



**HAL**  
open science

# Observer et éprouver la naissance d'une institution culturelle dans un quartier populaire

Elsa Vivant

► **To cite this version:**

Elsa Vivant. Observer et éprouver la naissance d'une institution culturelle dans un quartier populaire. *Journal des anthropologues*, 2020, 162-163, pp.187-201. 10.4000/jda.10271 . halshs-03184278

**HAL Id: halshs-03184278**

**<https://shs.hal.science/halshs-03184278v1>**

Submitted on 1 Jul 2021

**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.

Vivant, E. (2020). Observer et éprouver la naissance d'une institution culturelle dans un quartier populaire. *Journal Des Anthropologues*, (162-163), 187–201. doi:10.4000/jda.10271

Journal des Anthropologues

Numéro Spécial : Villes, cultures et engagements

Elsa Vivant – Latts – Upem

[Elsa.vivant@univ-paris-est.fr](mailto:Elsa.vivant@univ-paris-est.fr)

5 bd Descartes – 77454 Marne la Vallée Cedex

## **Observer et éprouver la naissance d'une institution culturelle dans un quartier populaire**

### **Résumé**

Cet article analyse les conditions de naissance d'un nouveau lieu de création artistique public dans un quartier populaire de la région parisienne. Il identifie les différentes dynamiques à l'œuvre : les luttes d'influence, les injonctions contradictoires, la confrontation des logiques de politiques sectorielles (culturelle et urbaine) à différentes échelles (du local au national), les contingences matérielles et quotidiennes des professionnels en action, les difficultés internes de management. Pour ce faire, l'article articule les intentions portées par le spectacle d'inauguration du lieu avec des observations menées dans le cadre d'une résidence de recherche au sein de cette institution.

### **Mots-clés**

Artiste, lieu culturel, quartier populaire, politique culturelle, création artistique

## **Observing the birth of a cultural institution in a working-class neighborhood**

### **Abstract**

This article analyses the conditions for the creation of a new public artistic institution in a working-class neighborhood in the Paris region. It identifies the different dynamics at work: struggles for influence, contradictory injunctions, the confrontation of sectoral policy logics (cultural and urban) at different scales (from local to national), the material and daily contingencies of professionals in action, internal management difficulties. To do this, the article articulates the intentions of the opening show with observations conducted during a research residency at this institution.

### **Keywords**

Artist, cultural place, working-class district, cultural policy, artistic creation

## Observer et éprouver la naissance d'une institution culturelle dans un quartier populaire

En juin 2018, a été inauguré un nouveau lieu de création artistique public dans un quartier populaire de région parisienne<sup>1</sup>. Ce moment marque la fin d'une période d'observation de la naissance de cette institution<sup>2</sup> au cours de laquelle j'ai étudié les conditions de création de ce lieu, les tensions, difficultés et doutes qui le traversent, les fantasmes, attentes et suspicions qu'il suscite. Alors que de nombreux travaux ont mis en évidence les formes d'instrumentalisation de l'action culturelle dans les projets urbains, l'enquête a permis d'analyser la manière dont les acteurs du territoire se saisissent (ou pas) de ce projet culturel dans le cadre du projet de rénovation urbaine, et comment, en miroir, les porteurs du projet culturel conçoivent leur territoire d'intervention et à quelle échelle. Le changement de focale par l'approche ethnographique renouvelle la compréhension de l'articulation entre projet urbain et culturel et l'identification des dynamiques à l'œuvre : les luttes d'influence, les injonctions contradictoires, la confrontation des logiques de politiques sectorielles (culturelle et urbaine) à différentes échelles (du local au national), les contingences matérielles et quotidiennes des professionnels en action, les difficultés internes de management.

L'analyse se fonde sur l'observation du quotidien de l'équipe, des réunions avec les différents partenaires, la consultation des documents internes, la participation aux événements artistiques, la réalisation d'entretiens réguliers, plus ou moins formels, avec les membres de l'équipe et avec différents professionnels intervenants sur ce territoire (dans les champs de l'urbanisme ou de la culture), et la contribution, en tant que collaboratrice scientifique et comédienne, à la création du spectacle d'inauguration. Comme une mise en abyme, celui-ci raconte la création d'un spectacle dont le sujet est d'interroger les conditions de création d'un lieu culturel dans un quartier populaire et, par là-même, la manière dont les individus se construisent par la création artistique. En croisant les journaux d'observation tenus au cours de la résidence de recherche et de la création du spectacle, l'article met en évidence les fantasmes, tensions et convictions que suscite ce projet culturel. Les intentions portées par le spectacle reflètent les questionnements qui traversent l'institution culturelle et sont révélatrices de différentes acceptions de la culture et de son rôle sur le territoire. Plus qu'une simple observation, l'immersion au cœur des tumultes de cette naissance s'apparente à une épreuve, dont les rebondissements affectent l'observation et l'observatrice. En raison de ces difficultés, ce cas sera anonymisé (sous le pseudonyme *Alpha*<sup>3</sup>) afin de protéger les membres de l'équipe et les artistes qui m'ont témoigné leur confiance et fait leurs confidences. L'anonymat est aussi privilégié pour ses

---

<sup>1</sup> L'institution est localisée aux confins d'une commune ayant connu une urbanisation massive dans les années 1960 et 1970. Dans cette ville jeune (la moitié de la population a moins de 30 ans), ouvrière (la moitié des actifs sont ouvriers ou employés), et cosmopolite (un tiers de la population est de nationalité étrangère), les difficultés économiques des habitants sont importantes, caractérisées par taux de pauvreté de plus de 40% et par un niveau d'imposition bas (un tiers des foyers fiscaux sont imposables).

<sup>2</sup> Commencée en décembre 2015, cette observation a été menée en deux temps : d'abord dans le cadre d'une collaboration de recherche pour l'institution puis dans le cadre d'une résidence de recherche-crédation pour mener à bien un projet personnel et en tant que membre de l'équipe de création du spectacle d'inauguration.

<sup>3</sup> De ce fait, les éléments bibliographiques permettant de l'identifier ne seront pas mentionnés.

vertus heuristiques. Le processus d'anonymisation dans l'écriture oblige à sélectionner les informations nécessaires à la compréhension du cas et à expliciter certains impensés pour décharger l'analyse des stéréotypes médiatiques et représentations communément associées à ce territoire et à cette institution. Plus que la singularité de l'expérience (de l'institution et des conditions de l'observation elle-même), l'article vise à questionner le sens, aujourd'hui, de l'action culturelle et des politiques de soutien à la création artistique lorsqu'elles s'inscrivent dans des territoires populaires.

### **La figure du super héros ou la mythologie de la culture salvatrice**

L'intention initiale du metteur en scène était de construire un récit autour de la figure du médiateur culturel, dernier hussard de la République, chargé de créer un spectacle par lequel tous, habitants et professionnels de l'art, venus des quartiers populaires ou du centre de Paris, seraient réunis, dans une acception idéalisée de la République intégratrice. Héros moderne, le médiateur cristallise toutes les contradictions de ce modèle qu'il doit sauver. A cette fin, il n'aura de cesse d'aller à la rencontre des habitants pour les convaincre de rejoindre son projet théâtral. Cette croyance en la capacité salvatrice de la culture est partagée par certains enquêtés. Ainsi, la même histoire m'a été racontée par trois personnes ayant longtemps travaillé au sein de l'administration municipale. Sa véracité n'est pas questionnée ici, c'est ce qu'elle signale de leur représentation du rôle de la culture qui est intéressant. Un jeune de la ville, qui avait participé à plusieurs expériences artistiques sur le territoire, signe de sa bonne volonté et de son engagement dans la « bonne voie » grâce à son goût pour la poésie, a été arrêté, quelques années plus tard, pour une sombre histoire de vengeance et de crime d'honneur. Pour les enquêtés, cette rupture est très difficile à comprendre alors que pour eux, l'accès à la culture avait été un moyen de leur émancipation. Ils sont amenés à formuler l'hypothèse que, dans un autre contexte social et politique, les jeunes, par pragmatisme, se saisissent des ressources mises à leur disposition, quelles qu'elles soient, dans un sens qui leur échappe.

L'objet du spectacle a évolué vers l'établissement d'un parallèle entre le processus de création artistique, celui de la construction matérielle d'*Alpha*, et la manière dont l'expression artistique et l'accès à la culture structurent la construction des individus et leur subjectivité. Il met en scène l'expérience de création du spectacle elle-même et les obstacles qu'a rencontrés le metteur en scène, métaphores des difficultés d'*Alpha*. Dès la troisième scène du spectacle, ce héros croit être mis en danger par l'apparition d'un homme figurant l'image stéréotypée de l'habitant des quartiers populaires : un homme noir, habillé en vêtements de sport, portant des lunettes de soleil<sup>4</sup>. La scène rejoue la rencontre de l'équipe du spectacle avec les participants d'un cours de hip-hop et traduit le contexte de création d'*Alpha*, à la suite de ce que l'on pourrait qualifier d'interpellation de l'Etat par la jeunesse des quartiers populaires.

Le territoire d'implantation d'*Alpha* a été particulièrement marqué par des émeutes urbaines au cours des années 2000<sup>5</sup>. Pour plusieurs enquêtés, ces événements constituent des

---

<sup>4</sup> Léonora Miano réunit dans *Marianne et le jeune homme noir* plusieurs textes témoignant, par l'expérience du racisme ordinaire et des violences policières, de l'ampleur historique de la construction de représentations sociales stigmatisant l'homme noir comme nouvelle classe dangereuse. Comme le dit Amzat Boukari-Yabara dans son texte publié dans cet ouvrage collectif : « "Le noir ne pourra jamais courir plus vite que les préjugés »" (2017, p.93).

<sup>5</sup> De nombreux travaux peuvent être consultés à ce sujet dont plusieurs numéros spéciaux de revue : *Espaces et sociétés* (2007), *Les Annales* (2006), *Mouvements* (2006 et 2015), *Agora* (2015).

ruptures à la fois dans leur engagement professionnel et dans l'infléchissement du destin du territoire. Celui-ci a connu une spirale de dégradation alimentée par la mauvaise gestion des ensembles immobiliers et la faible accessibilité du site et a été l'objet de tous les dispositifs d'action publique de la politique de la ville<sup>6</sup>. Un journaliste, qui a mené, de longue date, des réflexions sur le rôle des médias dans la construction des représentations de la banlieue, est à l'initiative de plusieurs projets artistiques, invitant des artistes à investir le territoire avec l'objectif de changer le regard porté sur les quartiers populaires. Il a proposé de transformer une tour de bureaux abandonnée et vouée à la démolition, en résidence d'artistes, pensé comme un projet culturel d'exception. Son appellation fait explicitement référence à une institution culturelle publique prestigieuse, à l'heure où plusieurs institutions culturelles parisiennes déploient des antennes sur différents territoires. Ce nom permet d'associer, selon lui, la « *puissance de la marque Alpha* » comme lieu d'excellence, d'exception et d'exigence pour le soutien à la création artistique, avec la « *puissance de la marque [du territoire]* » et ce qu'elle signifie des souffrances et du désespoir des banlieues. Les maires des deux communes concernées sont rapidement convaincus, pour des raisons différentes, de l'intérêt du projet. Par l'entremise de ses relations professionnelles et fort de son expérience politique personnelle, le journaliste convainc le Ministre de la Culture de l'époque de soutenir le projet.

La création d'*Alpha* vient s'ajouter au programme de rénovation urbaine, et s'articule avec la création d'une nouvelle ligne de métro. Depuis lors, les deux projets (métro et *Alpha*) sont liés, l'un justifiant l'autre et vice versa. Avec le changement de majorité en mai 2012, le projet est mis en sommeil puis relancé par Fleur Pellerin, avec une nouvelle orientation. En décembre 2015, un Etablissement Public de Coopération Culturelle est créé, un directeur nommé et une équipe constituée. Après sa longue gestation, le projet *Alpha* naît doucement. Ses objectifs affichés sont de soutenir la création contemporaine par l'accueil d'artistes en résidence et de déployer des actions de transmission et d'éducation. Pour ce faire, un nouveau bâtiment doit être construit à l'horizon 2024, dont la programmation comprendra d'autres fonctions répondant aux besoins des habitants. Dès 2016, des actions sont entreprises pour faire exister l'institution sur le territoire, et un lieu provisoire de 1000 m<sup>2</sup> les accueille à partir de juin 2018. Durant ses deux premières années d'existence, l'institution est elle-même prise dans un processus de création où les modalités d'intervention et d'accompagnement des projets artistiques s'inventent et se reformulent, comme un laboratoire préfigurant ce qu'elle pourrait devenir.

### **Constituer une équipe : forger des alliances pour exister**

Pour ne pas affronter seul un tel défi, le metteur en scène réunit autour de lui une chorégraphe, une dramaturge, un concepteur lumière, une scénographe, un musicien et une chercheuse en urbanisme. Les difficultés et contraintes inhérentes au travail par projet et à la constitution d'une équipe *ad hoc* pour la création d'un spectacle sont accentuées ici par la difficile accessibilité du site, l'absence de locaux fixes de travail et de procédures routinisées de production. Pensée très en amont, l'organisation du planning des répétitions devait tenir compte des différents agendas. Tous jonglaient avec plusieurs projets, différentes fonctions (enseignant, interprète, producteur ...) et selon des modèles économiques fragiles. Les

---

<sup>6</sup> Pour un aperçu de l'évolution de la politique de la ville, de ses objectifs et modalités d'action, voir : Fol, 2013. Epstein (2015) montre comment le programme de rénovation urbaine repositionne l'Etat comme pilote de l'action territoriale, par ce qu'il appelle le gouvernement à distance.

temps de répétition ont été hachés, tenant compte des contraintes des uns et des autres. De ce fait, la préparation des différentes scènes s'est faite par petit groupe, faisant vertu d'une contrainte organisationnelle forte. Si de telles associations sont courantes, elles sont ici mises en scène comme un moyen dramaturgique pour exprimer les difficultés d'un tel projet. Le personnage principal du spectacle, le metteur en scène lui-même, est dépassé par l'ampleur de la tâche qui lui échoit et débordé par une réalité récalcitrante. Il questionne sans cesse sa légitimité à être là, non pas sur le plateau, mais dans ce territoire populaire. Représentant d'une culture bourgeoise instituée (le Théâtre), il (se) rassure en rappelant sa jeunesse dans un quartier aux caractéristiques socio-urbaines similaires.

Entre les premières ébauches du projet *Alpha* et la création de l'établissement, il s'est passé plusieurs années et trois Ministres de la Culture, signe qu'un tel projet ne va pas de soi. Il faut convaincre du bien-fondé de la création d'un nouveau grand établissement au montage financier incertain, aux ambitions artistiques peu lisibles (puisque'il ne s'agit rien de moins que de réinventer l'institution culturelle), dans un territoire où les habitants font face à des difficultés socio-économiques vitales, qui plus est en région parisienne au détriment d'une logique de déconcentration de l'offre culturelle. Or, faire vivre une institution culturelle nouvelle implique de trouver les ressources et soutiens nécessaires. Tout l'enjeu de la première année d'existence d'*Alpha* a été de rendre le projet irréversible alors que l'entrée en période électorale (présidentielle et législative) laissait planer de très nombreuses incertitudes. La création d'une structure juridique, un Etablissement Public de Coopération Culturelle, donne corps et statut au projet, qu'il convient ensuite de faire atterrir du Ministère sur le territoire en y installant l'équipe de préfiguration. Les objectifs contradictoires que les statuts attribuent à l'institution ne doivent pas tant être lus comme une feuille de route mais comme l'inscription des différences d'appréciation et d'attentes des tutelles : le maire d'une commune veut en faire l'instrument du changement d'image<sup>7</sup> ; pour le second, l'institution doit d'abord servir la population<sup>8</sup> ; et enfin, pour l'Etat, principal financeur, elle renouvellera les modes de soutien à la création contemporaine et contribuera à l'émergence de nouveaux artistes<sup>9</sup>.

A l'image du metteur en scène qui s'entoure d'autres artistes, l'ouverture de l'établissement à d'autres partenaires est un moyen de consolidation d'*Alpha*. Différents programmes d'actions artistiques ont rapidement été lancés, avec différentes institutions, mobilisant de nombreux artistes, pour enrôler des acteurs de divers ordres dans le jeu et rendre le projet visible par des actions concrètes de soutien à la création contemporaine, dans plusieurs disciplines et à différentes échelles territoriales. Plusieurs projets sont menés de front : des résidences de jeunes artistes dans des écoles sur l'ensemble du territoire national ; une commande photographique territorialisée ; des moments de présentation des œuvres sur le territoire ; l'accompagnement de démarches singulières de création par l'accueil d'artistes-chercheurs associés. Ces actions sont une première traduction opérationnelle du projet institutionnel de l'établissement : entre soutien à la création, formation artistique et implication locale. D'autre part, si à l'origine, l'EPCC était porté par les deux communes d'implantation, l'intercommunalité et l'Etat, d'autres collectivités sont ensuite entrées au

---

<sup>7</sup> [L'établissement a pour mission] « de contribuer aux stratégies de développement urbain des territoires ». Source : projet de statuts de l'EPCC, décembre 2015.

<sup>8</sup> « en mettant en œuvre une politique d'éducation et de médiation artistiques et culturelles au cœur du territoire ». Source : *ibid*

<sup>9</sup> « favorisant la création et la production artistiques et culturelles par une politique d'accompagnement et de soutien en faveur de l'émergence artistique et de la jeune créations ». Source : *ibid*.

conseil d'administration (et dans la boucle de financement) : la Région, le Département, la Ville de Paris et la Métropole du Grand Paris. Cette ouverture implique de revoir les statuts et les règles de composition du conseil d'administration, enjeu majeur pour le contrôle de la gouvernance de l'institution. Mais élargir le cercle des partenaires fait courir le risque de s'exposer à des ambitions et attentes contradictoires, sources de tensions et de conflits qui n'ont pas manqué d'éclater sur le plateau du spectacle comme dans les bureaux d'*Alpha*.

### **Une scénographie de chantier pour un lieu en construction**

Au centre du plateau, un tas de planches en bois, à l'image des jeux de construction pour enfants, sur lesquels les comédiens-participants s'asseyent ou marchent ; sur les bords, un échafaudage et un escabeau ; les murs recouverts de bâches de protection ; sur le sol, le tracé des limites communales. Cette scénographie figure le chantier que le spectacle vient clore, le processus de création encore inachevé, l'incertitude dans lesquels l'absence de lieu à soi plonge les participants, l'équipe et, d'une manière encore plus métaphorique, les habitants vivant depuis de nombreuses années dans un territoire en transformation, au milieu des chantiers et des démolitions, des expulsions et des relogements. Le spectacle étant prévu pour inaugurer *Alpha*, de fait, aucun espace de répétition dédié n'est disponible, donnant lieu à des situations cocasses, où les participants se perdent entre les différents points de rendez-vous possibles, ajoutant aux contraintes d'agenda celles de la disponibilité des lieux prêtés par d'autres institutions. Cette absence de lieu dédié génère des tensions au sein de l'équipe de création qui doit également essayer les plâtres d'une inauguration de lieu : le chantier n'est livré qu'à quelques jours de la première, révélant les imperfections, oublis ou malfaçons inhérents à tout chantier. Les techniciens se désolent de l'absence d'une régie, de la luminosité permanente des lampes de sécurité, de l'absence de modulateur de lumière, de la couleur et du revêtement du sol, du vrombissement de la climatisation....

Assister à la naissance d'une institution passe par l'observation de l'évolution de sa matérialité. Lors de ma première rencontre avec l'équipe, l'établissement public n'était pas encore créé, seul un directeur de projet avait été nommé au cabinet de la Ministre de la Culture. Son souci premier a été de trouver des locaux sur le territoire, ce qui lui a pris environ trois mois. Des bureaux nus, sans mobilier les premiers jours, ni chauffage ou ligne téléphonique, deux salles d'environ 60 m<sup>2</sup> au premier étage d'un petit bâtiment, au-dessus d'un cabinet médical, en dessous des locaux de l'aménageur, avec pour voisins de palier des ateliers de confection. Très vite, s'en suivent la construction d'un mobilier temporaire, la réalisation d'une cuisine de campagne sans accès à l'eau, l'agrandissement vers des bureaux voisins, la réalisation de box pour isoler certaines équipes du bruit de l'*open-space*, la pose d'une serrure magnétique. Une institution qui naît, ce sont aussi des outils de collaboration qui se créent, un organigramme à structurer, des collaborateurs à recruter : dix-sept salariés (certains en détachement de leur institution d'origine) à l'étroit dans des locaux exigus. Comme le dit un des membres de l'équipe, le chantier institutionnel recoupe sa dimension matérielle, rappelant la dimension expérimentale des premiers mois d'*Alpha* : « *avant, j'arrivais dans des structures qui existaient déjà. Ça n'a rien à voir. On rentre, on a une maison. Ici, on est en train de tout bâtir. On a commencé, il n'y avait rien. Pas de bureau, pas d'ordinateur, pas de téléphone. Et ça, c'est juste complètement différent. C'est pour ça que c'est un espace-temps inédit, ça se reproduira plus, ça sera différent* ». La construction d'un bâtiment temporaire est le troisième chantier (après l'institutionnel et l'artistique) auquel s'est attelée *Alpha*, rendue possible par le recours au financement privé par mécénat : trouver une parcelle constructible proche de

l'emprise de la future station de métro mais suffisamment à distance du chantier et de ses nuisances, lancer un marché de conception-réalisation, suivre le chantier et s'assurer de son achèvement dans les temps, tout en lançant une réflexion de programmation pour le bâtiment futur.

A quelques jours de l'inauguration, les façades du bâtiment ont été taguées et des jeunes sont, un soir, montés sur la terrasse, déclenchant l'alarme incendie. Au-delà du bâtiment, cette anecdote rappelle que l'enjeu est pour *Alpha* son rapport avec le territoire. Dans un premier temps, la non-visibilité d'*Alpha* dans l'espace public, ses locaux étant situés au premier étage d'un bâtiment, est présentée par la direction comme un moyen d'arriver discrètement sur ce territoire surexposé aux médias et à diverses formes d'interventions plus ou moins spectaculaires, au risque d'un manque de lisibilité de son activité. Une des particularités de l'institution naissante a été, durant ses deux premières années, d'organiser régulièrement des réunions avec les artistes en résidence. Ceux-ci ne mâchent pas leurs mots et leurs critiques, déstabilisant l'équipe et l'obligeant à se questionner en permanence sur ses objectifs et les moyens qu'elle met en œuvre. A plusieurs reprises, certains feront part de leur inquiétude d'être les instruments d'une politique de pacification, de gentrification du territoire ou de reformulation du projet colonial. Au cours d'une réunion en octobre 2017, une discussion a porté sur ce qu'un lieu culturel, sur ce territoire, pourrait ou devrait être. Pour les uns, *Alpha* doit, dans ses murs futurs, rester modeste, ne surtout pas s'engager dans la voie des grands projets culturels, mais être à l'image des tiers lieux et friches culturelles. Pour d'autres, au contraire, le territoire a besoin d'une institution visible et identifiable. Comme l'exprime une écrivaine, « *on a besoin d'une forme instituée. On ne peut pas être post-matérialiste sans avoir été matérialiste. [...] Ici, on ne peut pas être dans le post-institutionnel. Il ne faut pas rajouter du bricolage sur un lieu plein de bricolage* ».

Ancrer localement un projet national : telle est l'équation que doit résoudre *Alpha*. Cette préoccupation sur le rapport d'*Alpha* à son territoire est l'objet de ma première collaboration avec l'établissement pour réfléchir à son rôle dans la constitution d'un espace public, entendu dans son acception matérielle (le site est en chantier depuis dix ans et le sera pendant encore dix ans ce qui rend les déplacements et usages de l'espace public très compliqués) et sociale (l'espace des relations avec le public, ou, dans le cadre d'une institution culturelle, ce qu'il est convenu d'appeler les non-publics). L'articulation des différentes échelles territoriales est pensée en termes d'archipel (en référence à Edouard Glissant) en multipliant les contextes d'intervention, les collaborations avec d'autres institutions et la mise en réseau de différents territoires. Localement, *Alpha* suscite autant de fantasmes que de craintes auprès des acteurs locaux (qu'ils soient professionnels de l'urbanisme, élus, artistes, acteurs culturels, habitants), tout en étant l'instrument de tractations politiques qui le dépasse. L'équipe n'est pas dupe de cette instrumentalisation, comme le dit à plusieurs reprises le directeur : « *notre maison est un fantasme absolu pour tous nos partenaires. On donne des garanties du fantasme pour maintenir son désir, les pulsions fantasmées de chacun. On attend de nous des fonctions qu'on ne peut pas faire.* » L'enjeu est de trouver un équilibre entre réponses aux attentes des acteurs locaux (en termes de propositions destinées aux habitants et de soutien aux artistes locaux) et maintien d'une exigence artistique (la première préoccupation étant présentée comme une menace pour la seconde). A cette fin, les artistes sont invités à nourrir leur création d'une rencontre avec le territoire et ses habitants. Encore faut-il expliciter cette ambition qui reformule la tension ambiguë entre création artistique et action culturelle.

## Faire dialoguer la création artistique avec le territoire

C'est la rentrée, le premier cours de l'année. Des adolescentes sont arrivées en avance, s'échauffent et s'entraînent devant le miroir. Elles ne sont pas là pour écouter un metteur en scène présenter son projet et les inviter à y participer. Car des projets artistiques, sur ce territoire, il y en a déjà eu, et tous n'ont pas laissé un très bon souvenir. Plutôt l'impression que l'artiste vient, prend ce qu'il peut d'énergie, d'inspiration et de participation habitante, et repart sans que les habitants et le territoire n'en retirent de bénéfice. C'est du moins comme ça que nous les présente la professeure du cours de hip-hop. Cette rencontre, impossible, entre l'équipe artistique et les habitants, est représentée au début du spectacle, mettant en abyme plusieurs enjeux liés à l'action culturelle, notamment la place et la reconnaissance des pratiques artistiques populaires, les paradoxes et diversités des politiques culturelles municipales, la place des amateurs sur les plateaux de théâtre professionnels, l'injonction faite aux artistes à travailler avec le territoire.

*Alpha* se crée à cheval entre deux communes, aux politiques culturelles divergentes. . Ce contraste rappelle l'importance de l'idéologie dans ce champ et offre l'occasion de réinterroger le sens politique véhiculé par les discours sur la culture comme ferment de la cohésion sociale dans les quartiers, discours tenu, en des termes assez proches, par les maires des deux communes, mais qui se traduisent par des programmations divergentes (pour des villes de la même taille). Le maire (divers droite) de la première commune, au cours d'une réunion avec les artistes en résidence à *Alpha*, s'enorgueillit des deux événements majeurs qu'il organise : un son et lumière historique et un défilé de mode amateur soutenu par une entreprise du luxe, la culture étant selon lui « *un moyen pour réconcilier la ville avec elle-même* » et « *redonner dignité et fierté* » aux habitants. Ce discours stéréotypé et consensuel peut paraître en décalage avec la réalité de sa politique culturelle mais se comprend en regard de la tendance forte à faire jouer un rôle de travailleur social à l'artiste, conduisant à dépolitiser les enjeux esthétiques de son œuvre. La seconde commune, socialiste, propose une offre culturelle ambitieuse au regard de ses capacités budgétaires. Elle possède sa propre salle de spectacle en partenariat avec de nombreuses institutions régionales. La bibliothèque municipale, récemment rénovée et relocalisée au cœur du quartier en transformation, est confrontée à une forte et inattendue fréquentation, ce qui questionne le sens et le rôle d'une bibliothèque publique, les agents devant assumer, outre leurs missions habituelles, un rôle d'animateur. .

Un des axes du projet d'*Alpha* est d'amener les artistes à travailler, d'une manière ou d'une autre, sur le territoire, avec ses habitants. Les modalités de mise en œuvre de ce principe fondateur est l'objet de questionnement au sein de l'institution et entre les artistes. Le conditionnement de l'octroi d'aides à une intervention sur le territoire ou avec une population ciblée (le plus souvent ce que l'institution nomme le public empêché ou le non-public) est aussi une réponse à la critique de l'échec de la démocratisation culturelle. Mais comment éviter que cette injonction ne contraigne les artistes dans leur travail de création et ne les conduisent à reproduire des démarches similaires, voire à saturer le territoire de propositions artistiques ? Plusieurs projets artistiques (soutenus par *Alpha* et ailleurs) reformulent cette exigence par le même procédé : raconter les difficultés de l'artiste à « rencontrer » le territoire, les décalages entre lui, son histoire et sa trajectoire sociale et ceux des habitants qu'on lui enjoint de rencontrer. Sans juger des qualités esthétiques de telles propositions, leur réitération questionne. La rencontre, expérience en soi et à soi, avec le territoire et ses habitants ne se décrète pas. Pourquoi alors la prescrire ? Quel miroir, par

cette injonction, l'institution culturelle se tend-t-elle ? Qu'il s'agisse du spectacle d'inauguration ou d'autres œuvres, l'interrogation de l'artiste sur sa légitimité à être présent sur un territoire populaire et éloigné de lieux du pouvoir, du capital et de la culture dominante est aussi posée à l'institution. Malgré cette volonté affichée d'aller vers le public (pour reprendre un terme propre à l'action sociale), cette rencontre ne va pas de soi. Ainsi, lors de la restitution, dans l'espace public, du travail d'un des artistes résidents, les seuls spectateurs présents et installés sur les chaises à disposition étaient les autres résidents, les membres de l'équipe et des invités de l'artiste. Les habitants sont restés en retrait, debout, prêts à repartir.

Dans plusieurs projets, comme le spectacle d'inauguration, cette demande se traduit par l'invitation faite aux habitants de participer à la création, questionnant la frontière entre professionnels et amateurs. Selon la volonté du metteur en scène, plusieurs participants sont des habitants du quartier, *a priori* éloignés des mondes de l'art. Pourtant tous ont une activité artistique par ailleurs ou participent à d'autres projets : S est étudiante en master de création littéraire et achève son premier roman ; G est danseur et professeur de hip-hop ; il participe, comme les autres habitants-participants du spectacle, au tournage d'un film professionnel ; F et H ont participé à des ateliers de danse qui les ont menés sur les scènes des théâtres conventionnés les plus réputées, auxquels les artistes professionnels du spectacle n'ont jamais eu accès. Le surinvestissement de quelques habitants dans les propositions artistiques qui leur sont faites a pour miroir l'absence de la grande majorité d'entre eux, qui peut tout à la fois être un signe d'indifférence, de rejet, d'un sentiment d'illégitimité culturelle ou d'un manque de disponibilité. Plus qu'un travail à destination des habitants, un des écrivains reprend à son compte l'appel d'une des cinéastes à « *ne pas abdiquer sur la question de la rencontre* » pour assumer, questionner et déconstruire en permanence ses propres préjugés dans son travail d'écriture. Mais, cette obligation de penser son travail au regard des réalités de territoire amène certains artistes à s'interroger sur leur liberté de création. L'un d'eux témoigne avoir, volontairement une première fois puis à la demande de l'institution une seconde fois, modifié le texte qu'il souhaitait diffuser auprès des habitants, de peur qu'ils ne soient heurtés par certaines formulations.

### **Mettre le feu : crises et tensions sur scène et dans les coulisses**

Le spectacle se termine en conflit : le metteur en scène s'agace de la non-fiabilité des participants, l'un d'eux s'énerve et parle dans sa langue native, un autre accuse le metteur en scène de les manipuler, la chorégraphe propose de mettre le feu au théâtre<sup>10</sup>. Le metteur en scène quitte alors le plateau, laissant les participants, habitants et artistes, seuls. Cette scène traduit les tensions qui n'ont pas manqué d'apparaître au sein de l'équipe de création au cours des dernières répétitions, entre les retards à répétition des uns, les absences imprévues des autres, les coups de téléphone intempestifs pendant le travail. Ce sont aussi les différences d'appréciation des uns et des autres sur le quartier, *Alpha* et le spectacle lui-même qui se font jour. Une participante habitante exprime son désaccord face à la chorégraphe quant aux registres explicatifs à mobiliser pour décrire la dégradation du quartier. Suite à la colère d'une jeune femme concernant la place qu'occupe symboliquement, physiquement et verbalement un homme du quartier dans le spectacle, une scène est ajoutée *in extremis* pour discuter de la place des femmes. Mon rôle dans le

---

<sup>10</sup> Quelques semaines avant l'inauguration, au cours d'un week-end prolongé, la nuit, les containers du chantier ont été incendiés.

spectacle qui m'avait été présenté comme celui « *de la note de bas de page* », est reformulé avec mépris par la chorégraphe : « *toi, tu es la toubab qui sait tout* ». La tension est palpable ; les participants sont conscients que les enjeux dépassent le cadre du seul spectacle ; j'ai noté alors dans mon calepin « *J'ai l'impression qu'on est en première ligne du front. Si nous, le spectacle, on se plante, tout s'écroule* ».

Cette scène finale reflète les conflits en cours au sein des bureaux d'*Alpha*. Dès les premiers mois d'installation, des tensions apparaissent. L'arrivée d'échéances électorales (présidentielles et législatives 2017), la fatigue accumulée, l'élargissement de l'équipe et le difficile partage de la singularité des premiers mois avec les nouveaux venus, sont autant d'éléments conjoncturels expliquant les premières dissensions. Mais celles-ci s'amplifient, conduisant dès l'automne 2017 plusieurs salariés à des arrêts de travail de longue durée voire à la démission. L'équipe plonge alors dans de profondes difficultés managériales, tensions interpersonnelles et rapports de force entre partenaires. Des clans se forment. Outre des problèmes de management, le contexte territorial et les fantasmes dont est l'objet *Alpha* amplifient les difficultés inhérentes à toute nouvelle institution. L'équipe est prise en tenaille entre des attentes contradictoires que lui renvoient différents acteurs. Ils vivent comme une forme de condescendance la réticence de certains de leurs collègues d'institutions parisiennes à convenir de rendez-vous à *Alpha*. Inversement, ils s'inquiètent de leur perception par les habitants après la tenue d'une réunion improvisée avec un groupe d'une vingtaine d'hommes, quarantennaires, accompagnés d'élus, demandant une meilleure considération des habitants, c'est-à-dire des places et des emplois au sein de l'institution, sous la menace, à peine voilée, d'un acte criminel. La menace n'était sans doute que verbale mais elle a été prise très au sérieux par la direction, dans un contexte post-attentats de vigilance sécuritaire accrue. Cet événement rappelle que la principale préoccupation des habitants concerne l'amélioration de leur situation économique à laquelle *Alpha* se doit d'apporter aussi sa contribution.

Ces tensions influencent le travail d'observation ethnographique. J'ai à plusieurs reprises eu l'occasion de saisir, par des bribes de discussion, les agacements et l'épuisement de membres de l'équipe. Par ma proximité avec les plus anciens d'entre eux, il devient difficile d'entretenir une relation de confiance avec tous, et les propos et confidences doivent être pris avec prudence. Je ne ferai ici état que des tensions observables pour les simples visiteurs. La bascule a été visible, pour moi, un après-midi de novembre 2017. Ce jour-là, le Président de la République est attendu pour rassurer les élus quant à la réalisation de la ligne de métro. Il doit, à cette occasion, visiter le chantier d'*Alpha*. Les élèves d'une classe de cinquième ayant participé à un atelier avec des artistes l'attendent sagement. Dans cette mise en scène du pouvoir que constitue une visite présidentielle, la voix des enfants est celle des habitants exprimant la nécessité impérieuse de construire le métro, et celle d'*Alpha* quant au bienfondé de son existence. Leur présence pendant la visite, encadrée par le conseiller culture du Président, est aussi une garantie que le dossier *Alpha* ne sera pas mis de côté. Je m'étonne de voir le président du conseil d'administration d'*Alpha* et un directeur de l'administration centrale du ministère de la culture attendre dehors, dans le froid, plutôt que d'entrer se réchauffer avec l'équipe. J'observe aussi la fébrilité du directeur et sens la panique dans son regard. Ce n'est certainement pas l'excitation d'un événement exceptionnel que serait une visite présidentielle qui l'explique : nous en avons connu une autre quelques mois plus tôt. Je comprends, implicitement, qu'il se passe quelque chose de grave, de l'ordre de la survie, d'*Alpha* ou de son directeur. Au cours d'une discussion informelle, un membre de la direction me glisse : « *c'est un projet qui rend fou* ». L'observation

est éprouvante ; cette nuit-là, j'ai fait un cauchemar : dans la nuit, dans une campagne sèche, sous l'éclairage d'un projecteur, un homme entre dans une petite caravane. Une caméra permet de le voir sous trois angles : de face et des deux profils. Le quatrième angle de la caméra est une vue de l'extérieur où luisent deux yeux dans la nuit. L'homme dans la caravane est acculé comme une proie, il ne peut plus s'enfuir, la menace des deux yeux est de plus en plus oppressante. En me réveillant, je sais que l'homme acculé dans la caravane est le directeur d'*Alpha*.

## Epilogue en guise de conclusion

*Alpha* est au croisement de logiques qui le dépassent. À travers lui s'expriment des croyances ou représentations différentes de la place de l'art dans la société (salvateur ou émancipateur pour les uns, opportunité professionnelle pour d'autres) et du rôle d'une institution culturelle dans un territoire (soutenir des démarches esthétiques singulières, transmettre une culture commune, acheter la paix sociale, changer l'image). Par le choix des artistes invités, les formes artistiques soutenues et les partenariats locaux et nationaux noués, *Alpha* affiche sa volonté de réinventer les modalités de l'action culturelle où l'acte de création se nourrirait de la rencontre (avec le public et/ou le territoire). A y regarder de plus près, la traduction de ce programme institutionnel révèle les contradictions de l'action culturelle. Le soutien à l'émergence artistique est porté par un programme destiné à des diplômés des grandes écoles d'art, renforçant, de fait, la logique réputationnelle de la reconnaissance artistique. Dans le même temps, ne soutenir que des jeunes artistes méconnus est, pour une institution nouvelle elle-même méconnue, une gageure : comment faire apprécier sa capacité à identifier les artistes prometteurs quand celle-ci n'est pas encore reconnue par d'autres institutions ? Une manière de résoudre ce paradoxe tout en affirmant un programme institutionnel de soutien à l'expression de la diversité, a été d'inviter en résidence des artistes racisés<sup>11</sup>, pour la plupart déjà insérés dans des réseaux artistiques reconnus. Enfin, si *Alpha* est présenté comme le signe d'un renouveau à venir pour le quartier, l'observation ethnographique au sein de l'institution et au plus près des acteurs locaux, révèle que, pour la plupart, ce qui se joue ici est d'un autre ordre. Le choix des artistes traduit un effort de décolonisation du champ artistique par leur reconnaissance institutionnelle selon des critères de jugement esthétiques construits dans les espaces sociaux dominants. Par sa présence et son investissement dans le quartier, *Alpha* participe d'une logique de réparation à l'égard des territoires populaires et de leurs habitants, à la fois au sens de corriger les erreurs du passé et de dédommagement d'un préjudice, celui de la relégation et de la discrimination. C'est en tous cas le sens du rapport de force qu'entretiennent les acteurs locaux vis-à-vis de l'Etat et l'interprétation que l'on peut faire du sentiment d'illégitimité qu'expriment certains artistes.

Face à ces injonctions contradictoires, il est important ici de reconnaître que les professionnels d'*Alpha* ont fait preuve d'un engagement réel et sincère, au point que certains s'y sont brûlé les ailes. Les conflits internes et externes ont généré des situations de souffrance au travail qui ont aussi affecté l'observatrice, démunie face aux difficultés dans lesquelles ses enquêtés sont enserrés.. De l'équipe de préfiguration initiale de trois personnes que j'avais rencontrées en décembre 2015, aucun n'est encore en poste à l'été 2018, le directeur ayant été démis de ses fonctions quelques jours avant l'inauguration. Le spectacle, lui, a été très bien reçu, bien que les projets de reprise et de tournée soient restés

---

<sup>11</sup> Au sens où l'entendent les militants du collectif *Décoloniser les arts*.

sans suite. Une nouvelle direction a pris ses fonctions en janvier 2019, tournant la page des premières années d'*Alpha*, souhaitant imprimer sa marque et sa nouvelle orientation à l'institution, remettant en question les choix artistiques de l'équipe précédente, au détriment de la continuité de certains projets. Mais ceci est une autre histoire.

## **Bibliographie**

- Agora débats/jeunesse*, 2015, Dossier: Les émeutes de 2005, dix ans après.
- Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 2006, Dossier: penser la crise des banlieues, n°61.
- Epstein, Renaud. 2015. «“La Gouvernance Territoriale : Une Affaire d'Etat. La Dimension Verticale de La Construction de l'action Collective Dans Les Territoires. »”, *L'année Sociologique* 65(2) :457–82.
- Espaces et Sociétés*, 2007, Numéro thématique : Emeutes en banlieues: lectures d'un événement.
- Fol, Sylvie. 2013. «“La Politique de La Ville, Un Outil Pour Lutter Contre La Ségrégation ? »” *L'Information Géographique* 77(3) :6–28.
- Merklen, Denis and Numa Murard. 2008. «“Pourquoi Brûle-t-on Des Bibliothèques ? Violences Sociales et Culture de l'écrit.»” *La Vie Des Idées* URL: <http://www.laviedesidees.fr/Pourquoi-brule-t-on-des.html>.
- Miano, Léonora. 2017. *Marianne et le jeune homme noir*. Paris: Editions Pauvert
- Mouvements*, 2006, Dossier: Emeutes, et après?
- Mouvements*, 2015, Dossier: Ma cité a craqué. Dix ans après les révoltes urbaines de 2005.
- Neveux, Olivier. 2019. *Contre Le Théâtre Politique*. Paris : La Fabrique.
- Roussigné, Mathilde. 2018. «“L'écrivain En Résidence : Une Ressource Territoriale ? »”, *Téoros* 37(1).