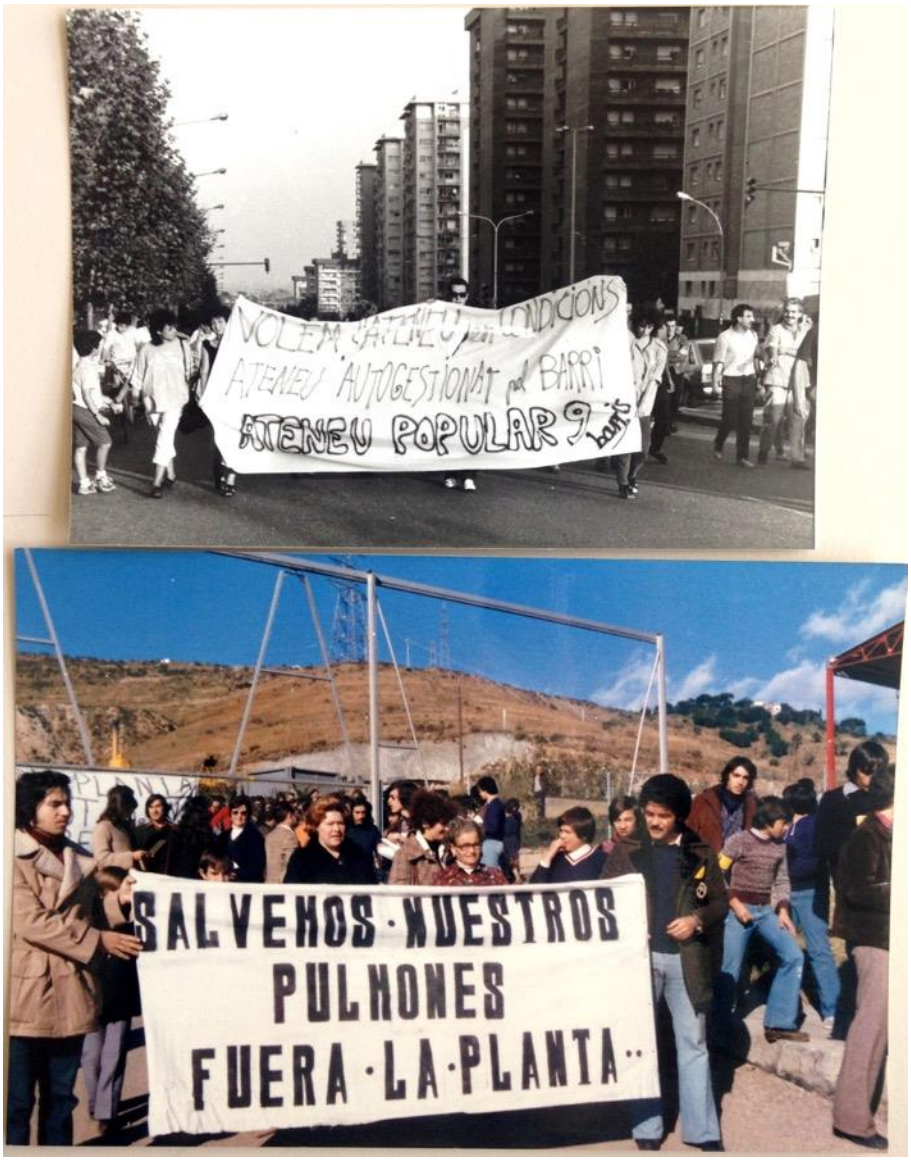
1. L'Ateneo Popular

1.1. Archives historiques

Source : Arxiu Històric de Roquetes-Nou Barris

Source : Arxiu Històric de Roquetes-Nou Barris

Source : Arxiu Històric de Roquetes-Nou Barris



Source : Arxiu Històric de Roquetes-Nou Barris

Source : Ateneo Popular Nou Barris

1.2. L'édifice de l'Ateneo Popular

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

1.3. Vie quotidienne et spectacles

La salle du bar, une après-midi à 17h30. *Source : Maïté Juan*

Cours de cirque à l'Ateneo. *Source : Maïté Juan*

Cours de cirque à l'Ateneo. *Source : Maïté Juan*

La salle du bar lors d'un concert en Mars 2017. *Source : Maïté Juan*

Extérieur de l'Ateneo aménagé pour un concert en Mars 2017. *Source : Maïté Juan*

Extérieur de l'Ateneo aménagé pour un concert en Mars 2017. *Source : Maïté Juan*

Spectacle de cirque, fin d'année 2016. *Source : Maïté Juan*

Spectacle de cirque, fin d'année 2016. *Source : Maïté Juan*

Apéritif et repas collectif à l'extérieur. *Source : Maïté Juan*

1.4. Les manifestations inter-associatives

Cultura va de Festa. Parc de la Guineta. Octobre 2016. *Source : Maïté Juan*

Cultura va de Festa. Parc de la Guineta. Octobre 2016. *Source : Maïté Juan*

Cultura va de Festa. Parc de la Guineta. Octobre 2016. *Source : Maïté Juan*

Cultura va de Festa. Parc de la Guineta. Octobre 2016. *Source : Maïté Juan*

Cultura va de Festa. Parc de la Guineta. Octobre 2016. *Source : Maïté Juan*

Cultura va de Festa. Parc de la Guineta. Octobre 2016. *Source : Maïté Juan*

Festival de Soupes, Vía Júlia, Mars 2015. *Source : Maïté Juan*

Festival de Soupes, Vía Júlia, Mars 2015. *Source : Maïté Juan*

Festival de Soupes, Vía Júlia, Mars 2015. *Source : Maïté Juan*

Festival de Soupes, Vía Júlia, Mars 2015. *Source : Maïté Juan*

Festival de Soupes, Vía Júlia, Mars 2015. *Source : Maïté Juan*

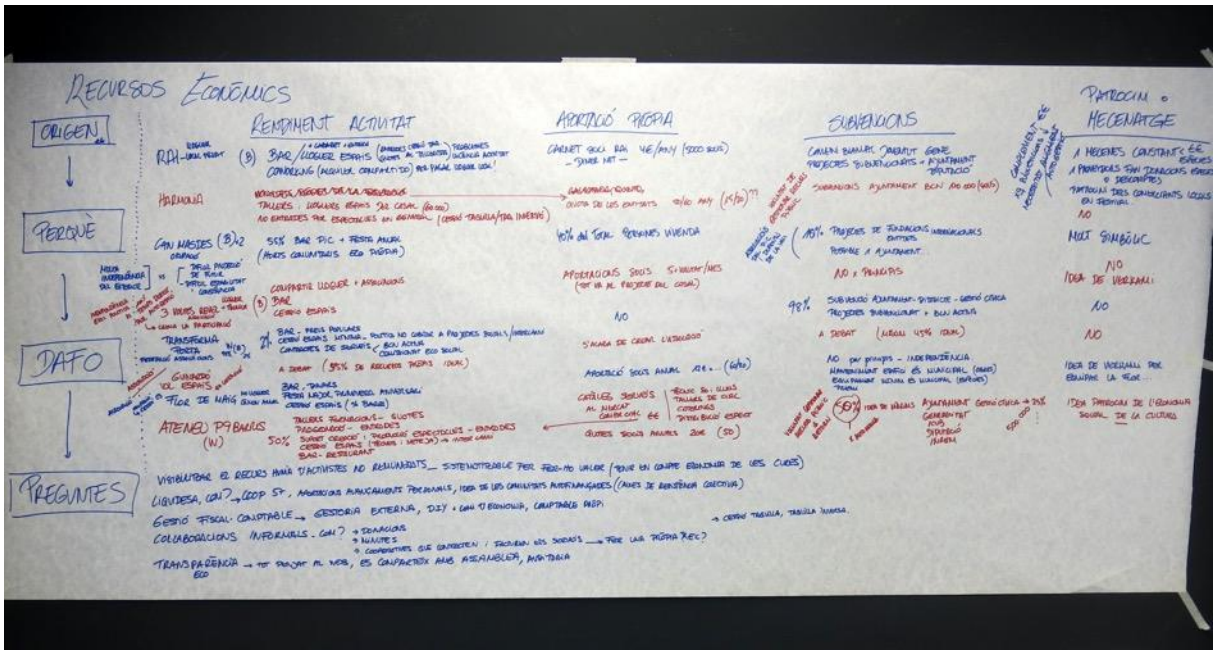
1.5. Réunions à l'Ateneo

Commission de formation. *Source : Maïté Juan*

Réunion du Réseau d'Espaces Communautaires (XEC). *Source : Maïté Juan*

Réunion du Réseau d'Espaces Communautaires (XEC). *Source : Maïté Juan*

Assemblée. *Source : Maïté Juan*



Réunion du Réseau d'Espaces Communautaires (XEC). *Source : Maïté Juan*

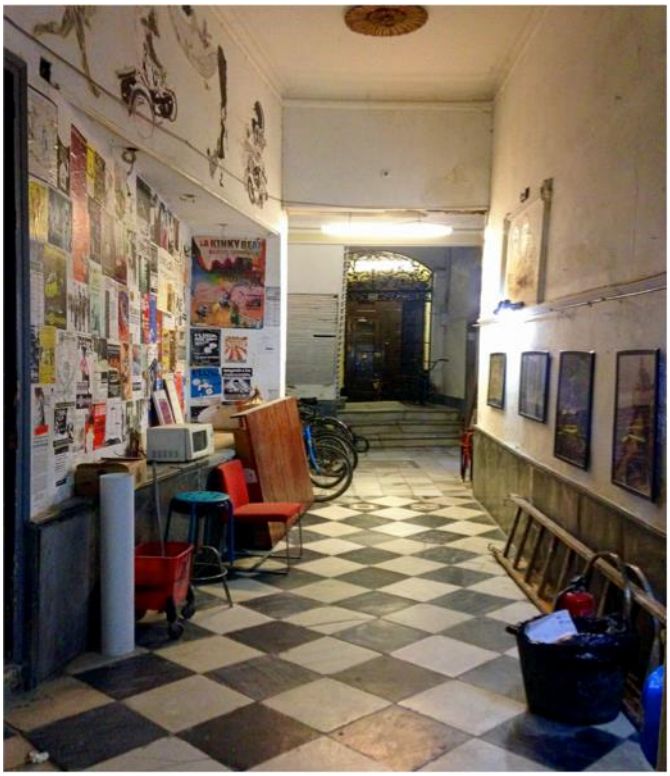
2. La Casa Invisible

2.1. L'espace collectif

Le patio de la Casa Invisible. *Source : Maïté Juan*

Le patio de la Casa Invisible. *Source : Maïté Juan*

Salle de réunion de La PAH et autres collectifs. *Source : Maïté Juan*


Ancienne entrée. *Source : Maïté Juan*

Atelier de mosaïques. *Source : Maïté Juan*

2.2. Activités culturelles

Conférence « Femmes et science », Avril 2017. *Source : Maïté Juan*

Monologue humoristique « Avril féministe ». *Source : Maïté Juan*

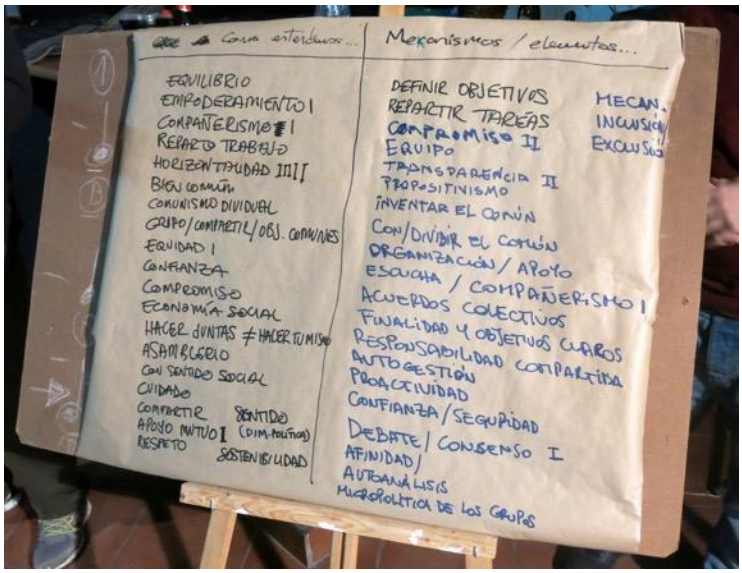
Monologue humoristique « Avril féministe ». *Source : Maïté Juan*

Monologue humoristique « Avril féministe ». *Source : Maïté Juan*

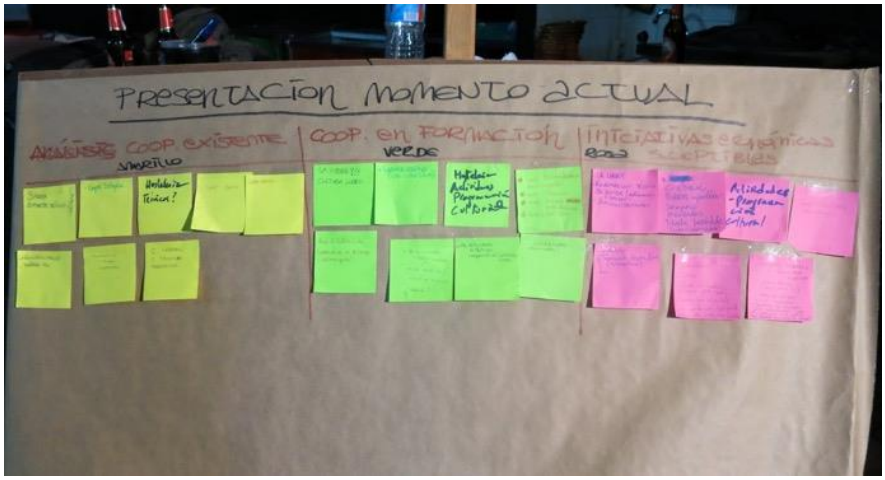
`

2.3. Réunions à la Casa Invisible

Assemblée dans la salle de concert. *Source : Maïté Juan*

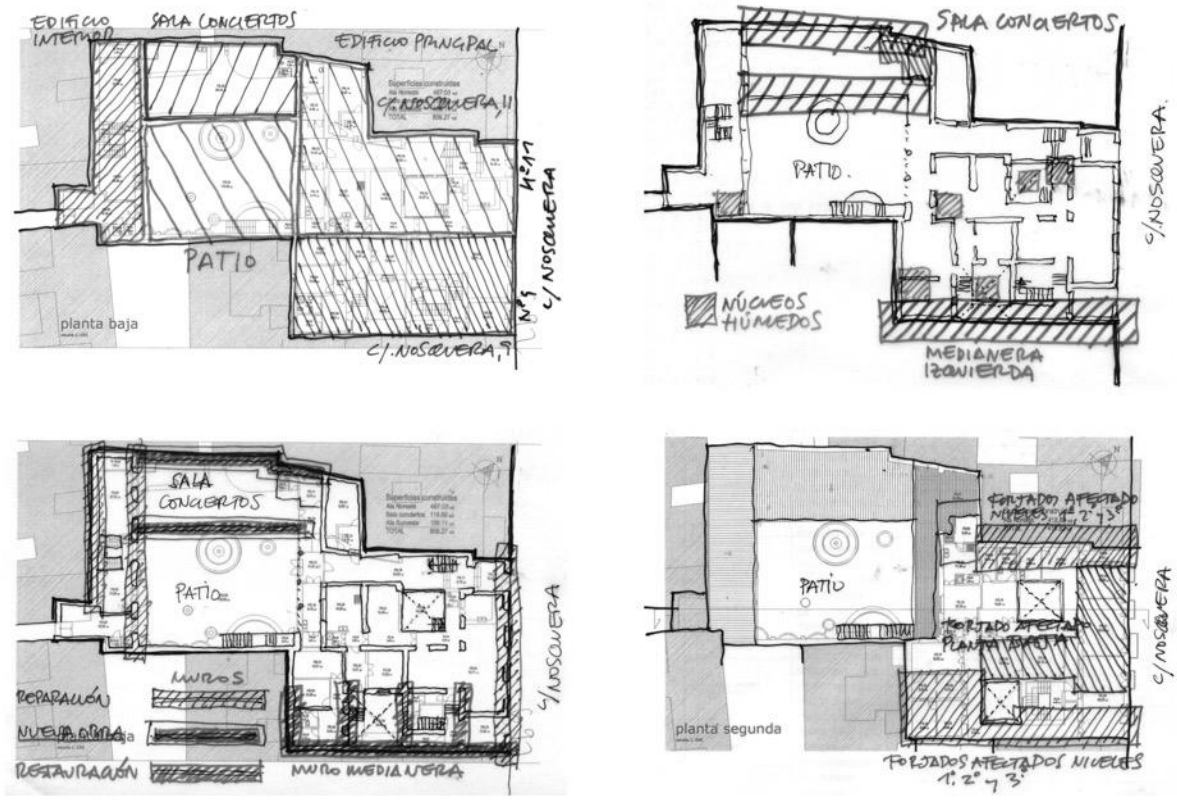


Réfléxion autour du modème économique. *Source : Maïté Juan*

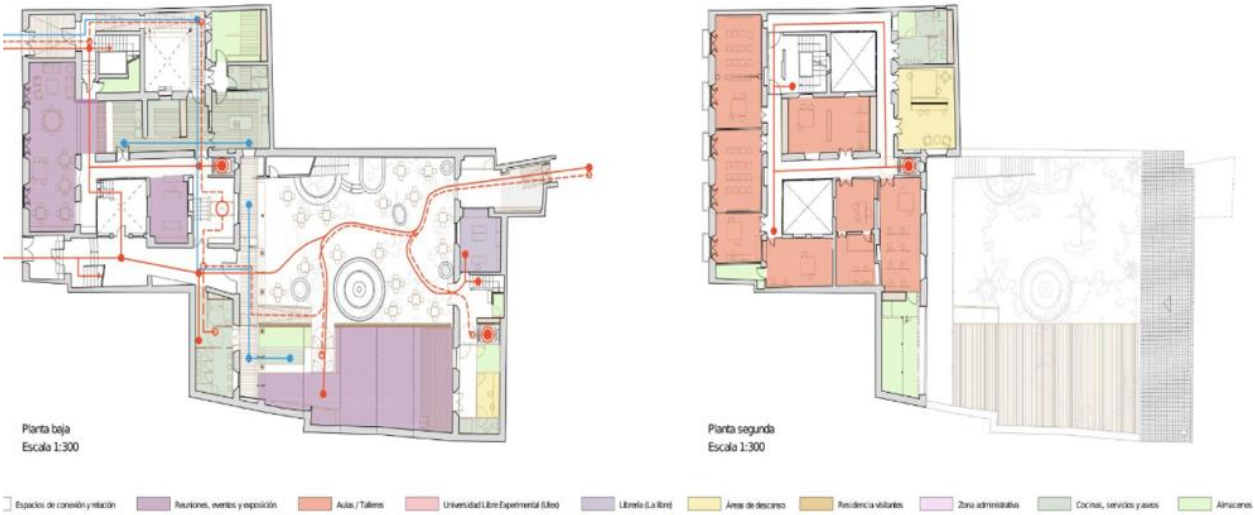


Réfléxion autour du modème économique. *Source : Maïté Juan*

2.4. Plan de réhabilitation



Croquis du plan de réhabilitation. *Source : La Casa Invisible*



Croquis du plan de réhabilitation. *Source* : *La Casa Invisible*

2.5. La rencontre MAC 2 (Municipalismo, Autogobierno y Contrapoder)

« Assemblée générale » du matin. *Source : Maïté Juan*

« Assemblée générale » du matin. *Source : Maïté Juan*

L'atelier « Remunicipalisation et communs ». *Source : Maïté Juan*

L'Atelier « Centres sociaux autogérés ». *Source : Maïté Juan*

L'Atelier « Centres sociaux autogérés ». *Source : Maïté Juan*

L'Atelier « Centres sociaux autogérés ». *Source : Maïté Juan*

Dimanche : restitution générale et microgroupes de discussion. *Source : Maïté Juan*

Dimanche : restitution générale et microgroupes de discussion. *Source : Maïté Juan*

Dimanche : restitution générale et microgroupes de discussion. *Source : Maïté Juan*

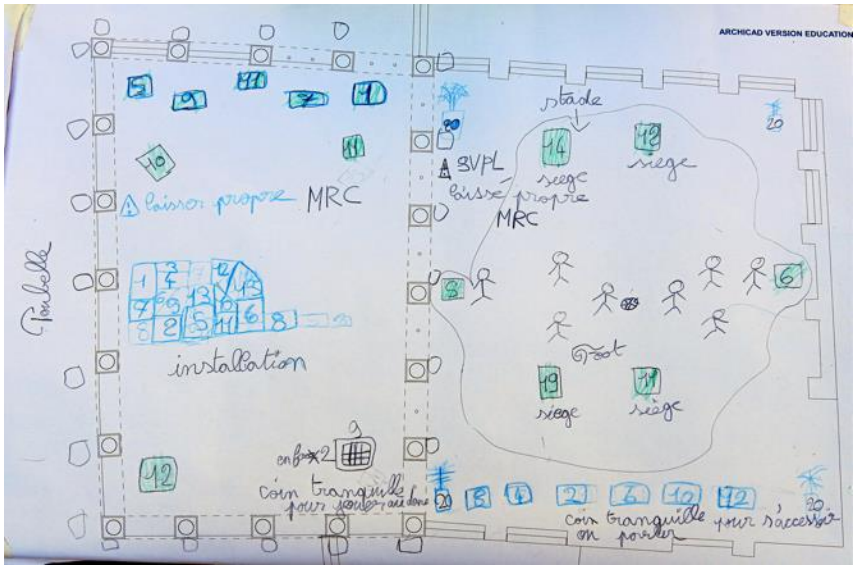
3. Place à l'art (TDA)

3.1. Supports informatifs de la manifestation

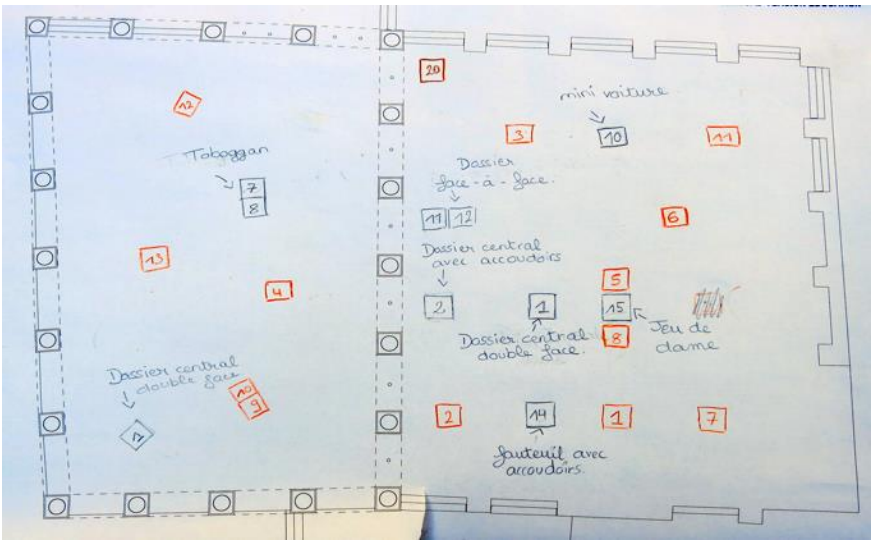
Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

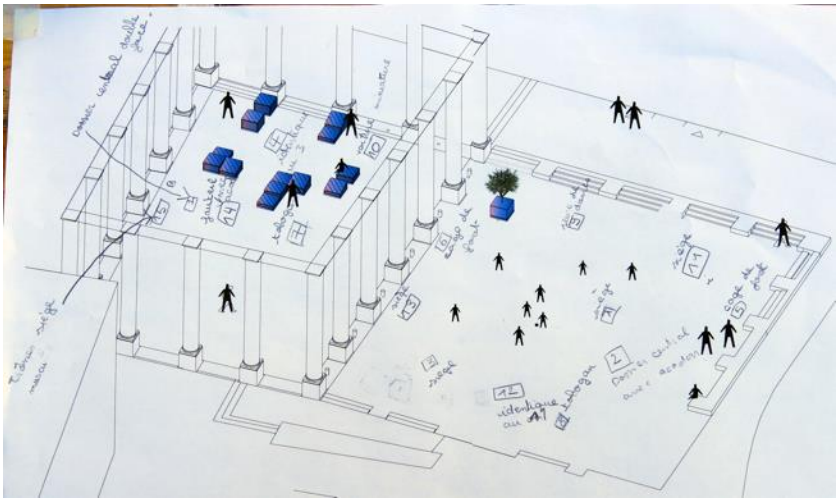
3.2. Trois types de scénarisation spatiale des modules imaginés par les habitants



Source : Maïté Juan



Source : Maïté Juan



Source : Maïté Juan

3.3. La représentation graphique des modules

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

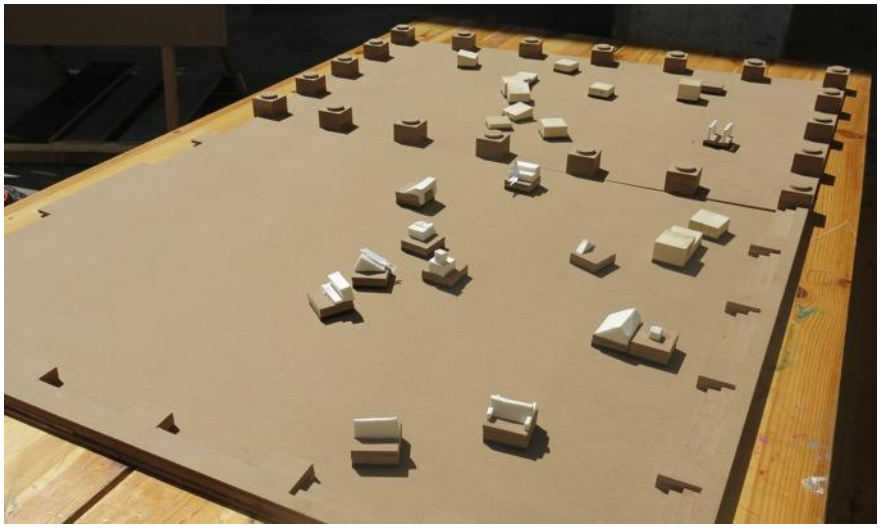
3.4. La réalisation des figurations miniatures des modules

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

3.5. La maquette de la place



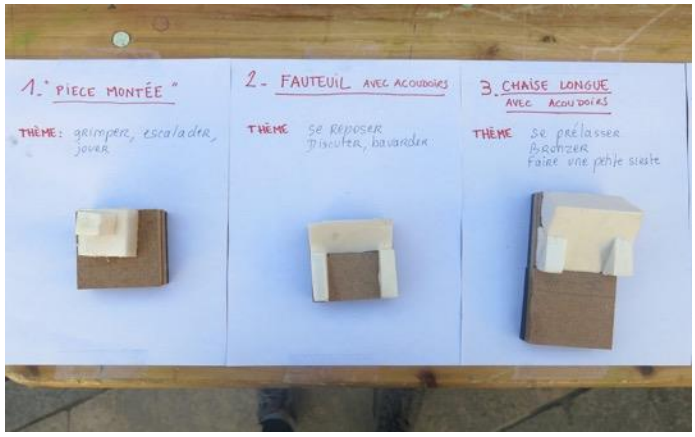
Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

3.6. Présentation des modules et vote

Source : Maïté Juan



Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

Source : Maïté Juan

Maïté JUAN

Sociologie des initiatives culturelles citoyennes

Le pouvoir d'agir entre démocratie participative et économie solidaire.

Résumé

A travers l'analyse d'expériences citoyennes dans le champ culturel – un centre culturel de gestion communautaire, un centre socioculturel autogéré et une association de médiation artistique -, cette thèse interroge la capacité des initiatives citoyennes à constituer des espaces publics autonomes, en tant que foyers de créativité et de résistance, d'élaboration de discours critiques et de construction d'alternatives concrètes. Face aux limites de l'offre institutionnelle de participation, au formatage entrepreneurial des initiatives citoyennes et à la pénétration marchande du champ culturel, la recherche s'intéresse aux leviers de l'autonomie des espaces publics de la société civile, en combinant deux échelles d'analyse privilégiées : la fabrique des collectifs (institutionnelle, organisationnelle, économique mais aussi sociale et relationnelle) et le rapport aux institutions, à travers la tension entre institutionnalisation et contre-pouvoir, apprivoisement et innovation institutionnelle. S'inscrivant à la croisée de la sociologie économique et de la sociologie politique, les enjeux de cette thèse sont d'articuler les champs de la démocratie participative et de l'économie solidaire afin de saisir les conditions de l'autonomie citoyenne, d'enrichir l'approche habermasienne des « espaces publics autonomes » mais aussi de contribuer à une sociologie de l'émancipation qui, n'évacuant nullement l'attention aux processus de domination et de reproduction, soit apte à mettre en lumière les capacités critiques et instituantes d'espaces publics populaires.

Mots clés en français : initiative citoyenne, démocratie participative, économie solidaire, action culturelle, espace public autonome, contre-pouvoir.

Résumé en anglais

Through the analysis of cultural citizens' experiences – a cultural centre of comunity-based managment, a self-directed sociocultural centre and an association of artistic mediation – this thesis questions the capacity of citizens' initiatives to constitute autonomous public spaces, as sources of creativity and resistance, of elaboration of critical discourses and construction of concrete alternatives. In front of the limits of institutional offer of participation, of entrepreneurial standardization of citizens' initiatives and of commodification of the cultural field, this research investigates the various levers of the autonomy of public spaces of civil society, combining two main scales of analysis : the making of collective action (institutional, organizational, economic but also social and relational dimensions) and the relation to political institutions, through the tension between institutionalization and counter-power, domestication and institutional innovation. At the crossroads between economic and political sociology, the stakes of this thesis are to articulate participatory democracy and solidarity-based economy fields to understand the conditions of citizen autonomy, to enrich the Habermasian approach of « autonomous public spaces » but also to contribute to a sociology of emancipation that, without neglecting domination and reproduction processes, was able to enlighten critical and creative capacities of these popular public spaces.

Mots clés en anglais : citizen initiative, participatory democracy, solidarity-based economy, culture, autonomous public space, counter-power.