

Quatrièmes journées doctorales sur la participation du public et la démocratie participative

La gouvernance participative au sein de l'action collective, de la dynamique d'émancipation à la force de proposition politique. Analyse comparée de deux initiatives culturelles citoyennes, l'Ateneo Popular Nou Barris à Barcelone et les Têtes de l'art à Marseille

Maité Juan (CNAM - IFRIS) doctorante sous la direction de **Jean-Louis Laville** (CNAM)

Introduction

Cette communication s'inscrit dans le cadre d'une thèse portant sur le potentiel émancipateur d'initiatives culturelles citoyennes articulant démocratie participative et économie sociale et solidaire dans les quartiers populaires. Notre recherche se situe au croisement de la socio-économie et de la philosophie sociale et politique puisque notre cadre théorique mobilise conjointement l'approche socio-économique des associations de Jean-Louis Laville (Laville, Sainsaulieu, 2013), la théorie de l'enquête sociale de John Dewey (Dewey, 2010), la redéfinition conceptuelle de l'espace public proposée par Nancy Fraser (Fraser, 2005) et enfin, la perspective des communs comme production collective de normes fondée sur la réciprocité (Ostrom, 2010 ; Dardot, Laval, 2014)

Les initiatives culturelles étudiées manifestent une volonté de faire coïncider trois perspectives : un projet de démocratie artistique et culturelle critique par rapport au système dominant, selon lequel la culture doit être construite collectivement depuis le tissu social des quartiers, une gouvernance participative intégrant les professionnels, adhérents, bénévoles et usagers aux processus de décision, et une démocratisation de l'économie par son réencastrement dans les territoires et les relations réciproques. Elles placent ainsi la participation et le rapport au territoire au cœur de leur projet associatif. Enfin, l'aire d'action et l'implantation des initiatives citoyennes correspondent à des quartiers socio-économiquement précarisés qui ont été historiquement des espaces d'immigration, de concentration des classes ouvrières et d'auto-organisation associative.

L'Ateneo Popular Nou Barris est un équipement culturel public de cirque social et géré de manière participative par l'association Bido, composée des habitants du district de Nou barris, district périphérique le plus paupérisé de Barcelone recouvrant aujourd'hui quatorze quartiers. L'Ateneo Popular est issu d'une mobilisation collective des habitants du district pour transformer une usine d'asphalte en centre culturel autogéré en 1977. Aujourd'hui intégré dans un cadre institutionnel, l'Ateneo conserve sa portée militante et revendicatrice. Située dans le 3ème arrondissement de Marseille, historiquement marqué par des flux migratoires de travailleurs étrangers et considéré comme l'un des arrondissements les plus pauvres d'Europe, l'association Les Têtes de l'art est divisée en deux pôles, le pôle projets artistiques participatifs, consistant à mettre en relation des artistes avec des groupes d'habitants pour co-construire une œuvre artistique collective, et le pôle d'accompagnement et mutualisation, constitué d'un parc de matériel et d'un dispositif d'accompagnement de petits opérateurs culturels du territoire afin de mutualiser les pratiques et les compétences.

Notre analyse se fonde sur un questionnement principal : comment des initiatives culturelles citoyennes, fondées sur une gouvernance participative et relevant du champs de l'économie sociale et solidaire, peuvent-elles constituer des vecteurs d'émancipation, en s'inscrivant dans une perspective de changement institutionnel vis-à-vis des politiques culturelles ? Il s'agit d'analyser en quoi des initiatives populaires qui défendent une pluralité culturelle et

artistique, une pluralité politique (pluralité des espaces publics), et une pluralité économique, sont des expériences émancipatrices.

Après avoir exposé la genèse historique de ces initiatives citoyennes, depuis la mobilisation informelle à l'institutionnalisation, il s'agira d'étudier comment ces initiatives constituent des « espaces publics de proximité » qui ont la capacité de s'articuler à des « espaces publics intermédiaires » afin de peser sur les politiques publiques. Nous analyserons comment ces initiatives tendent à impulser un espace public interne, à travers la mise en place d'une gouvernance participative, et de quelle manière elles peuvent déborder le cadrage institutionnel en devenant une force de proposition politique voire de changement institutionnel.

D) La trajectoire historique et les ressorts idéologiques des initiatives citoyennes : de la mobilisation informelle à l'institutionnalisation de l'action collective

Le mouvement de réappropriation citoyenne au fondement de l'Ateneo Popular doit être réinscrit dans la spécificité du territoire de Nou Barris 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. Ces travailleurs et leurs familles constituèrent par agrégation un ensemble de bidonvilles sous-équipés en matière de ressources et de services. Face à ce manque d'infrastructures, les habitants s'organisèrent 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.

Dans les années 70, une usine d'asphalte s'installe près des habitations. Les habitants lancèrent alors une campagne de protestation contre l'usine en 1975. Un collectif d'une centaine d'habitants occupa le bâtiment en 1977 dans le but de créer un *Ateneo popular*, afin de revivifier la tradition des *Ateneos* anarchistes et socialistes qui articulaient étroitement associationnisme et culture au service de l'émancipation ouvrière au 19^e et 20^e siècles. L'occupation illégale de l'usine dura 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. A ce même moment, une série d'artistes appartenant au monde du cirque s'intéressent à l'Ateneo et viennent s'ajouter au mouvement initial de réappropriation par les habitants : l'initiative citoyenne est désormais portée par les habitants et les professionnels du cirque. De fait, l'Ateneo Popular est, depuis ses origines, fondé sur un militantisme visant à construire collectivement une culture critique, qui doit émaner du tissu social des quartiers. S'inscrivant dans la double perspective de la culture comme bien commun et des droits culturels, cette conception ascendante et participative de la culture est très liée, au sein de l'Ateneo, au travail communautaire entre les différentes entités de Nou Barris.

« 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 (...) Pendant dix ans on a occupé l'espace (...) et au terme des dix années on a commencé à revendiquer un espace culturel public (...) mais géré par les habitants, par la communauté » Toni Llotge (ancien coordinateur redevenu bénévole)

L'année 1985 est une période charnière puisque l'association Bido de Nou Barris, composée des habitants du district et des artistes professionnels, naît officiellement pour gérer l'Ateneo,

devenu un équipement public. Une phase de négociation et d'arrimage au cadre institutionnel succède donc à la phase de lutte sociale. Cependant, il s'agit là d'une innovation sociale puisque l'Ateneo est le premier équipement public de la ville à être géré de manière autonome par les habitants. 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 1997 est également importante car elle marque le début des rénovations de l'infrastructure par la municipalité, travaux qui durent 4 ans. La municipalité comptait alors pouvoir profiter de cette interruption pour éteindre la dynamique participative et faire de l'Ateneo un espace géré par des entreprises. 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 civico planta asfaltica ». Face à cette tentative de cadrage institutionnel, les bénévoles de l'Ateneo 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 était donc animée par l'affrontement de deux définitions concurrentes de l'identité de l'Ateneo. Dépourvus d'espace pour organiser leurs activités artistiques, les artistes et bénévoles mettent donc en place un cirque ambulant dans les rues de Nou Barris, afin de maintenir le projet vivant pendant la durée des travaux. L'investissement de l'espace public par la pratique circasienne a ainsi été une manœuvre stratégique de l'Ateneo afin de rester présent dans le réseau de soutien des associations d'habitants et d'acquérir une force de négociation face à la municipalité. En 2001, face à la force de la revendication des différentes parties-prenantes de l'Ateneo, la municipalité leur concéda un contrat de gestion de l'équipement de 2 ans. De 2001 à 2003, les bénévoles de l'Ateneo s'inscrivent dans un processus de construction de leur légitimité à gérer collectivement le centre, en consolidant les liens avec le tissu associatif de Nou Barris et en renforçant la base professionnelle de ce projet largement fondé sur l'implication bénévole des habitants et artistes.

Durant les années 1977-2001, on peut analyser l'Ateneo comme un « contre-public subalterne » (Fraser, 2005). L'Ateneo est né comme un espace d'élaboration et de diffusion de contre-discours de groupes sociaux subordonnés, de production d'une interprétation autonome de leurs identités, besoins et intérêts, et d'invention de nouveaux langages. Le potentiel émancipateur de l'Ateneo en tant qu'espace public alternatif résidait bien dans sa double nature, à la fois espace de repli contestataire et base de diffusion d'un contre-discours vers des arènes publiques plus larges. Cependant, la consolidation du mouvement de professionnalisation dans les années 1997-2001, ainsi que l'ouverture progressive de l'Ateneo à des acteurs extérieurs au territoire ou appartenant à une catégorie socio-économique distincte de celle caractérisant la majorité des habitants de Nou Barris contribuent à reconfigurer ce « contre-public subalterne ». Les années 2001-2013 sont marquées par un double mouvement de professionnalisation et de relative institutionnalisation qui n'empêche cependant pas l'Ateneo de continuer à être un foyer de revendication et d'innovation. La dernière municipalité de droite a voulu uniformiser l'action de l'Ateneo, en l'intégrant dans des dispositifs institutionnels de gestion civique ou dans des plateformes réunissant des lieux dits d'expérimentation artistique, tendant ainsi à restreindre sa portée militante. Néanmoins, l'Ateneo a ainsi toujours débordé le cadrage institutionnel en revendiquant le modèle communautaire.

La notion de « communautaire » 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 bien commun (Ostrom, 2010), 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 » (Dardot, Laval, 2014) ? Il semble

que le modèle de « gestion communautaire » de l'Ateneo s'inscrive dans ces trois perspectives. Les acteurs de l'Ateneo mobilisent le terme de « communautaire » pour se référer à la fois à la dimension territoriale de la gestion, où le tissu associatif local et les réseaux de coopération au sein du territoire constituent le fondement de la gestion d'un bien public, à la nature du bien, puisque l'équipement public est perçu comme un bien commun, et aux modalités de gestion, relevant d'une forme de démocratie directe, de mécanismes de transparence et d'égalité de participation, qui s'inscrivent dans une recherche d'autonomie par rapport aux pouvoirs publics et dans une perspective de changement social. La proposition politique de la gestion communautaire *« part du présumé que les équipements et services sont des biens communs de la population, et non des ressources de l'administration (...) 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. »* (Font, Ojeda, Urbano, 2015). De fait, ce modèle n'évacue pas les institutions mais reconfigure leur rôle, qui n'est plus structurant mais facilitateur. La récupération par la communauté territoriale auto-organisée de la gestion d'un équipement public s'inscrit dans la perspective de l'économie sociale et solidaire, *« plaçant au centre le bien-être des personnes et non la maximisation des bénéfices et considérant que les processus de production, de distribution, de consommation et de financement doivent bénéficier à la communauté, en socialisant sa propriété »*.

Selon ce modèle de gestion communautaire, inspiré des travaux d'Elinor Ostrom (Ostrom, 2010), l'autogestion collective d'une ressource par les communautés locales s'élabore en partenariat avec des acteurs institutionnels. Dans le cas de l'Ateneo, l'entité gérant la ressource est l'association Bido, la ressource est un équipement culturel public de cirque social, et le rapport à la municipalité prend la forme à la fois d'une relation de travail par laquelle la municipalité entretient l'infrastructure et une relation de négociation politique. Avec l'ancienne municipalité, les relations prenaient la forme d'un contrat de service de trois ans, renouvelable un an, par lequel la municipalité publiait une offre publique de gestion et Bido gagnait cette gestion. Mais Bido rejette ce modèle, revendiquant une légitimité historique et un ancrage dans le territoire. De fait, depuis 4 ans, Bido négocie avec les pouvoirs publics pour obtenir une régulation conventionnée de type « gestion citoyenne » qui durerait 10 ans, en s'appuyant sur la plateforme de gestion citoyenne qui regroupe 30 entités du même type à l'échelle de Barcelone. La nouvelle municipalité vient d'accepter les propositions de la Plateforme de gestion citoyenne pour mettre en place ce type de contrat.

L'hybridation des ressources économiques (Laville, Sainsaulieu, 2013) apparaît comme une garantie d'autonomie de la société civile par rapport aux pouvoirs publics. L'Ateneo combine ainsi des financements publics, privés ainsi que des financements propres, qui représentent 50% de l'ensemble de ses ressources économiques. Ces ressources propres sont issues des contributions bénévoles, des réseaux de réciprocité et de mutualisation, des recettes des spectacles payants, et d'un ensemble de services fournis par Bido.

L'association Les Têtes de l'art s'est construite autour de plusieurs axes : la revendication de la culture « avec » plutôt que « pour » en lien étroit avec la thématique des droits culturels, l'inscription de l'éducation populaire au cœur des projets artistiques, la complémentarité entre démocratie culturelle et démocratisation, la pluri-territorialité, la pluridisciplinarité artistique. S'est ensuite ajouté l'engagement dans l'économie sociale et solidaire et l'adoption progressive d'une gouvernance participative. De fait, 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 ».

Ainsi, 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 culturelle visant uniquement à rendre accessible une œuvre d'art à un public. Pour Sam Khebizi, directeur et co-fondateur des Têtes de l'art, « *on minore l'impact de la médiation qui doit être producteur de sens plus que transmission de sens* » (Khebizi, 2008). De la même manière, la reconnaissance de la capacité d'initiative des personnes, perçues comme des forces de proposition, est placée au centre du processus d'accompagnement. La démarche participative implique donc de questionner la notion de « public » puisque les projets artistiques participatifs visent une co-élaboration de l'œuvre entre les artistes et les non-professionnels, donc une capacité égale de participation des différentes parties-prenantes, et conçoivent l'œuvre artistique comme le vecteur de réappropriation d'une certaine forme de citoyenneté.

Comme l'Ateneo, l'association milite pour une co-élaboration de la culture entre pouvoirs publics et société civile. Au delà de la défaillance générale des politiques publiques à l'échelle de Marseille, l'association remet en question la politique culturelle qui se concentre sur les grands établissements culturels touristiques conçus pour favoriser l'attractivité territoriale au détriment de l'action culturelle de proximité. Afin de maintenir une forme d'indépendance par rapport aux pouvoirs publics, l'association diversifie ses ressources économiques : les ressources propres représentent ainsi 44% de ses financements.

L'association, créée par trois artistes en 1996 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 culture et socio-culture. De 1996 à 2000, le projet associatif n'est pas formalisé. A la fin de l'activité de compagnie, entre 2001 et 2005, les trois co-fondateurs acquièrent des positionnements plus politiques et orientent les activités de l'association en fonction de cette ambition politique tout en mettant en place de premières animations de réseau. Ils identifient alors comme axe de développement de l'association la pratique artistique collective et plus particulièrement l'enjeu de l'accompagnement des pratiques artistiques collectives auprès des professionnels relais. La pratique artistique participative est pensée comme un réseau de coopérations et partenariats entre un ensemble d'artistes, des professionnels relais ancrés dans les territoires et les habitants. Contre l'instrumentalisation du participatif, les projets artistiques collectifs mis en avant par l'association sont censés permettre la participation des différents acteurs non seulement à la production de l'œuvre artistique mais surtout aux processus de décision. 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 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, la réappropriation par les habitants de l'espace public. La mise en réseau de diverses structures autour d'un même projet artistique explique qu'entre 2006 et 2011, à côté du pôle des projets artistiques participatifs, se crée et formalise un pôle de mutualisation et accompagnement, dont l'objectif est de créer des synergies entre les structures culturelles relevant de l'économie sociale et solidaire au sein d'un même territoire. Cette période se caractérise aussi par la constitution d'une équipe de permanents.

L'Ateneo Populaire et des Têtes de l'art se situent au croisement de plusieurs logiques instituant (Laville, Sainsaulieu, 2013) qui sont importantes pour comprendre les réussites ou limites de leur projet participatif. Les logiques instituant sont définies par Laville et Sainsaulieu comme les logiques d'action qui résultent de la jonction entre les conceptions partagées au fondement du projet associatif et les dispositifs instaurés pour concrétiser ce

projet associatif. L'association Les Têtes de l'art formalise son projet à travers une logique d'aide (les projets artistiques et l'accompagnement) qui est cependant traversée d'une logique multilatérale, visant à augmenter la participation des adhérents, usagers et salariés. Les projets artistiques se veulent participatifs et l'accompagnement des structures sur le territoire est davantage pensé comme un partage d'expériences et de compétences que comme une relation de service. Enfin, une logique de mouvement, visant une transformation sociale et politique à travers la collaboration avec les pouvoirs publics, se greffe aux deux logiques initiales. A l'inverse, dans le cas de l'Ateneo Popular, les logiques d'entraide mutuelle et de mouvement social plus conflictuel qui caractérisent l'initiative citoyenne dès sa naissance sont toujours très vivaces et étroitement articulées à une logique multilatérale puisque l'Ateneo place la participation des différentes parties-prenantes au cœur du projet associatif et du fonctionnement de l'association. Il s'agit donc d'étudier comment ces différentes logiques instituant favorisent ou limitent la démarche participative revendiquée par les deux initiatives citoyennes.

II) La démocratisation de la gouvernance associative et la qualité d'espace public des initiatives citoyennes

Notre analyse de la gouvernance des initiatives se centre sur la tension entre la dynamique participative et la dimension organisationnelle de l'action collective. Il s'agit d'étudier comment la structure organisationnelle exerce une contrainte sur l'engagement collectif, à travers des processus de rationalisation gestionnaire et de professionnalisation, mais garantit également la pérennisation de la dynamique participative, en constituant un support d'expérimentations collectives. L'analyse des modalités de participation des différentes parties-prenantes internes (bénévoles, salariés, adhérents, usagers) et des relations qui se nouent entre elles, permet de révéler le degré de bureaucratisation ou de démocratisation de la dynamique collective.

L'Ateneo compte une centaine d'adhérents mais la majorité des personnes très actives dans le fonctionnement de l'Ateneo (130-40) sont des bénévoles et des professionnels. Beaucoup de bénévoles sont ainsi impliqués avec les professionnels dans les commissions et sont des forces de proposition pour le projet. Même si les modes d'engagement des professionnels entrent nécessairement en tension avec les engagements bénévoles, variables dans le temps, certains processus peuvent enrayer ce décalage entre salariat et bénévolat.

Nous allons esquisser quelques éléments qui nous paraissent caractériser la professionnalité militante au sein de l'Ateneo. Tout d'abord, le mouvement de professionnalisation est autolimité et modéré afin de préserver la dynamique d'engagement collectif : dix professionnels (équipe technique) sont ainsi employés par Bido. Le fort militantisme des professionnels est un des facteurs réduisant le risque d'une prédominance de l'expertise sur l'engagement. La mobilisation des outils de gestion par les permanents s'inscrit dans un travail permanent d'approfondissement de la dynamique participative afin de renforcer l'engagement collectif au sein des dispositifs participatifs au lieu de basculer dans une bureaucratisation excessive. De plus, la majorité des professionnels ont été bénévoles ou usagers, ce qui leur confère à la fois une vision plus globale et une confiance de la part des autres parties-prenantes. 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. 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 le travail 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 a de nouvelles forces vives qui seront vectrices d'innovation.

Le risque d'accaparement du pouvoir par des professionnels ou des bénévoles plus qualifiés et d'élitisme associatif est cependant toujours présent. Ainsi, il existe un risque de prédominance des figures fondatrices qui ont fait partie du collectif occupant l'usine et vivent de l'Ateneo en tant que professionnels de l'équipe technique ou professeurs de cirque. Ces personnes, qui ne sont pas à des postes de direction mais détenteurs de la mémoire de la mobilisation citoyenne et de la trajectoire historique de l'équipement, ont acquis un pouvoir symbolique, et font jouer cette légitimité dans l'orientation du projet collectif. Néanmoins, le fonctionnement par commissions constitue un mécanisme particulièrement efficace pour contrebalancer cette dérive, du fait de la diversité des parties-prenantes qui s'impliquent dans ces dispositifs participatifs. De plus, le fait qu'il n'y ait aucun professionnel au sein de la commission de gestion, et que cette commission se renouvelle sans cesse permet de contrer une possible domination des fondateurs. Ces commissions, notamment celles de programmation et de formation, en étant des espaces particulièrement dynamique de participation des usagers (parents d'élèves et élèves, habitants), des professionnels et des bénévoles, permettent de diluer et de négocier les leaderships symboliques des fondateurs. De fait, l'Ateneo tend à enrayer un certain nombre de dérives en favorisant un renouvellement régulier des équipes de permanents et des bénévoles dirigeants, tout en maintenant le projet associatif au cœur de la vie associative.

La base bénévole de l'Ateneo est importante : 130 bénévoles s'impliquent activement dans le fonctionnement de l'Ateneo, au sein d'un groupe plus large, *Comunitat Ateneo* qui réunit environ 300 personnes plus ou moins actives. 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 » (Laville, Sainsaulieu, 2013), et le militantisme des bénévoles et professionnels qui s'impliquent dans des activités de revendication. 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'engagement bénévole varie selon les différents axes d'action de l'Ateneo auxquels correspondent des commissions. L'Ateneo est composé de 5 commissions (artistique, formation en cirque social, programmation, technique, gestion) qui sont les espaces principaux de participation, de prise de décision et d'apprentissage collectif et qui permettent de maintenir le dynamisme de l'engagement collectif. Elles réunissent les différentes parties-prenantes sur une base égalitaire : bénévoles, professionnels, usagers et adhérents peuvent participer au processus décisionnel et être acteurs du projet commun. Chaque commission est composée de 15 à 25 personnes et est animée par un professionnel qui reste sur le même pied d'égalité que les bénévoles ou usagers concernant la liberté de faire des propositions pour perfectionner le fonctionnement de l'Ateneo. La commission de gestion est l'organe de gouvernement et de représentation principal auquel peuvent accéder n'importe quel membre de l'association après élection en assemblée générale. Formée pour des raisons légales d'un noyau officiel de 3 personnes dont un président et un trésorier, elle est composée en réalité de 8 personnes bénévoles, sans aucun professionnel. Afin de perfectionner la dimension représentative de cet organe, doit s'ajouter courant 2015-2016 une « commission de gestion élargie » intégrant un représentant minimum de chaque aire de l'Ateneo (les différentes écoles de cirque, les divers axes de la programmation, de la communication...)

Nous proposons d'analyser la question de l'engagement collectif au sein de l'Ateneo à travers la théorie de l'enquête sociale de John Dewey. L'approche de Dewey permet d'analyser les commissions de l'Ateneo comme des micro-espaces d'enquête sociale, au sein desquelles se forme une « communauté d'intérêt et d'effort » (Dewey, 2010, p.248) rendue possible par un partage de la connaissance sociale et une articulation entre savoirs professionnels et savoirs d'usage des bénévoles et des usagers. Les habitants mobilisent ainsi des « savoirs d'usage collectifs » (Nez, 2011, p.8) tirés de leur expérience du territoire tandis que les permanents mobilisent à la fois des « savoirs professionnels » et des savoirs d'usage puisque nombre de professionnels habitent Nou Barris ou connaissent très bien le territoire. En outre, certains « savoirs militants » hérités des *movimientos vecinales* des années 1975, des mouvements *Okupa* dans les années 90 ou encore du mouvement des Indignés sont réinvestis dans l'action collective. De fait, la mise en commun de ces différents types de savoirs au sein des commissions produit des dynamiques d'apprentissage collectif qui nourrissent ensuite la production d'une contre-expertise citoyenne. En étant des lieux de réflexion collective sur l'action associative, de concertation, de publicisation des problèmes et d'élaboration de solutions, ces commissions mettent en œuvre une « méthode de l'intelligence expérimentale coopérative » (Dewey, 2014, p.119) où les différentes parties-prenantes proposent des hypothèses de travail et adoptent des pistes d'action qui pourront être modifiées si elles ne permettent pas la résolution des problèmes repérés. De fait, en constituant des espaces de partage de l'information entre professionnels, bénévoles, usagers et adhérents, les commissions semblent favoriser la constitution d'une « intelligence sociale » collective.

On peut évoquer ici les trajectoires de Julio Daniel Vega et de Xavi Artal qui illustrent comment la participation bénévole aux commissions permet l'acquisition de compétences civiques (Talpin, 2008), à la fois organisationnelles et politiques, qui sont des vecteurs d'émancipation. Habitant du quartier de *Roquetes* (district de *Nou Barris*), Julio connaît l'Ateneo depuis son enfance et a commencé à le fréquenter d'abord en tant qu'usager-spectateur des manifestations artistiques. En 2011, alors qu'il est ouvrier dans le bâtiment, il commence à participer au projet en tant que présentateur bénévole du cabaret *Lokal de risk*, dont le but est de valoriser des groupes artistiques du territoire. Il devient ensuite bénévole au sein de la sous-commission spécifiquement dédiée à ce cabaret, à l'intérieur de la commission de programmation. Le *Lokal de risk* constitua un tremplin puisqu'en 2013, Julio est élu en assemblée pour accéder à la commission de gestion aux côtés du président et du trésorier. 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 gestion au sein d'un plan de développement communautaire de quartier. De même, le président actuel de la commission de gestion, Xavi Artal, est un habitant bénévole de Nou Barris, postier et ancien délégué syndical qui a d'abord suivi des ateliers d'écriture en tant qu'usager au sein de l'Ateneo. Il n'est pas lié à la mobilisation historique et n'avait pas de compétence officielle en matière de gestion avant d'accéder au statut de président. Il est intéressant de noter que les personnes accédant à la commission de gestion sont souvent passées par d'autres commissions et ont accumulé de l'expérience et des compétences au sein de ces autres commissions.

Les processus d'apprentissage collectif semblent particulièrement dynamiques du fait que l'Ateneo est considéré par beaucoup d'habitants et de participants comme un bien commun appartenant et bénéficiant à la communauté. Selon Julio Daniel Vega, « *cet espace est comme quelque chose qui appartient à la communauté (...) c'est vrai qu'on le considère comme un trésor, une valeur de la communauté qui est source de richesse parce qu'ici tu peux voir des spectacles de première qualité à des prix que tu ne trouves nulle part ailleurs et tu peux participer au fonctionnement, tu apprends, c'est une autre source de richesse* ». De fait, la

circulation de l'information favorisée par la multiplication des espaces de contact entre professionnels, bénévoles et usagers, constitue un élément central du décloisonnement entre les différents groupes de l'Ateneo.

On peut mentionner qu'en 2014, afin d'approfondir la dynamique participative, un des bénévoles a impulsé une commission de participation, en accord avec la commission de gestion, qui est un espace de réflexion sur le perfectionnement des modes de participation en Assemblée regroupant des professionnels, des bénévoles et des usagers. La multiplication de commissions et de sous-commissions au sein de l'Ateneo pourrait apparaître comme un signe de bureaucratisation grandissante alourdissant la dynamique participative. Au contraire, cette créativité sociale est portée par des bénévoles et des professionnels soucieux d'accroître la démocratisation de la gouvernance. Enfin, l'Ateneo a mené un processus réflexif sur sa gouvernance nommé « Repensem Ateneu » (2013-2014), fondé sur un travail collectif de questionnement et d'évaluation interne. Ce travail a débouché sur l'élaboration d'un plan stratégique adopté en assemblée fin 2014 pour accroître le pouvoir de décision des commissions.

De leur côté, les Têtes de l'art ont entamé un travail de démocratisation de leur organisation afin de favoriser la constitution d'un espace public interne. Cependant, la visée participative se concrétise inégalement selon qu'on analyse le fonctionnement de l'équipe salariée, les projets artistiques participatifs (Place à l'art et la télévision participative) ou les relations aux structures accompagnées par le pôle accompagnement. Tandis que la circulation de l'information et la transparence au sein de l'équipe salariée ont permis de construire un fonctionnement véritablement participatif, l'association oscille entre une volonté de co-construction avec les usagers et une relation de service, le risque étant que les bénéficiaires deviennent des assistés plus que des parties-prenantes.

Cette ouverture de la gouvernance se caractérise, en premier lieu, par le passage d'un « CA de complaisance » à un « CA de compétences » avec la formation du conseil d'administration de 8 bénévoles, dont 4 habitants du troisième arrondissement. La dynamique bénévole se limite en grande partie au CA et est peu présente dans les actions de TDA. Les membres du CA sont choisis 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 auxquels souhaite s'intégrer l'association. Ainsi, Serge Pizzo, habitant de la Belle de Mai et président du comité d'intérêt de quartier de la Belle de Mai, est en position de dialoguer avec les pouvoirs publics, tandis que Florence Ballongue, également habitante, est chargée de communication à la Villa Méditerranée, espace d'expositions et de conférences appartenant au conseil régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur. Il s'agit donc d'une logique de cooptation de personnes dotées de compétences et de réseaux spécifiques au sein de l'organe représentatif de l'association. 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. Ainsi le directeur déclare que « *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.* ». Cette dynamique de décloisonnement reste ainsi prise dans un schéma séparant, d'une part, les processus décisionnels portant sur les orientations stratégiques de l'association et intégrant le directeur et le CA, et d'autre part, les processus décisionnels portant sur les actions de terrain de l'association, intégrant les professionnels et les adhérents.

La démocratisation de la gouvernance se manifeste, en second lieu, par l'amélioration de la participation des adhérents au fonctionnement de l'association afin de les associer aux processus de décision, notamment par la création du comité des artistes. Ce 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 doit permettre d'associer plus étroitement les artistes adhérents aux processus décisionnels et favoriser la naissance d'un véritable espace de participation géré par les artistes. Cependant, les artistes étant des intermittents, la participation bénévole à cette instance n'est pas chose aisée puisqu'ils sont pris entre leur investissement dans l'association et leur implication dans d'autres projets professionnels. La création de cette instance indique, néanmoins, un souci de favoriser l'élargissement de la participation des parties-prenantes au sein de la gouvernance.

Cependant, certains permanents pointent les progrès à effectuer en termes de participation, notamment en ce qui concerne le pôle accompagnement et mutualisation, dont le but est de programmer des temps collectifs d'information, de formation, de débat et d'échange de pratiques auprès des structures culturelles accompagnées. Si ce pôle relève, dès le début, d'une relation de service, il est né d'une demande des structures du territoire et répondait à des besoins clairement formulés par ces structures. Il tend aujourd'hui à s'enfermer dans une action unilatérale de service où les structures accompagnées ne participent pas à la construction du dispositif d'accompagnement. Cette complexification s'explique par la hausse importante du nombre d'adhérents du pôle Accompagnement concomitante à la professionnalisation de TDA. Les adhérents se sont alors trouvés et confortés dans une logique d'utilisateurs puisqu'ils ne participent plus à la construction de la demande et de l'offre. L'action protéiforme des Têtes de l'art engendre inévitablement un certain déséquilibre entre les différents pôles, traversés inégalement par la dynamique participative. Ainsi, l'un des salariés souligne « *on s'est beaucoup concentré sur l'outil, moins sur la participation et donc on s'est beaucoup installé dans une relation de « service » (...) 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* ». Afin de réinjecter une dynamique participative, la permanente chargée du pôle accompagnement a réalisé une étude des besoins auprès des structures afin de récolter les différentes propositions de perfectionnement du dispositif, dans le but de les valider avec l'ensemble des structures. L'objectif final est de mettre en place des expérimentations pour accroître la dynamique collective en 2016.

En interne, les points forts du travail de démocratisation résident surtout dans la transparence, la transversalité et le niveau d'autonomie dont jouissent les salariés dans le développement de leurs tâches. Le directeur déclare : « *Pour pouvoir créer une vraie participation, il faut déjà avoir accès à une information complète et accessible. Sous-entendu, si on traduit par exemple pour des permanents, il n'y a aucune donnée réservée dans l'association, et elle est accessible, c'est-à-dire qu'elle est re-traduite par rapport au niveau de compréhension des uns et des autres (...) Pour les adhérents aussi, puisque on a beaucoup d'informations dites stratégiques en ligne, accessibles à tous. Ensuite, informer c'est bien, c'est la base pour créer la confiance, mais il faut avoir des espaces de partage. Donc, ou formels, organisés sous forme de réunions, ou informels, des temps conviviaux* » La circulation de l'information, la création d'espaces d'échange et de débat ainsi que l'organisation de temps de formation entre professionnels garantissent ainsi un partage de l'information et des compétences ainsi que l'acquisition d'un niveau égal de compréhension nécessaire pour participer à la prise de

décision. Ce travail transversal et collaboratif interne à l'équipe salariée cohabite avec une forte autonomie des professionnels, rendant possible une co-responsabilisation. Contre une séparation nette entre engagement professionnel et engagement bénévole, le directeur de l'association défend la figure du « salarié militant » dans un contexte de complexification de la gestion associative. De fait, l'imbrication entre militantisme et professionnalité apparaît comme une condition pour acquérir une visibilité et une légitimité à plus grande échelle, dans les champs culturels et politiques.

Il semble intéressant de comparer deux projets artistiques portés par TDA, la Télévision participative et la manifestation « Place à l'art » car ils relèvent de démarches différentes en terme de participation des habitants. Tandis que la Tv participative impulse des projets proposés par des habitants pour les habitants, le projet « Place à l'art » relève d'une logique extérieure de proposition d'un projet artistique porté par TDA aux structures et habitants des quartiers dits prioritaires de la Politique de la ville.

La télévision participative du 3^e arrondissement est un outil vidéo de proximité mis à disposition des acteurs du territoire par lequel ils participent aux choix et à la réalisation de films. Contrairement aux pôles 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. Elle tend ainsi à impulser un processus de démocratie locale en mettant en synergie les différents acteurs du territoire à travers la co-construction des projets artistiques. La notion de « participatif », englobe différentes formes d'intervention possibles des habitants, allant de l'écriture des scénarios, de la production de croquis pour les story-boards, de la participation aux tournages à la mise en place logistique et au travail de diffusion. Le comité éditorial de la télévision participative, récemment créé, est une instance de décision ouverte formée d'habitants, de structures du troisième arrondissement, du coordinateur professionnel et de membres du service civique qui se réunit deux fois par an afin de proposer des thématiques de films. Cependant cette instance n'est pas encore 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 projet « Place à l'Art » vise la réappropriation de l'espace public par les habitants des quartiers à travers la pratique artistique. Il s'agit de coproduire des projets artistiques en partenariat avec des structures des territoires de la Politique de la ville et les habitants de ces quartiers. La conception du thème de l'intervention artistique n'est pas ouverte aux structures du territoire ni aux habitants, ce qui constitue une limite à la dimension « participative » du projet. Chaque thème, lié aux problématiques, aux usages et à l'histoire spécifiques des lieux est choisi en amont par le directeur de l'association et la salariée en charge du projet. Chaque année, des questionnaires axés sur le volet esthétique sont diffusés aux habitants des quartiers afin de saisir leurs attentes et envies en termes d'aménagement de l'espace urbain, qui permet ensuite à l'association de choisir la thématique. Il s'agit d'une pratique de consultation et non d'association des habitants-usagers aux prises de décision, à l'inverse de la télé participative où les habitants participent aux délibérations sur le thème et la mise en scène des films. 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 chargée du projet Place à l'art, de la présidente du CA, du directeur et de trois artistes. Les propositions artistiques sélectionnées sont ensuite présentées aux partenaires socio-éducatifs des territoires d'intervention lors de réunions où se discute l'organisation des ateliers artistiques avec les publics des quartiers.

La co-construction des projets artistiques ne se traduit donc que partiellement en pratique

puisque la marge de manœuvre laissée aux habitants et structures partenaires dans la prise de décision est variable selon les projets.

III) Les initiatives citoyennes et l'action publique : entre délégation de service public et force de proposition politique

Les initiatives citoyennes peuvent déborder le cadre institutionnel et être vectrices d'innovation, en participant à la co-construction des politiques publiques. Comme le souligne Laville (2010), les associations sont confrontées au fil du temps à un inévitable isomorphisme institutionnel. Contre ces logiques de bureaucratisation émanant du cadre institutionnel, les associations peuvent préserver une dimension instituante à travers deux processus interne et externe : la préservation d'espaces publics de proximité favorisant un questionnement collectif interne et une égalité réelle de participation des parties-prenantes, et la capacité à sortir du confinement afin de pouvoir dialoguer avec les pouvoirs publics ou constituer un rapport de force à travers des espaces publics intermédiaires.

A l'échelle du territoire de Nou Barris, l'Ateneo Popular impulse un réseau territorial de coopérations et mutualisations autour de l'activité artistique tout autant qu'il s'insère dans un maillage associatif historiquement organisé. L'Ateneo apparaît pour nombre d'acteurs et d'entités comme un espace « ressource » du territoire, un espace de mise en commun d'idées et de compétences ainsi qu'un espace d'accompagnement. Cet ancrage territorial fort explique que l'Ateneo Popular soit une des forces motrices des mobilisations politiques animant le district. Il fait ainsi partie de la campagne politique *Nou Barris Cabrejada*, 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. Enfin, l'Ateneo milite pour le renforcement d'une gestion citoyenne des équipements publics depuis le tissu social des quartiers. A cet égard, il fait partie du Réseau d'économie solidaire de Catalogne et est aujourd'hui incorporé à la banque éthique *Coop 57*, une coopérative de financements solidaires qui s'est notamment impliqué dans la grève des travailleurs de Movistar initiée en Avril 2015. A coté de cette mobilisation active dans les mouvements sociaux, l'Ateneo s'intègre à des espaces de réflexion en impulsant et participant à de nombreux colloques, journées d'études, et universités d'été.

La crise de 2008, avec l'éclatement de la bulle immobilière et le virage du gouvernement de Zapatero vers la réduction des dépenses sociales, a ravivé une tradition de mouvements citoyens contestataires et provoqué l'émergence du mouvement des Indignés en Mai 2011. Le maintien des politiques d'austérité et la force du mouvement du 15M, constituent un terreau propice pour la naissance d'un nouvel espace politique réunissant ceux qui se reconnaissent dans l'esprit du 15M (Nez, 2015). Ces coalitions entraînent l'émergence du parti *Podemos* en Juin 2014. Il est intéressant de souligner la filiation de *Podemos* avec le mouvement des Indignés, car nombre de personnes investies au sein de l'Ateneo sont liées de prêt ou de loin à cette mobilisation politique. De plus, le climat de lutte sociale et la diffusion du mouvement des Indignés dans les quartiers a rencontré une tradition ancienne de revendications urbaines locales portées par des associations d'habitants et plusieurs générations de mobilisations citoyennes se mélangent aujourd'hui dans le militantisme de quartier en faveur d'une gestion communautaire ou citoyenne : les mouvements de riverains (*movimientos vecinales*) acteurs des luttes urbaines pendant la transition démocratique à partir de 1975, le mouvement *Okupa* dans les années 90, les mouvement anti-mondialisation des années 2000 puis la génération des Indignés.

Cette situation explique le succès aux élections municipales du mouvement *Barcelona en Comu*, appartenant à la même mouvance que *Podemos* et prétendant impulser une « rébellion

démocratique ». Dans ce contexte de transition d'une municipalité dominée par le paradigme néo-libéral à une municipalité se mobilisant autour des biens communs, les initiatives comme l'Ateneo peuvent contribuer à la reconfiguration des politiques publiques. La municipalité entend ainsi promouvoir les formes de gouvernement local dans des espaces de participation informels et reconnaître la capacité des initiatives citoyennes et mouvements sociaux à négocier et orienter les politiques publiques. Dans cette perspective, la municipalité s'engage à encourager une gestion « publique-communautaire » des équipements culturels sur le modèle de l'Ateneo (une référence explicite dans les textes officiels). Cette volonté de la municipalité d'impulser une « gestion coopérative de la culture » à travers la reconnaissance de l'action structurante des « institutions de culture populaire » et des « agents sociopolitiques » que sont les *Ateneos* ou centres culturels autogérés s'inscrit dans une conception de la culture comme bien commun, dont la gestion doit être partagée entre société civile et pouvoirs publics. Ainsi, le contexte institutionnel semble propice à l'invention de nouvelles modalités d'articulation de la société civile et de l'action publique qui favoriseraient l'engagement collectif dans des initiatives citoyennes ancrées dans les quartiers.

L'Ateneo a réussi à développer au fil du temps une capacité de « contre-expertise citoyenne » (Sintomer, 2006) tirée de son expérience de terrain et de son fonctionnement participatif. 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* » et ajoute à propos de la gestion communautaire : « *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* ». De fait, l'Ateneo participe aujourd'hui à la co-construction des politiques publiques en devenant un modèle pour l'action publique en matière culturelle.

Le rapport de Têtes de l'art aux pouvoirs publics prend plusieurs formes : d'une part, la construction d'une légitimité à travers la visibilité de la structure et de son directeur dans l'espace public, et, d'autre part, le détournement propre aux projets artistiques des orientations données dans les commandes publiques. De fait, l'association entend être à la fois une force de proposition, de consultation et d'écoute, afin d'impulser un cheminement commun avec les pouvoirs publics.

Le contexte marseillais est marqué par une forte centralisation des pouvoirs au niveau de la mairie centrale au détriment des mairies de secteur disposant de peu de moyens et dont la majorité des élus sont animés par des enjeux électoralistes. Les politiques publiques se trouvent ainsi en décalage avec les réalités socio-économiques contrastées des territoires tandis que les élus perçoivent les associations comme des contre-pouvoirs. Au niveau de la région PACA, les réseaux d'éducation populaire, à travers l'action de mégastructures comme l'IFAC, Léo Lagrange ou la Ligue de l'enseignement, sont dans une position de monopole par rapport à l'artistique et au culturel et TDA doit négocier sa place et adopter une position d'équilibriste en s'impliquant dans ces réseaux tout en maintenant un ancrage dans le territoire marseillais.

La stratégie de l'association est bien d'acquérir une visibilité dans le réseau d'acteurs culturels à l'échelle de Marseille et de la région PACA et dans le cercle des élus et des techniciens afin de peser sur le cadre institutionnel. La force de TDA réside dans sa capacité à se faire reconnaître dans une diversité de champs : ceux de la création artistique professionnelle et participative, l'éducation artistique liée à l'éducation populaire, 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, des élus et des services. La collaboration avec le binôme élu-technicien est donc au cœur de la pensée politique de

l'association, l'élu et le technicien représentant deux portes d'entrée complémentaires vers le politique. La figure du directeur en tant qu'entrepreneur institutionnel reste centrale dans la relation aux pouvoirs publics : l'enjeu de la personnification a été particulièrement importante pour devenir un interlocuteur de poids et acquérir une crédibilité. De fait, la posture de dénonciation des Têtes de l'art face à la concentration excessive des financements sur les grands équipements culturels touristiques au détriment des structures culturelles inscrites dans les quartiers cohabite étroitement avec la collaboration avec les pouvoirs publics, à la différence de l'Ateneo dont la dimension conflictuelle est plus forte.

Concernant les projets artistiques, Les Têtes de l'art ont d'abord été opérateur du dispositif institutionnel « Créaction » de la Politique de la ville dans lequel il s'agissait d'associer les habitants aux transformations urbaines et à l'aménagement des espaces publics à travers des projets artistiques participatifs sur les territoires dits prioritaires puis les Têtes de l'art relient le dispositif « Créaction » et leur dispositif propre Place à l'art. 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 quartiers d'intervention et partiellement la forme de la manifestation. Néanmoins, cette tension entre le formatage des projets artistiques par la commande publique et la marge de manœuvre de l'association trouve une résolution à travers le décalage symbolique qu'opère la création artistique. Comme le souligne Didier Faure, artiste, « *c'est trouver comment on concède sans céder (...) notre rôle d'artiste c'est de détourner l'orientation* ». De plus, c'est cette proximité entre les Têtes de l'art les pouvoirs publics qui peut favoriser une inflexion de l'action publique. Ainsi, concernant le dispositif Place à l'art, Cendrine Chaunut déclare que le but, « *c'est révéler des attentes au niveau du territoire mais aussi pouvoir les faire remonter au niveau des pouvoirs publics avec l'aide de la politique de la ville mais pas que... prendre contact avec la mairie de secteur pour faire remonter à la mairie centrale* ».

La mise en perspective des dynamiques participatives au sein ces deux initiatives culturelles citoyennes éclaire deux modalités de tension entre des processus participatifs ascendants et l'institutionnalisation de la participation. Ces deux initiatives tendent à faire coïncider leur projet de construction collective de la culture avec un fonctionnement participatif. C'est par une capacité d'autoréflexivité sur leurs propres pratiques et par la mise en place d'expérimentations collectives qu'elles tendent à approfondir la démocratisation de leur gouvernance et à constituer des espaces publics alternatifs. Si l'Ateneo est aujourd'hui perçu comme une référence en matière de gestion participative de la culture, dans un contexte institutionnel propice à la reconnaissance de la portée instituante des initiatives citoyennes, il a toujours débordé les dispositifs institutionnels qui tendaient à restreindre la portée innovante de son projet de gestion communautaire. L'association Les Têtes de l'art, bien que porteuse d'un discours critique sur la politique culturelle de Marseille, a précocement noué une relation de collaboration avec les pouvoirs publics afin non seulement de disposer de financements mais aussi d'acquérir une légitimité qui lui permette de négocier et infléchir les politiques publiques.

Bibliographie

Bucolo Elisabetta, Eynaud Philippe, Haeringer Joseph, 2014, *La gouvernance des associations en pratiques*, Paris, Etude pour le Mouvement associatif.

Dardot Pierre, Laval Christian, 2014, *Commun. Essai sur la révolution au XXIe siècle*, Paris, La Découverte.

Dewey John, 2010, *Le public et ses problèmes*, Paris, Ed. Folio.

Dewey John, 2014, *Reconstruction en philosophie*, Paris, Ed. Gallimard.

Dewey John, 2014, *Après le libéralisme ? Ses impasses, son avenir*, Paris, Ed. Climats.

Fraser Nancy, 2005, *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, Paris, Ed. La découverte.

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

Khebizi Sam, 2008, *L'accompagnement des projets artistiques participatifs, un enjeu sous-évalué*, Paris, Mémoire CESTES, CNAM.

Laville Jean-Louis, Sainsaulieu Renaud, 2013, *L'association. Sociologie et économie*, Paris, Ed. Fayard/Pluriel.

Laville Jean-Louis, Salmon Anne, 2015, *Associations et Action publique*, Paris, Ed. Desclée de Brouwer, collection Solidarité et société.

Nez Héloïse, « Nature et légitimités des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif », *Sociologie*, N°4, vol. 2 | 2011, <http://sociologie.revues.org/1098>, (accès le 29 février 2012)

Nez Héloïse, 2015, *Podemos, de l'indignation aux élections*, Paris, Eds Les Petits Matins.

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

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

Talpin Julien, 2008, « Pour une approche processuelle de l'engagement participatif : les mécanismes de construction de la compétence civique au sein d'institutions de démocratie participative » *Politique et Sociétés*, vol 27 n°3, p. 133-164.