

Quels sont les rôles de l'espace en situation de luttes ?

Le cas des Fabriques de culture

Parigot, Julia

Université Paris Dauphine

julia.parigot@gmail.com

Résumé :

La recherche en gestion s'interroge aujourd'hui sur les rôles que l'espace joue auprès des organisations. Cette interrogation est d'autant plus forte que le développement fulgurant des technologies de l'information et de la communication reconfigurent en profondeur l'espace des organisations. L'espace est considéré comme étant une production sociale. L'espace et les pratiques sociales vont mutuellement se structurer. Dans cette optique, l'espace est l'objet de luttes de pouvoirs où il va tour à tour être un instrument de pouvoir ou de résistance. Cette recherche se demande dans quelle mesure l'espace peut être à la fois habilitant et contraignant pour les acteurs impliqués dans une lutte ? Comment ces propriétés se manifestent-elles ? Comment cela est-il géré par les acteurs ? Pour répondre à ces questions une étude de cas qualitative est menée. Données documentaires, entretiens semi-directifs et observation non participante sont collectées. Cette étude a pour terrain les Fabriques de culture en Ile-de-France. Ces structures sont des théâtres issus de la société civile qui entretiennent une relation conflictuelle avec les pouvoirs publics. Les acteurs des Fabriques souhaiteraient être reconnus et soutenus par les pouvoirs publics au même titre que les théâtres subventionnés créés par l'Etat. L'enjeu principal des acteurs des Fabriques de culture est de créer et de pérenniser un lieu où ils pourront défendre leur conception du théâtre tout en restant autonomes vis-à-vis des pouvoirs publics. Cette recherche montre que les acteurs utilisent le lieu qu'ils possèdent en tant qu'outils pour devenir visibles auprès de leurs interlocuteurs. Pour donner plus de poids à cet outil, ils vont mettre en place des actions pour ancrer leur lieu dans un territoire spécifique. Cependant, si ces actions réussissent à capter l'attention des pouvoirs publics, le risque est que ces derniers décident de mettre fin au projet ou bien de le récupérer. Tout en ayant besoin des pouvoirs publics, les acteurs des Fabriques doivent réussir à maintenir une distance. Ils doivent alors mettre en place des stratégies spatiales pour gérer et maintenir cette situation ambiguë.

Mots-clés : théories critiques – changement organisationnel – espace - étude de cas

Quels sont les rôles de l'espace en situation de luttes ?

Cas des Fabriques de culture

INTRODUCTION

La question de l'espace organisationnel est aujourd'hui devenue une question cruciale en science de gestion. Le soin apporté au développement et à la construction de nouveaux sièges sociaux montre l'importance que l'espace revêt aux yeux de l'organisation. Un bâtiment est supposé incarner les valeurs d'une entreprise à travers son architecture. Au-delà de l'aspect symbolique, la structure de l'espace organisationnel doit permettre l'apparition de pratiques de travail plus efficaces (Martin Kornberger & Clegg, 2003) ou encore contribuer à la construction de l'identité organisationnelle (Hancock & Spicer, 2011). Ces exemples montrent à quel point l'espace est une ressource importante pour l'organisation. En outre, le développement des nouvelles technologies de l'information et de communication a eu pour conséquence la reconfiguration spatiale des organisations. Ces technologies ont par exemple favorisé le télétravail (Wapshott & Mallett, 2012). En brouillant les frontières entre espace professionnel et espace personnel, les organisations ont ainsi étendu leur pouvoir sur leurs employés au-delà du lieu de travail physique (Fleming & Spicer, 2004; Halford, 2005). Ces évolutions de l'espace sont également visibles à un niveau macroscopique. Le phénomène de mondialisation en est peut-être l'illustration la plus saillante. Plus que jamais, ces reconfigurations spatiales incitent à se pencher sur les enjeux inhérents à l'espace organisationnel. En effet, les organisations confrontées à ces évolutions doivent s'interroger sur la meilleure manière de continuer à contrôler cette ressource qu'est l'espace. Le contrôle des ressources suppose une lutte pour l'obtention de ces ressources. La recherche critique en management s'intéresse depuis plusieurs années aux luttes de pouvoirs liées à l'espace (Taylor & Spicer, 2007). Ces luttes sont aussi bien visibles à un niveau macroscopique que microscopique. Il a été possible de se rendre compte que l'espace pouvait être un instrument d'effectuation d'un pouvoir en s'inspirant notamment des travaux de Michel Foucault qui reprend le concept du panoptique de Jérémy Bentham (Foucault, 1976). Cependant, un pouvoir ne peut s'exercer de manière absolue et des actes de résistance finissent par apparaître

(Zhang, Spicer, & Hancock, 2008). Nous essaierons de mettre en évidence dans le cadre de cette recherche la dynamique qui existe entre pouvoir et résistance conduisant à des situations conflictuelles. L'espace au sein des organisations est en effet l'objet de nombreux conflits qui sont de nature différente (Lussault, 2007). Ils peuvent porter sur la nature de l'espace, quelle est sa définition ? A quoi sert-il ? Ils peuvent concerner les personnes qui interviennent sur cet espace, qui est légitime pour le contrôler ? Enfin, les conflits peuvent intervenir entre plusieurs espaces qui se concurrencent. Notre recherche essaiera de répondre à la question suivante : en situation de conflit quelles sont les stratégies mises en place par les acteurs afin de prendre l'avantage ? Nous chercherons également à savoir comment l'espace peut avoir un rôle à la fois habilitant et contraignant dans le déploiement de ces stratégies. Pour répondre à cette question nous verrons au préalable les raisons qui poussent les acteurs à s'engager dans ce conflit en vue de contrôler l'espace.

Pour répondre à ces questions une étude de cas qualitative sera menée. Des données documentaires, des entretiens semi-directifs et de l'observation participante ont permis de collecter les données. Le terrain d'investigation choisi est les Fabriques de culture. Les Fabriques sont des théâtres issus de la société civile créés à partir des années 1980 en réaction à l'hégémonie des théâtres subventionnés créés par l'Etat à partir des années 1960. Elles souhaitent que les pouvoirs publics reconnaissent et soutiennent leurs actions tout en leur laissant de l'autonomie dans la gestion de leur lieu. Cette situation va être source de conflits entre les acteurs des Fabriques de culture et les collectivités. Il existe une interrogation sur la nature de ces lieux : qu'est-ce qu'une Fabrique de culture, quelles sont les pratiques associées à ce type de lieu ? En outre, il y a un véritable désaccord sur les personnes qui doivent tenir les rênes de ces établissements. Cette étude va permettre dans un premier temps de montrer pourquoi le contrôle du lieu est nécessaire aux acteurs des fabriques de culture. Il permet de leur donner de la visibilité et de concentrer l'attention. Dans un deuxième temps, nous verrons quelles sont les stratégies développées par ces mêmes acteurs pour obtenir le contrôle du lieu. Ils développent un travail important de définition et d'identification du lieu. Ils s'attachent également à s'ancrer dans le territoire afin de se rendre indissociable de ce dernier et de justifier leur présence à cet endroit. Cette recherche montre également que ces stratégies sont à double tranchant. Se rendre visible n'assure pas nécessairement la pérennisation du lieu. Si effectivement l'attention des pouvoirs publics semble se tourner vers les Fabriques de culture, le risque est qu'ils décident de mettre fin à l'aventure ou bien de

reprendre la structure à leur compte. Les acteurs des Fabriques de culture doivent alors élaborer des stratégies pour maintenir un équilibre autour de cet espace pour éviter soit la disparition soit la récupération.

1. REVUE DE LA LITTERATURE

1.1. PRODUCTION DE L'ESPACE ET SITUATIONS DE CONFLITS

La notion d'espace est complexe et recouvre plusieurs acceptions. Dans le contexte de cette recherche nous étudions avant tout un espace social. Pour ce faire, l'apport d'Henri Lefebvre est décisif. Dans *La production de l'espace* (Lefebvre, 1974), il entreprend de définir l'espace. Selon lui, l'espace n'est pas vide et figé, il est une construction sociale en constante évolution. Cette construction a lieu à travers trois dimensions. La première est l'espace conçu. C'est l'espace créée par les architectes, les urbanistes et les dirigeants. Il est visible sur les cartes et les plans. La deuxième dimension est l'espace perçu. C'est l'espace construit par les individus qui l'occupent et y développent des pratiques. Enfin, la troisième dimension de l'espace est l'espace vécu. Ce sont les images, les symboles, les représentations que l'on associe à un espace. Il existe une relation récursive entre les individus et l'espace. Si l'individu va modeler l'espace, cet espace va modeler l'individu en retour (Dale, 2005). Dès lors, l'espace est vu comme étant à la fois un élément habilitant et contraignant de l'action humaine. Dans cette veine, le travail du géographe Michel Lussault, *L'homme spatial* (Lussault, 2007), met en lumière trois formes de relations entre l'espace et les acteurs. Les acteurs peuvent s'appuyer sur l'espace matériel comme support pour agir : il va leur permettre d'orienter leurs actions. Ensuite, l'espace peut devenir un instrument de l'action : c'est un outil permettant de construire la légitimité des acteurs. Enfin, l'espace se présente comme une réalité sociale chargée de valeurs et de symboles pour les acteurs. Le travail de Michel Lussault est intéressant en ce qu'il fournit car il donne des descripteurs précis de l'espace. Il permet notamment de définir en quoi 'espace' et 'lieu' sont distincts. Le lieu est un type d'espace particulier, il est la plus petite unité d'espace, laquelle est indivisible. C'est également un espace explicitement délimité avec des frontières clairement définies. Les acteurs vont associer une identité à un lieu et vont s'en servir en tant que référence identitaire. Les acteurs doivent exercer un contrôle sur le lieu. Ces éléments nous montrent en quoi la perception de l'espace par les acteurs est subjective, et cette perception est susceptible

d'engendrer des conflits à propos de l'espace. Lussault (2007) identifie 3 types de controverses spatiales. La première concerne la qualification de l'espace, les acteurs sont en conflit sur ce qu'est l'espace. Ce conflit surgit par exemple lorsqu'il s'agit de déterminer un espace comme étant public ou privé. Le deuxième cas porte sur un conflit relationnel entre plusieurs espaces. Ce genre de cas intervient, pour donner un exemple très simple, lors d'une guerre, où deux espaces, ici des pays, vont entrer en conflit car il y a un désaccord sur la limite existante entre ces deux espaces. Le troisième cas concerne la remise en cause de la légitimité des acteurs intervenant sur un espace. Michel Lussault explique ainsi que l'espace est un champ de luttes où des jeux de pouvoirs sont à l'œuvre. Nous nous demandons à présent quelles sont les différentes stratégies employées par les acteurs lorsqu'ils tentent d'exercer un pouvoir ou de résister à ce même pouvoir, se retrouvant ainsi en situation de lutte.

1.2. L'ESPACE : ENTRE POUVOIR ET RESISTANCE

Les théories critiques en management, ont développé leur réflexion sur la question de la lutte et de l'espace autour de deux axes : celle de la matérialisation des relations et celle des stratégies de résistance. La recherche s'est ainsi penchée depuis quelques années sur la nature des relations des pouvoirs matérialisées dans l'espace organisationnel (Taylor & Spicer, 2007). Par exemple, la question de savoir comment l'architecture organisationnelle est orientée pour maximiser l'efficacité des employés est au cœur de certains de ces travaux. Le point de départ de ces réflexions est le développement de l'espace taylorien permettant de cadrer et de contraindre les employés dans leurs tâches quotidiennes (*e.g.*, Guillén, 1997). Le travail de Michel Foucault dans son ouvrage *Surveiller et punir : naissance de la prison* (Foucault, 1976) a beaucoup influencé ce courant de recherche. Foucault explique comment le pouvoir pénal ne s'exerce plus directement sur les corps comme auparavant (torture, peine de mort etc.), mais s'exerce au travers de l'espace carcéral. Le panoptique, bâtiment permettant de surveiller les actions des prisonniers sans être vu d'eux, est le symbole de la matérialisation de ce pouvoir dans l'espace. L'espace permet ainsi de favoriser entre autres certaines pratiques (M. Kornberger & Clegg, 2004) ou de réguler l'identité organisationnelle des employés (Wasserman & Frenkel, 2011). Plusieurs types de domination spatiale ont été identifiés. De manière centrale, les recherches menées se sont penchées sur l'expression du pouvoir hiérarchique (Zhang & Spicer, 2013). Dans cette perspective, l'importance de

l'architecture organisationnelle a été soulignée que ce soit sur le design des bâtiments ou bien les matériaux utilisés. D'autres études se sont concentrées sur les luttes de pouvoirs entre les différentes fonctions de l'organisation. Il a par exemple été montré que si les sièges sociaux servant de vitrines aux entreprises vont se situer au cœur des business districts, les fonctions de l'entreprise qui ne correspondent pas à l'image souhaitée sont déplacées en périphérie (Hirst & Humphreys, 2013). Plus récemment d'autres formes de domination ont été étudiées. C'est le cas notamment de la domination par le genre. Dans leur article, Tyler et Cohen (2010), montrent que la question du genre est matérialisée dans l'espace organisationnel. Elles avancent la thèse que les femmes expriment leur genre de façon limitée et contrôlée dans l'espace de travail, par exemple en évitant de disposer trop de photos de leurs enfants sur leur bureau. Au sein de cet espace, l'expression du genre est normée et il convient de se comporter en conformité à ces normes. On voit que les relations de pouvoir au sein de l'organisation sont de nature variée. Dans leur article de 2013, Zhan et Spicer appellent d'ailleurs à poursuivre l'exploration de ces divers relations et de la manière dont elles s'expriment spatialement en proposant certaines pistes telles que les relations entre classes sociales ou origines ethniques.

Si la recherche a montré que l'espace matérialise des relations de pouvoir, elle s'est aussi intéressée à la manière dont les acteurs pouvaient réagir afin de tenter de s'émanciper de ces contraintes imposées par l'espace. Il est possible de distinguer deux stratégies majeures. Dans le premier cas, on voit comment les acteurs vont développer des techniques pour subvertir l'espace dominant. Dans le deuxième cas, les acteurs vont se servir d'espaces alternatifs pour exercer leur liberté. Si nous revenons à la première stratégie, plusieurs techniques ont été recensées. Wasserman et Frenkel (2011) ont montré comment les employés du ministère des affaires étrangères en Israël ont mis en place des tactiques pour rejeter la nouvelle identité organisationnelle imposée par le nouveau bâtiment dans lequel ils travaillaient. Le but de ce bâtiment est que les employés intègrent les valeurs de modernité et de professionnalisme à l'occidentale jugées bénéfiques pour l'organisation, tout en mettant de côté leurs valeurs traditionnelles. Pour cela ils pratiquèrent ce que les auteurs appellent le brouillage culturel (« cultural jamming ») afin de détruire les marqueurs spatiaux de cette identité organisationnelle. Le brouillage consiste à détourner les marqueurs spatiaux en réintégrant des marqueurs de leur identité d'origine. Par exemple, pour casser l'image volontairement européanisée du bâtiment, certains employés placent des tapis persans dans leur bureaux bien que cette cela soit interdit par le règlement intérieur. Au-delà du détournement, les acteurs

peuvent aller jusqu'à détériorer les marqueurs spatiaux. Wasserman et Frenkel (2011) explique ainsi que le coin fumeur est jonché de mégots de cigarettes malgré la présence de cendrier afin de « souiller » l'image d'irréprochabilité du ministère.

L'autre stratégie de résistance consiste à exploiter des espaces en marge de l'espace dominant. Cet espace est moins soumis au contrôle que l'espace dominant. Les acteurs ont donc une marge de manœuvre plus importante. Islam (2010) montre comment les toilettes des cafés sont des lieux d'expression alternatifs où il est possible d'afficher des opinions politiques en inscrivant des graffitis sur les murs. Zhang et al. (2008) explorent trois livres de fiction de J. Ballard et constatent le rôle prépondérant des espaces périphériques dans les actes de résistance : moins contrôlés, les acteurs peuvent ainsi développer des idées ou des pratiques allant à l'encontre de l'espace dominant. Cet article pointe également que ce mouvement de subversion ne reste pas forcément cantonné à l'espace périphérique mais qu'il peut très bien se propager à l'espace central dominant. Il peut arriver qu'un espace puisse s'affranchir du contrôle des élites (Rao & Dutta, 2012). Rao et Dutta étudient les rassemblements religieux en Inde dans les années 1850, alors que le pays est administré par l'Angleterre. Selon leur étude, ces rassemblements ont créé des espaces de liberté qui ont conduit à la mutinerie d'un régiment anglais composé de soldats indiens en 1857. Les chercheurs expliquent que si cet espace réunit certaines conditions, alors il peut devenir un levier permettant de déclencher une action collective contre cette élite. Ils répertorient trois conditions poussant les participants à mener des actions collectives en vue de leur autonomisation (« collective empowerment »): cet espace doit favoriser le sentiment d'identité collective chez les participants, susciter des émotions intenses et regrouper un grand nombre de personnes. Se pose alors la question de qu'est-ce qu'un espace libre ? Comment peut-on le définir ? L'article de Kellogg (2009) définit l'espace relationnel comme étant un espace nécessaire à l'avènement d'un changement en contexte hostile. En comparant la mise en place d'un nouveau protocole visant à réduire le nombre d'heures de travail des internes dans deux hôpitaux aux Etats-Unis, elle constate que seul celui disposant d'un espace relationnel arrive à mettre en place le changement. Elle définit cet espace comme ayant la propriété d'isoler les réformateurs de ceux qui résistent au changement. Cet espace a également des capacités d'inclusion et d'interactions. Il permet d'intégrer des réformateurs, qui ont parfois des statuts hétérogènes. Ils sont ainsi en capacité d'interagir ensemble et de se synchroniser.

Dès lors, le concept d'hétérotopie mis en évidence pour la première fois par Michel Foucault lors d'une conférence au Cercles d'études architecturales de Paris en 1967 contribue

particulièrement bien à la définition des propriétés d'espace de résistance. Foucault définit l'hétérotopie comme étant une « utopie localisée », « un contre espace » (Foucault, 2009). A titre d'exemple, il cite les hétérotopies de crises biologiques, lieux où la puberté pouvait se développer à l'abri de la société. Tel était le rôle du service militaire. Un autre type d'hétérotopie est celui dit de déviation. C'est un espace aménagé dans les marges qui permet d'isoler les individus déviants par rapport à la norme. Les maisons de retraites sont l'expression de cette idée. Second principe, l'hétérotopie n'est pas figée dans le temps, elle peut apparaître ou disparaître au fil de l'Histoire. En troisième lieu, elle superpose généralement plusieurs types d'espaces. Quatrièmement, elle entretient un rapport singulier avec le temps. Le cimetière est une hétérotopie où le temps ne s'écoule plus. Dans une bibliothèque, le temps est superposé au fil des acquisitions. Certaines hétérotopies sont dites chroniques, et sont liées au temps de la fête. Tels les théâtres ou les clubs de vacances. D'autres sont associées à la régénération. C'est le cas notamment des prisons supposées transformer le délinquant en citoyen. Enfin, ces lieux disposent d'un système d'ouverture qui les sépare du reste de leur environnement. Il faut se soumettre à certaines contraintes pour y rentrer (des rituels), à moins qu'on nous y fasse entrer de force (la prison). Si certaines hétérotopies fonctionnent en vase clos, d'autres sont au contraire ouvertes. Foucault conclut sur le caractère contestataire de l'hétérotopie sur les autres espaces. Celui-ci se manifeste de deux manières. Soit en « créant une illusion qui dénonce tout le reste de la réalité comme une illusion », il cite pour exemple la maison close, soit en développant un nouvel espace bien réel répondant aux lacunes des autres espaces. Le concept d'hétérotopie a été repris par Beyes et Michels (2011), qui présentent les lieux d'expérimentation comme des hétérotopies. De par sa nature, l'hétérotopie permet de s'arracher à l'espace dominant et ainsi d'expérimenter de nouvelles choses. Ce concept peut être une piste afin de qualifier les espaces où il est possible de s'émanciper. Enfin, l'espace peut être un outil de légitimation. Dans un premier temps, il permet de donner de la visibilité à un mouvement de résistance. Le mouvement « Occupy Wall Street » dénonçant l'hégémonie de la finance dans la société s'est cristallisé autour du campement organisé dans un parc dans le Sud de Manhattan. L'espace créé par le mouvement agit comme une vitrine du mouvement et lui confère de la visibilité (Haug, 2013). L'étude de la création de l'université de l'Université Paris Dauphine a montré comment les réformateurs s'étaient appuyés sur l'espace afin d'imposer leur pratiques (De Vaujany & Vaast, 2014). L'université s'est installée dans les locaux de l'ancien siège de l'Otan, la structure du bâtiment était telle qu'il était impossible de la modifier pour construire de grands

amphithéâtres comme dans les universités traditionnelles. Ne pouvant que créer des salles de classes de tailles réduites, les créateurs de l'université ont donc ainsi pu légitimer un enseignement en petits groupes. Ils ont imposé une pratique en s'appropriant une structure spatiale existante.

La recherche s'est beaucoup intéressé au fait que l'espace pouvait être un instrument de pouvoir et de résistance. Mais il semble que ces propriétés s'exercent simultanément. Cette recherche se demande donc dans quelle mesure l'espace peut être à la fois habilitant et contraignant pour les acteurs impliqués dans une lutte. Quels types de dynamiques l'espace génère-t-il parmi les acteurs ?

2. METHODOLOGIE

2.1. PRESENTATION DU TERRAIN : LES FABRIQUES DE CULTURE

Dans les années 1960, le paysage théâtral français s'est fortement construit autour des mouvements de démocratisation culturelle et de décentralisation. L'Etat fit à cette époque construire une série de théâtres dans toute la France, théâtres que l'on connaît aujourd'hui sous le nom de théâtres nationaux, scènes nationales ou centres dramatiques nationaux. La mission de ces établissements est double : favoriser l'accès à la culture au plus grand nombre et soutenir la création contemporaine. Ces théâtres s'inscrivent également dans des politiques de développement des territoires. De ce fait, les financements de ces établissements émanent essentiellement des collectivités locales. Etant sous la tutelle de ces collectivités, chaque directeur d'établissement est nommé par le gouvernement et se doit de respecter un cahier des charges préalablement établi. Rapidement ces théâtres sont devenus la référence parmi les institutions culturelles (Djian, 2005). Cependant, cette politique de soutien à la culture ne fait pas l'unanimité. Sa réelle efficacité est discutée. La pression mise par les institutions sur les taux de remplissage des salles empêcherait les établissements de prendre des risques en programmant des spectacles avant-gardistes. Des doutes émergent également sur la capacité des théâtres subventionnés à attirer un public diversifié. En outre, ces établissements captent l'immense majorité des ressources (matérielles et symboliques) allouées par l'Etat, ce qui limite fortement l'apparition de nouveaux acteurs. A partir des années 1980, le secteur assiste à l'émergence de nouvelles structures culturelles appelées « friches », « fabriques de culture » ou encore « lieux intermédiaires ». Les acteurs à l'origine de ces initiatives souhaitent intégrer

le secteur culturel, tout en s'émancipant des contraintes de l'institution. En Ile-de-France, ces structures se sont coordonnées au sein d'un réseau : Actes-if. Ce réseau a une double fonction : la mise en commun de ressources, notamment pour la communication et la gestion de la paie, et la défense de leurs intérêts communs auprès de la classe politique.

Ces lieux sont hétérogènes dans leur forme et dans le fonctionnement, mais ils se retrouvent autour de certaines caractéristiques :

Premièrement, ce sont des espaces construits indépendamment des institutions mais qui se réclament des mêmes traditions : soutien à la création contemporaine et démocratisation culturelles. Tous ces lieux sont des organismes à but non lucratif. Deuxièmement, ces établissements ont investi d'anciens bâtiments industriels qu'il a fallu réhabiliter. Troisièmement, ces lieux ne sont pas uniquement des lieux de diffusion artistiques. L'activité de création et de résidence est primordiale. Quatrièmement, ils ont une localisation géographique commune située généralement en périphérie et développent des actions inscrites dans ce périmètre.

Voici un portrait succinct des structures étudiées :

La Générale : la Générale se définit avant tout comme un lieu d'accueil pour les artistes. Elle est ouverte au public 25% du temps à l'occasion de représentation ou de rencontres/débats. Le reste est consacré à l'accueil de compagnies qui souhaitent créer ou répéter un spectacle. Le lieu ainsi que le matériel technique est mis à disposition des compagnies gratuitement. Le lieu est animé par une vingtaine de permanents bénévoles. La Générale est située dans le XIe arrondissement de Paris depuis 2009. Auparavant, elle occupait un squat dans le XIXe arrondissement depuis 2005. Lorsque la mairie de Paris a voulu récupérer le bâtiment squatté, une forte mobilisation des artistes a abouti au relogement du collectif dans le XIe. La mairie de Paris leur prête à titre gratuit un ancien centre de distribution électrique EDF. Ce lieu est composé de quelques bureaux et d'un espace de travail unique. En 2015, la mairie de Paris décide de lancer un appel à projet pour réinvestir certains bâtiments parisiens. Dans la liste des bâtiments, figure le local de la Générale. L'accord entre la mairie et la Générale semble remis en question.

L'Echangeur : L'Echangeur est créé par la compagnie Public chéri en 1998 à Bagnolet. Ce lieu a pour but initial de permettre à la compagnie de créer et de diffuser ses propres spectacles. Des ateliers de pratiques pour les non professionnels sont également animés par la compagnie. L'Echangeur accueille d'autres compagnies dans le cadre de répétition ou de

diffusion. L'équipe est composée de 6 permanents et de 6 intermittents. Doté initialement d'une salle, le théâtre en possède 3 depuis 2014. Elles sont aménagées dans un ancien atelier de couture loué à un bailleur privé.

Le Théâtre-Studio : Le comédien et metteur en scène Christian De Benedetti, avec l'appui de la mairie d'Alfortville rénove un ancien entrepôt de vin pour y accueillir le Théâtre-Studio en 1997. Composé de 8 permanents, le théâtre diffuse les spectacles de Christian De Benedetti ainsi que ceux d'artistes associés. Le théâtre dispose d'une salle de représentation et d'une salle de répétition.

La Loge : créés en 2005, le premier local de Loge se trouvaient dans le 9^e arrondissement de Paris. Il était constitué d'une salle spectacle de 17m² avec une jauge de 27 places. La salle est louée à un bailleur privé. Depuis, 2009 La loge a déménagé dans un nouveau local comprenant une salle de spectacle de 100 places, situé au rez-de-chaussée de la cour d'un immeuble. Pour cette nouvelle salle, la directrice du théâtre a décidé d'acheter le fonds de commerce. Ce théâtre privilégie la diffusion de jeunes comédiens, il se positionne en tant que tremplin. Pour permettre à un maximum de spectacles de se produire, 2 spectacles sont proposés à la suite chaque soir.

Ce terrain paraît particulièrement approprié à la résolution des questions de recherche avancées. Premièrement, le développement du théâtre subventionné a été associé au mouvement de décentralisation du pouvoir. En conséquence, le théâtre subventionné est majoritairement géré par les régions et les villes qui en ont fait des outils de développement des territoires (Gravari-Barbas & Violier, 2003). Ce secteur a donc toujours été fortement lié à des questions spatiales et territoriales. Deuxièmement, le théâtre de manière générale n'a pas été impacté de la même manière par la dématérialisation de l'offre culturelle que d'autres secteurs. En effet, le monde de l'édition a connu le livre numérique, le phénomène de téléchargement a modifié l'industrie du cinéma etc. Le théâtre quant à lui n'a pas connu e transformations aussi profondes. Par conséquent, le lieu occupe toujours une place prépondérante dans ce secteur que ce soit pour produire ou diffuser un spectacle. Ces deux éléments montrent à quel point le théâtre subventionné doit faire face à des enjeux spatiaux décisifs.

La situation des Fabriques de culture est source de nombreux conflits liés à l'espace. La première tension vient du fait que tout en souhaitant être autonomes dans la gestion de leur lieu, les acteurs des fabriques de culture réclament en parallèle la reconnaissance et le soutien (symbolique et parfois financier) des collectivités. Or, si les collectivités acceptent de donner

leur soutien, notamment par l'intermédiaire de subventions, elles souhaitent exercer *a minima* un droit de regard sur l'activité du lieu. On peut donc dire qu'il y a un conflit portant sur les personnes ayant le contrôle du lieu et en conséquence sur la nature de l'espace des Fabriques de culture et sur la nature de l'activité théâtrale qui doit y être pratiquée.

2.2. COLLECTE ET TRAITEMENT DES DONNEES

Cette recherche s'appuie sur une collecte de données en deux temps. Tout d'abord, une première phase de collecte a consisté à réunir des informations sur le développement historique du théâtre subventionné en France et son contexte actuel. Pour cela, des données documentaires ont été réunies dont des ouvrages de synthèse (cf. annexe A). Elles sont couplées avec les données d'observation collectées lors des deux journées débats intitulées « les états théâtre » qui ont eu lieu en novembre 2012 à Rennes. Ces journées avaient pour but de mettre en évidence les problématiques rencontrées par le théâtre subventionné en France. Lors de ces journées des entretiens informels ont permis de compléter la phase exploratoire. Cette première phase a permis de cerner les tensions existantes entre certaines structures et les pouvoirs publics, cela a abouti à l'identification des Fabriques de culture. La deuxième phase de collecte s'est concentrée sur ces structures particulières. Le terrain d'investigation a été circonscrit à la région Ile-de-France pour plusieurs raisons. D'une part, le théâtre subventionné est historiquement géré à l'échelle locale, donc pour comprendre une situation dans son ensemble, l'échelle régionale semble la plus judicieuse. La forte concentration de structures théâtrales dans cette région, grâce notamment au dynamisme historique de Paris permet de collecter des données plus riches. D'autre part, les fortes disparités entre Paris et le reste de l'Ile-de-France exacerbent les problématiques que nous allons étudier et les rendent plus visibles. La collecte de données s'est déroulée de la façon suivante : une dizaine d'entretiens semi-directifs a été réalisée auprès des membres des Fabriques de culture qu'ils soient directeurs, administrateurs ou chargés des relations avec le public (cf. annexe B). Deux entretiens ont également été menés auprès des coordinateurs du réseau des Fabriques de culture. Lors de ces entretiens, il a été demandé aux répondants de relater l'histoire du lieu dans lequel ils travaillent et d'explicitier les relations entretenues avec les pouvoirs publics, les spectateurs, les artistes et la presse. Concernant les coordinateurs du réseau nous sommes plus particulièrement intéressés aux missions du réseau, aux liens entretenus avec les différents lieux ainsi que ses relations avec les pouvoirs publics. De l'observation non

participante a également été menée. Deux jours d'observation ont eu lieu lors du forum des lieux intermédiaires en janvier 2013. Enfin des données documentaires ont été réunies : archives des Fabriques de culture ainsi que des articles de presse les concernant ainsi que des articles à propos des politiques culturelles de l'Etat.

Le traitement des données s'est déroulé de la manière suivante. Premièrement, les données relatives au contexte général ont été analysées afin de comprendre les développements du secteur. Le but a été ici de reconstituer une chronologie des faits ainsi que d'éventuels points de rupture. Ensuite, chaque Fabrique de culture a été étudiée de manière séparée afin de dégager les caractéristiques de chaque lieu et de reconstituer les événements saillants de leur activité. Dans un premier temps, une analyse narrative de chaque lieu a été réalisée afin d'obtenir une vision longitudinale de leur parcours. Dans un deuxième temps, une analyse de contenu a été réalisée à partir des quatre questions suivantes : pour quelles raisons les Fabriques de culture éprouvent-elles le besoin de contrôler leur espace ? Quels sont les conflits avec les collectivités qui en résultent ? Quelles sont les stratégies développées pour surmonter ce conflit ? Quelles ont été les conséquences de la mise en place de ces stratégies ? Cette grille reste volontairement peu structurée car elle permet ainsi de capter la richesse des matériaux relativement hétérogènes et de diminuer les risques de circularité (Dumez, 2013). Ces éléments sont développés ici sous la forme d'une description.

3. RESULTATS

3.1. UN LIEU ADAPTE A LA CREATION

L'enjeu premier de la contestation des Fabriques de culture est de montrer que les théâtres publics historiques ne sont pas des lieux adaptés au théâtre actuel :

Faire en sorte d'accompagner de façon spécifique des projets singuliers. Ce que devrait faire le ministère et qu'il ne fait pas. [...]. Or aujourd'hui quand je vois la façon de travailler, d'écrire, de concevoir un projet, c'est modifié il faut donc que nous, si on veut accompagner ces projets et bien on s'adapte.[...] mais depuis là, nous continuons à travailler avec des outils du XIXe siècle, là le XXe n'a pas construit de lieu de représentation de lui-même [...] donc ça a créé des espaces qui copient plus ou moins les espaces grecs qui sont des espèces de mouiroirs ou de centre de tri pour la déportation. Christian, directeur

Les théâtres construits sous l'impulsion de l'Etat ne seraient donc pas des outils adaptés. Leurs structures, leurs pratiques ne sont pas en adéquation avec les besoins des metteurs en scènes et des comédiens contemporains. Ces structures correspondent à une forme de théâtre aujourd'hui obsolète. Les acteurs des Fabriques de culture défendent l'idée selon laquelle un lieu va influencer la production d'une œuvre théâtrale et que les lieux historiques ne permettent pas aux nouvelles formes théâtrales de se développer.

« *Quand on a vu Alain Françon monter Pièces de guerres, enfin reprendre Pièces de guerre à l'Odéon, il a dû bomber les loges, l'avant-scène en noir parce qu'effectivement il y avait un tel hiatus de montrer ça à travers une coiffeuse ou une boîte à bonbon que c'était quand même à peu près stupide* » Johnny, codirecteur

Ce verbatim montre l'inadéquation qui peut exister entre certaines pièces et le lieu dans lequel elles sont jouées. Les théâtres historiques ont une forme figée qui ne permet pas de les accueillir. Cela montre à quel point les enjeux autour des lieux sont importants. Cet enjeu est présent autour de la structure du lieu et aussi dans ses pratiques. Il y a donc des attentes fortes sur la capacité d'un lieu à accueillir le projet des Fabriques de culture, malheureusement de tels lieux sont rares dans Paris et en Ile-de-France surtout lorsque le budget est limité. « *On cherchait un lieu à créer quoi. et puis en fait c'est hyper compliqué il y a toujours un poteau au milieu soit une rampe trop étroite et les problèmes d'insonorisation : ça coûte* » Alice, directrice

Il faut en effet rappeler que dans le contexte francilien, la question immobilière suscite de nombreux débats. Le paysage urbain est très dense et l'immobilier exorbitant à Paris, n'en reste pas moins très cher dans le reste de la région. Pour faire face à cette difficulté les acteurs font preuve de différentes stratégies. En l'absence de lieu adéquat, ceux qui peuvent se le permettre vont louer d'anciennes usines ou d'anciens entrepôts, voire des locaux commerciaux, afin d'installer leur activité. Mais cette solution est coûteuse et certains opteront pour le squat de locaux inoccupés. C'est le cas de la Générale qui occupa un squat durant quasiment 2 ans.

3.2. UN LIEU POUR EXISTER

L'occupation d'un local va être l'occasion pour les acteurs des Fabriques de culture de se rendre visible et de se légitimer. Le fait de posséder un lieu en activité permet de capter l'attention extérieure. L'activité et les valeurs défendues se retrouvent concentrées dans un

même endroit facilement identifiable. Avoir un lieu où il se passe quelque chose va attirer l'attention. Avoir un lieu est un point de rencontre avec les artistes, les spectateurs, la presse et parfois les pouvoirs publics. A ce titre, le rôle des espaces de convivialité est fortement souligné.

« Il y a un comédien qui a un projet de mise en scène et il va nous en parler et il va nous en parler là au bar après le spectacle et on va se dire pourquoi pas » Marion, administratrice

Les soirs de représentation sont non seulement l'occasion de présenter un spectacle mais également d'ouvrir le lieu pour rencontrer des gens. Les artistes recherchant des lieux pour répéter ou diffuser un spectacle sont souvent invités à venir directement sur place les soirs de représentation pour venir présenter leur travail à l'équipe. Les équipes avouent, qu'étant très sollicitées, la meilleure façon de les rencontrer était de venir au bar du théâtre avant ou après la représentation. Avoir un lieu est non seulement une manière pour les acteurs des Fabriques de culture d'être visibles mais également une manière de rendre leur activité visible. Une fois qu'un lieu existe et qu'il est en activité, il est plus facile de le défendre auprès des pouvoirs publics que de revendiquer des aides pour une structure potentielle.

Le rôle du lieu comme vecteur de visibilité est d'autant plus important que certaines fabriques de culture se concentrent sur des activités qualifiées d'invisibles. En effet, aux yeux des pouvoirs publics, les structures culturelles légitiment en grande partie leur travail par le nombre de spectateurs accueillis ainsi que le taux de remplissage de leurs salles. Seules les activités générant directement des spectateurs sont donc prises en compte. L'accueil de comédiens pour qu'ils puissent créer ou répéter une pièce n'est que très peu reconnu. La Générale ouvre ses portes une fois par mois. La quasi-totalité de leur activité consiste à accueillir des comédiens et des compagnies sur des temps plus ou moins longs. Cela peut aller de quelques jours à plusieurs semaines. Il est donc difficile de défendre une telle activité auprès des pouvoirs publics. La reconnaissance est d'autant plus difficile que lorsqu'une structure ne diffuse pas ou très peu de spectacles, il n'y a pas de public. Comment être relayé dans la presse puisqu'il n'y a pas de spectacles à présenter ? Comment l'opinion publique peut-elle les soutenir s'ils n'ont pas connaissance de leurs activités ? La pression vient également des comédiens eux-mêmes :

« C'est difficile, des gens viennent nous voir pour savoir s'ils peuvent se produire chez nous et on est obligé de refuser car cela ferait moins de temps pour que d'autres artistes puissent créer. » Delphine, membre du collectif gérant le théâtre

Les artistes sont à la recherche de salle où diffuser leur spectacle, et envoient des dossiers ou viennent se présenter directement dans les lieux afin de savoir s'il est possible de faire des représentations. Même aux yeux des artistes qui comprennent la nécessité de garder du temps pour la création, il est difficile de justifier le fait que certains lieux ne diffusent quasiment pas de spectacles.

En plus d'être une vitrine pour leur projet, l'investissement de lieux industriels donne un rôle aux Fabriques de culture dans la communauté urbaine. En effet, en réhabilitant d'anciens entrepôts ou usines, les équipes travaillant dans des Fabriques de culture défendent l'idée qu'ils redonnent vie à des bâtiments inutilisés et contribuent au dynamisme du quartier dans lequel ils se trouvent. Les Fabriques sont principalement localisées dans des villes ou des quartiers où l'offre culturelle est limitée. Les acteurs mettent ainsi en avant que les pouvoirs publics ne remplissent pas leurs missions et se proposent de le faire leur place. Les ateliers de pratique amateurs et les missions d'actions culturelles diverses sont des exemples d'actions mises en place pour relier le lieu au territoire dans lequel il s'inscrit :

« Ce type de projet là, ça permet aussi de donner la parole avec des bagnoltets sur comment ils voient Bagnolet, comment ils voient l'Echangeur » Camille, responsable relations avec les publics

En menant ces actions, les fabriques de culture espèrent tisser des liens durables avec les acteurs intervenant sur le même espace qu'eux et ainsi associer leur travail avec un territoire spécifique et se rendre indispensable sur ce territoire.

3.3. DEFENDRE L'AMBIGUÏTE POUR SE MENAGER UN ESPACE DE LIBERTE

Nous avons vu que les acteurs des Fabriques de culture développaient des stratégies impliquant l'espace pour se rendre visible et légitimer leur action notamment auprès des pouvoirs publics. Cependant cette démarche peut les mettre dans une situation paradoxale. Ils souhaitent que les pouvoirs publics les reconnaissent comme légitimes et soutiennent leurs actions. Mais cette reconnaissance peut aboutir à la récupération de la Fabrique de culture par les pouvoirs publics, qui perdrait alors son indépendance.

« Ces friches, dont d'ailleurs pendant un long moment on a jamais su comment les appeler. C'était des lieux intermédiaires, des lieux de proximité, les lieux émergents, les lieux des possibles » Christian, directeur

Comme le montre ce verbatim, l'ambiguïté de la situation se retrouve dans la dénomination et la définition de ce qu'est une Fabrique de culture. Le terme Fabrique de culture a été proposé par un conseiller régional souhaitant développer de nouvelles structures culturelles en Ile-de-France. Ayant eu vent de ce projet, le réseau Actes-if a souhaité participer au projet en se revendiquant « Fabrique de culture ». C'est sous ce terme que le dialogue avec les pouvoirs publics se fait. Cependant, les membres du réseau Actes-if ne se définissaient pas ainsi au départ, ils s'appelaient « lieux intermédiaires ». Se revendiquer « Fabrique de culture » a été un moyen d'entrer en dialogue avec les pouvoirs publics en utilisant leur propre vocabulaire. Cela leur a permis d'obtenir une certaine reconnaissance auprès de l'Etat les plaçant dans une situation similaire aux « scènes nationales » ou au « centres dramatiques nationaux » avec une subvention dédiée à ce type de structure. La région Ile-de-France a mis en place une « aide au fonctionnement pour les Fabriques de culture » en septembre 2012. Le problème est que les catégories des établissements culturels subventionnés sont définies en fonction de critères de structure et de fonctionnement extrêmement précis. Or les Fabriques craignent qu'une définition trop contraignante de leur lieu ne les fige. Les pouvoirs publics deviendraient détenteurs de ce qu'est ou ce que n'est pas une Fabrique de culture. C'est pourquoi, lors des négociations en vue de la création de ce système de subvention aux Fabriques de culture, les acteurs ont cherché à garder une définition extrêmement large de ce type de lieu afin de garder une marge de manœuvre suffisante. De plus, une définition trop serrée risque d'exclure certains lieux qui ne correspondraient pas aux critères. Nous avons en effet souligné l'hétérogénéité des structures étudiées et une scission au sein du groupe risquerait d'affaiblir le mouvement selon les membres du réseau. Cette crainte semble fondée. Suite au vote de cette subvention, elle a été attribuée à une série d'établissements sans que les Fabriques de culture ne puissent participer au processus de décision. Bien entendu, toutes les structures du réseau n'ont pas été retenues alors que d'autres, n'en faisant pas partie, en ont bénéficié. Les coordinateurs du réseau sous-entendent que certains établissements ne correspondaient pas à l'idée de ce que devrait être une Fabrique de culture. Cette déception a eu pour conséquence le désinvestissement auprès du réseau de certains lieux membres.

4. DISCUSSION ET VOIES DE RECHERCHE

Cette recherche avait pour objectif de comprendre les enjeux spatiaux au cours d'une lutte organisationnelle et en quoi l'espace pouvait avoir un rôle à la fois habilitant et contraignant

dans cette lutte. Cette étude a montré que la possession d'un espace et plus particulièrement d'un lieu était un élément décisif pour les acteurs. C'est en effet le point de départ du mouvement de confrontation. Avoir un lieu adapté est la condition nécessaire pour développer leur activité. Le premier mouvement de leur démarche est de montrer que les lieux disponibles ne peuvent pas accueillir leur conception du théâtre et qu'il est nécessaire de trouver d'autres lieux. En outre, pouvoir montrer ce que l'on défend est une technique que les acteurs mettent en place pour avoir plus de poids dans la confrontation. L'enjeu principal de cette lutte tourne donc autour de la question de l'espace : obtenir un espace approprié pour mener à bien ses activités. En plus d'être un enjeu, le lieu va être un outil utilisé par les acteurs. Il va être un vecteur de visibilité en vue d'attirer les acteurs dont le soutien est nécessaire : les pouvoirs publics dans le cas présent. Deuxièmement, ce lieu va être associé au territoire dans lequel il est installé. Le but est de montrer que ce lieu est un élément nécessaire au territoire car il le redynamise et le rend plus attractif. Il est intéressant de voir ici qu'un enjeu microscopique (la création d'un théâtre) est couplé à un enjeu mésoscopique (le développement d'une ville). L'importance des échelles spatiales avait été soulignée par Spicer (2006), et on voit ici comment le jeu d'échelle est une stratégie utilisée par les acteurs. Troisièmement, cette étude contribue à montrer comment l'espace est géré par les acteurs en situation d'ambiguïté. En effet, contrairement à de nombreuses recherches traitant de l'espace et de la résistance, l'ambiguïté de la relation entre les pouvoirs publics et les Fabriques de culture est mise en avant. Cette ambiguïté transparait dans la manière de gérer le conflit. La dénomination et la définition des Fabriques de culture sont volontairement laissées dans le flou afin de laisser une marge de manœuvre aux Fabriques de culture. L'enjeu est ici autant spatial que discursif. Car ce travail sur le discours va impacter directement la configuration spatiale et les pratiques associées à ces lieux. Le problème est qu'en retour l'autre partie peut tirer avantage de cette ambiguïté.

Cette étude ouvre la voie à de futures voies de recherche. Premièrement, il a été souligné que les Fabriques de culture étaient des structures hétérogènes, or elles ont été traitées ici sur le même plan. Il serait nécessaire de compléter ces travaux en étudiant séparément chaque lieu et en les comparant les uns aux autres afin d'analyser et de comparer les enjeux et les stratégies mises en place. Deuxièmement, l'étude se focalise sur la relation entre les pouvoirs publics et les Fabriques de culture. Or il semble que d'autres acteurs jouent un rôle important tels que les médias et les autres acteurs du secteur théâtral. Il serait bon de chercher à comprendre de quelle manière ils interviennent et influencent la situation. Enfin, seuls la voix des acteurs

défendant les Fabriques a été entendue, cette étude ne comporte pas de données provenant des pouvoirs publics. Il semble indispensable d'en intégrer afin d'avoir une vision plus complète et nuancée du cas analysé.

REFERENCES

- Beyes, T., & Michels, C. (2011). The production of educational space: Heterotopia and the business university. *Management Learning*, 42(5), 521–536.
- Dale, K. (2005). Building a Social Materiality: Spatial and Embodied Politics in Organizational Control. *Organization*, 12(5), 649–678.
- De Vaujany, F.-X., & Vaast, E. (2014). If These Walls Could Talk : The Mutual Construction of Organizational Space and Legitimacy If These Walls Could Talk : The Mutual Construction of Organizational Space and Legitimacy. *Organization Science*, 25(3), 713–731.
- Djian, J.-M. (2005). *Politique culturelle : la fin d'un mythe*, Paris : Gallimard.
- Dumez, H. (2013), *Méthodologie de la recherche qualitative : les 10 questions clés de la démarche compréhensive*, Edition Vuiber : Paris.
- Fleming, P., & Spicer, A. (2004). “You Can Checkout Anytime, but You Can Never Leave”: Spatial Boundaries in a High Commitment Organization. *Human Relations*, 57(1), 75–94.
- Foucault, M. (1976). *Surveiller et punir : naissance de la prison*, Paris : Gallimard.
- Foucault, M. (2009). *Le corps utopique, les hétérotopies*, Paris : Nouvelles éditions lignes.
- Gravari-Barbas, M., & Violier, P. (2003). *Lieux de culture, culture des lieux : production(s) culturelle(s) locale(s) et émergence des lieux dynamiques, acteurs, enjeux*, Rennes : Presses un de Rennes.
- Guillén, M. F. (1997). Scientific Management’ s Lost Aesthetic : Architecture , Organization , and the Taylorized Beauty of the Mechanical. *Administrative Science Quarterly*, 42, 682–715.
- Halford, S. (2005). Hybrid workspace: re-spatialisations of work, organisation and management. *New Technology, Work and Employment*, 20(1), 19–33.
- Hancock, P., & Spicer, A. (2011). Academic architecture and the constitution of the new model worker. *Culture and Organization*, 17(2), 91–105.
- Haug, C. (2013). Organizing Spaces: Meeting Arenas as a Social Movement Infrastructure between Organization, Network, and Institution. *Organization Studies*, 34(5-6), 705–732.
- Hirst, a., & Humphreys, M. (2013). Putting Power in its Place: The Centrality of Edgelands. *Organization Studies*, 34(10), 1505–1527.
- Islam, G. (2010). Backstage Discourse and the Emergence of Organizational Voices: Exploring Graffiti and Organization. *Journal of Management Inquiry*, 19(3), 246–260.
- Kellogg, K. (2009). Operating Room: Relational Spaces and Microinstitutional Change in Surgery¹. *American Journal of Sociology*, 115(3), 657–711.

- Kornberger, M., & Clegg, S. (2003). The Architecture of Complexity. *Culture and Organization*, 9(2), 75–91.
- Kornberger, M., & Clegg, S. (2004). Bringing Space Back in: Organizing the Generative Building. *Organization Studies*, 25(7), 1095–1114.
- Lefebvre, H. (1974). *La production de l'espace*, Paris : Anthropos.
- Lussault, M. (2007). *L'homme spatial : la construction sociale de l'espace humain*, Paris : Edition du seuil.
- Rao, H., & Dutta, S. (2012). Free Spaces as Organizational Weapons of the Weak: Religious Festivals and Regimental Mutinies in the 1857 Bengal Native Army. *Administrative Science Quarterly*, 57(4), 625–668.
- Spicer, A. (2006). Beyond the Convergence-Divergence Debate: The Role of Spatial Scales in Transforming Organizational Logic. *Organization Studies*, 27(10), 1467–1483.
- Taylor, S., & Spicer, A. (2007). Time for space: A narrative review of research on organizational spaces. *International Journal of Management Reviews*, 9(4), 325–346.
- Tyler, M., & Cohen, L. (2010). Spaces that Matter: Gender Performativity and Organizational Space. *Organization Studies*, 31(2), 175–198.
- Wapshott, R., & Mallett, O. (2012). The spatial implications of homeworking : a Lefebvrian approach to the rewards and challenges of home-based work. *Organization*, 19(1), 63–79.
- Wasserman, V., & Frenkel, M. (2011). Organizational Aesthetics: Caught Between Identity Regulation and Culture Jamming. *Organization Science*, 22(2), 503–521.
- Zhang, Z., & Spicer, a. (2013). “Leader, you first”: The everyday production of hierarchical space in a Chinese bureaucracy. *Human Relations*, 67(6), 739–762.
- Zhang, Z., Spicer, A., & Hancock, P. (2008). Hyper-Organizational Space in the Work of J. G. Ballard. *Organization*, 15(6), 889–910.

ANNEXES

A. liste des ouvrages de synthèse

- Benhamou, F. (2004). *L'économie de la culture*. Paris : La découverte.
- Djian, J.-M. (2005). *Politique culturelle : la fin d'un mythe*, Paris : Gallimard
- Farchy J. et Sagot-Duvaouroux D. (1994), *Economie des politiques culturelles*, Presses universitaires de France
- Fumaroli M. (1991), *L'État culturel : une religion moderne*, Paris : Editions de Fallois
- Gentil, G., Poirrier, P., Donnedieu de Vabres, R. (2006), *La politique culturelle en débat : anthologie, 1955-2005*, Paris : Comité d'histoire du Ministère de la culture la Documentation française
- Monnier G. (1995), *L'art et ses institutions en France : de la Révolution à nos jours*, Paris : Gallimard
- Moulmier, P. (2002), *Politique culturelle et décentralisation*, Paris Budapest Torino : l'Harmattan
- Urfalino, P. (2004). *L'invention de la politique culturelle*, Paris : Hachette Littératures

B. liste des répondants et durée de l'entretien

Nathalie, secrétaire générale	1h35
Célie, chargée des relations avec le public	2h07
Eric, comédien, Rennes	1h05
Tristan, chargé des relations avec le public	1h22
Marion, administratrice et chargée de production	35min
Christine, chargée des relations avec le public	1h23
Laure, chargée des relations avec le public	1h35
Christian, directeur	1h10
Camille, chargée des relations avec le public	1h40
Johnny, codirecteur	1h14
Chloé, coordinatrice	1h58
Rozenn, codirectrice	2h05
Juliette, administratrice	1h46
Rozenn, administratrice	1h50
Delphine, membre	35 min