Anacostia Community Museum : enjeux d'un Musée de Communauté au sein de la Smithsonian Institution et du système culturel américain

Louise Bianchi

▶ **To cite this version:**

Louise Bianchi. Anacostia Community Museum : enjeux d'un Musée de Communauté au sein de la Smithsonian Institution et du système culturel américain. Science politique. 2010. dumas-00809419

HAL Id: dumas-00809419

https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00809419v1

Submitted on 11 Apr 2013

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.

Vous allez consulter un mémoire réalisé par un étudiant dans le cadre de sa scolarité à Sciences Po Grenoble. L'établissement ne pourra être tenu pour responsable des propos contenus dans ce travail.

Afin de respecter la législation sur le droit d'auteur, ce mémoire est diffusé sur Internet en version protégée sans les annexes. La version intégrale est uniquement disponible en intranet.

SCIENCES PO GRENOBLE
1030 avenue Centrale – 38040 GRENOBLE
http://www.sciencespo-grenoble.fr

UNIVERSITE PIERRE MENDES FRANCE

Institut d'Etudes Politiques de Grenoble

Louise Bianchi

Anacostia Community Museum

Enjeux d'un Musée de Communauté au sein de la *Smithsonian Institution* et du système culturel américain

Mémoire Professionnel

Politiques Publiques et Changement Social, Direction de Projets Culturels

Deuxième semestre 2009-2010

Sous la direction de Philippe Teillet

UNIVERSITE PIERRE MENDES FRANCE

Institut d'Etudes Politiques de Grenoble

Louise Bianchi

Anacostia Community Museum

Enjeux d'un Musée de Communauté au sein de la *Smithsonian Institution* et du système culturel américain

Mémoire Professionnel

Politiques Publiques et Changement Social, Direction de Projets Culturels

Deuxième semestre 2009-2010

Sous la direction de Philippe Teillet

REMERCIEMENTS

Je tiens particulièrement à remercier Portia James, conservatrice de l'Anacostia Community Museum, pour avoir suivi mon stage et le développement de ce travail ; ainsi que Camille Akeju, directrice de l'établissement, Anthony Gualtieri, coordinateur des stagiaires, et l'ensemble de l'équipe du Musée pour leur accueil.

Au sein de la Smithsonian Institution, je tiens à remercier pour nos échanges M. James Early – Directeur du Center for Folklife Heritage – et M. Ernesto Diaz – Directeur du Latino Center. Pour les entretiens qu'ils m'ont accordés, je remercie Katie Lyles Levy - spécialiste du service Accessibilité du National Endowment for the Arts – Joanna Chin – coordinatrice du Programme « Animating Democracy » d'Americans for the Arts – Norman Bradburn du Centre d'Etude des Politiques Culturelles de l'Université de Chicago, et Paul DiMaggio – directeur du Center for Arts and Cultural Policy Studies de l'Université de Princeton.

Je remercie enfin Philippe Teillet, tuteur de ce stage.

SOMMAIRE

INTRODUCTION 6

Les Communautés dans le système culturel américain 9

1. La société civile : creuset de la vitalité culturelle américaine 10
2. Entre démocratisation et démocratie : enjeux de la diversité culturelle américaine 15
3. Washington DC : capitale symbole de l'émancipation communautaire 25

***L'Anacostia Community Museum* ou la *Smithsonian Institution* face à la question communautaire 31**

1. Principes administratifs et financiers de l'*Anacostia Community Museum* au sein de la *Smithsonian Institution* 32
2. La *Smithsonian Institution* et la diversité 44

Le Musée de Communauté : catalyseur de développement social ? 52

1. Enjeux des relations d'un musée avec la communauté locale : l'exemple du *Community and Creativity Project* 53
2. Vers les communautés urbaines contemporaines 65

CONCLUSION 71

TABLE DES ANNEXES 74

BIBLIOGRAPHIE 93

INTRODUCTION

Washington. Par temps clair, du haut des collines qui entourent l'*Anacostia Community Museum*, on aperçoit le centre monumental de la capitale américaine : le National Monument, le Capitole, et les principaux musées de la *Smithsonian Institution*. En contrebas : la rivière Anacostia, frontière réelle et symbolique qui sépare les quartiers du sud-est du reste de la ville[1]. *Une rivière nous traverse*[2] diront certains, évoquant la ségrégation géographique, économique, sociale et ethnique qu'incarne, depuis la création de Washington, la branche est du fleuve Potomac. Symbole du déracinement des Américains natifs à l'arrivée des Anglais, lieu d'exploitation des esclaves, terrain de révolte lors du mouvement des droits civiques, puis zone de rejet des populations pauvres, l'est de la rivière regroupe aujourd'hui une population à 94% afro-américaine, dont 30% vit au dessous du seuil de pauvreté[3]. À l'image du South Bronx à New-York, de Watts ou de South Central à Los Angeles, d'East-Baltimore, ou de West-Philadelphia, le sud-est de Washington est aujourd'hui l'un des grands ghettos noir américains. Anacostia en est le cœur historique, et le symbole. C'est là qu'en 1967, la *Smithsonian Institution*, le plus vaste complexe muséal au monde et l'une des seules institutions culturelles nationales « publiques » américaines, décida d'implanter une antenne délocalisée des prestigieux musées du centre, accessible à tous les habitants de Washington. Sous l'impulsion des activistes du quartier, le Musée s'est rapidement transformé en un lieu d'expression de la population locale : l'un des premiers musées d'histoire et de culture afro-américaine, et surtout, l'un des premiers « Musées de Communauté ».

L'*Anacostia Community Museum* est ainsi, au cœur d'une institution culturelle « publique », un musée entièrement tourné vers une minorité ethnique. Cette description ne peut manquer de rappeler au lecteur certains débats sur les politiques françaises actuelles. Les modalités de reconnaissance des minorités culturelles sont souvent considérées comme

---

[1] *Cf* Annexes 2 et 3 – Cartes de Washington et d'Anacostia.
[2] Brett Williams, "A River Runs Through Us", *in* American Anthropologist, New Series, Vol. 103, No 2, Juin 2001, pp. 409-431.
[3] Le recensement national de 2000 compte plus de 140 000 habitants sur ces territoires (circonscription 7 & 8 de Washington DC). *Cf* le site Internet de ressources démographiques de Washington : http://www.neighborhoodinfodc.org/wards/

l'une des différences fondamentales qui opposent les Etats-Unis et la France dans leur gestion politique de la cohésion nationale. Il ne semble pas étonnant que cette disparité puisse laisser son empreinte sur les institutions culturelles, et notamment sur les musées, lieux symboliques, « au service de la société »[4]. C'est le reflet de ce contraste politique dans le système culturel qui a motivé le choix d'un stage dans un musée américain. Au vu de mon intérêt depuis plusieurs années pour des projets culturels menés sur des territoires urbains en développement, qui se définissent à partir des particularismes locaux et se fondent sur la participation de la population dans l'objectif de tisser du lien, le choix de l'*Anacostia Community Museum* s'est imposé comme particulièrement pertinent. En effet, le Musée développe actuellement une mission centrée sur la redynamisation du territoire, le renforcement des liens de la communauté locale, et la problématisation des enjeux qui traversent les communautés urbaines contemporaines.

Mon stage s'inscrivant au tout début du développement de cette mission, formulée fin 2009, il me paraissait particulièrement intéressant d'observer une organisation en mouvement, réajustant sa relation au concept de « communauté ». Un stage de cinq mois au sein du service conservation, chargé du développement des recherches, projets et expositions, m'a paru à même de faciliter une exploration du fonctionnement du Musée au sein du quartier, de la *Smithsonian Institution*, et du système culturel américain. Il m'était proposé d'effectuer des recherches documentaires et de terrain dans le cadre du développement d'une collecte documentaire sur les activités artistiques et culturelles du territoire, et d'une étude d'impact, qui serviraient à la mise en œuvre puis à l'évaluation du projet *Community and Creativity*, premier acte de la nouvelle mission. J'étais particulièrement intéressée par ces missions, permettant *a priori* d'appréhender les enjeux conceptuels et méthodologiques du travail d'un Musée de Communauté sur un territoire.

Que signifie le terme de « communauté » dans la sphère culturelle américaine ? Quels sont les modalités de fonctionnement d'un Musée de Communauté au sein de la *Smithsonian Institution* ? Quels sont les enjeux et les limites de ce type d'organisations en tant que catalyseur de développement social ? Ces questions, qui ont motivé ce stage, sont les mêmes que celles qui guident aujourd'hui ce mémoire. À défaut de pouvoir présenter l'ensemble des caractéristiques du système culturel américain, la première partie propose une définition du concept de communauté et un état des lieux de sa place dans la sphère

[4] Définition actuelle du Conseil International des Musées (ICOM). *Cf :* http://icom.museum

culturelle américaine. Nous nous attacherons à montrer la façon dont les concepts de diversité, de démocratisation et de démocratie culturelle ont façonné les politiques de la ville et l'engagement communautaire, faisant aujourd'hui de la culture l'un des outils de la redynamisation urbaine à l'échelle nationale comme au niveau local. La seconde partie décrira les missions, l'organisation et le financement de l'*Anacostia Community Museum* au sein de la *Smithsonian Institution*. Cette double analyse des modalités fonctionnelles du Musée et de l'institution-mère nous semble nécessaire. Elle permet de révéler les jeux de pouvoir et d'influence qui ont pu modeler l'*Anacostia Community Museum* depuis sa création, et de souligner les évolutions du positionnement de la *Smithsonian* face au concept de diversité culturelle. La dernière partie est focalisée sur le développement de la nouvelle mission de l'*Anacostia Community Museum* au sein de laquelle mon stage s'est entièrement inscrit. Les données recueillies par le biais de mon travail de stagiaire serviront de base à une analyse des enjeux et limites qui conditionnent l'inscription et les impacts d'un Musée de Communauté sur son territoire d'implantation, puis à une tentative de repositionnement du Musée au sein d'une tendance muséographique globale.

Ce mémoire est basé sur des entretiens effectués dans le cadre de mes missions de stage avec des acteurs de la communauté locale, des responsables d'institutions et des chercheurs spécialisés dans les politiques culturelles américaines ; d'un large travail de recherche sur l'histoire du quartier, du Musée et de la *Smithsonian Institution*, du système culturel américain et des Musées de Communautés ; et sur le suivi des réunions de travail, la lecture de documents administratifs et une série d'entretiens menés avec chaque responsable de service du Musée. Ce travail souhaite avant tout rendre compréhensible le projet de l'*Anacostia Community Museum* et mettre en lumière certains des enjeux globaux qui le traversent, afin de nourrir une réflexion sur le rôle des Musées de Communauté comme vecteurs de développement et de lien social.

Première Partie

Les Communautés dans le système culturel américain

« It's in our hands »[5]

Ainsi titrait la campagne du *Census 2010*, le dernier recensement Américain, rappelant aux citoyens que l'attribution de sièges au Congrès et de financements aux territoires est déterminée par la démographie de chaque communauté. Une enquête complémentaire, l'*American Community Survey*, a été menée cette année dans le cadre du *Census* afin de recenser chaque communauté ethnique et d'obtenir une image de la diversité culturelle américaine[6]. Cette enquête illustre l'importance de la problématique communautaire aux Etats-Unis et son lien intrinsèque avec la question culturelle. Elle révèle que l'Etat fédéral accorde aujourd'hui une attention toute particulière à ces sujets. Le slogan fait quant à lui des communautés et de ses membres le cœur de la démocratie américaine.

Le terme de « communauté » renvoie à un concept complexe et à des réalités diverses, qui prennent dans le contexte culturel une signification particulière. Ces notions constituent la base de notre analyse, elles sont indispensables à la compréhension des problématiques des chapitres suivants et nécessitent ainsi un développement propre. On tentera dans ce premier temps de définir les mécanismes de la solidarité communautaire américaine (ch. 1), pour comprendre ensuite le rôle des politiques publiques dans sa dynamique au niveau national (ch. 2), puis au niveau local (ch. 3). La culture y sera à chaque fois centrale, avec, en arrière-plan la question de la ville et des minorités.

[5] "C'est entre nos mains".

[6] L'*American Community Survey* a été mise en place en 2005 par le gouvernement fédéral. Elle est depuis distribuée chaque année à 2,5% de la population américaine et un échantillon d'établissements publics afin d'évaluer la diversité culturelle. Les données sont utilisées pour attribuer des financements publics et fournir aux communautés des outils leur permettant de participer elle-mêmes à leur développement (lobby) : http://www.census.gov/acs/www/

1. La société civile : creuset de la vitalité culturelle américaine

1.1 Engagement culturel communautaire : Définition et État des lieux

1.1.1 Définition

Dans la tradition sociologique anglo-saxonne, le terme de « communauté » est défini comme particulièrement « élusif et vague (…), aujourd'hui largement dénué de signification spécifique »[7]. Dans son analyse du système culturel américain, Frédéric Martel confirme : « Parmi tous les ressorts de la société américaine, la notion de "communauté" est probablement l'une des plus difficiles à comprendre »[8]. Il s'agit effectivement pour l'observateur européen d'appréhender un concept polysémique applicable à des réalités diverses : le terme, d'usage courant aux Etats-Unis, peut renvoyer à une dimension géographique et évoquer la communauté du quartier, de la ville ou du village. Il peut définir les habitants de ces territoires, décrivant un lien d'appartenance socio-économique, ou un cadre d'identité ethnique, religieuse, sexuelle (la communauté afro-américaine, chrétienne…). La plupart du temps et au sens où nous l'entendons, le terme renvoie à un groupe d'individus issus d'une même ère géographique et partageant une expérience commune (Martel, 2006). Ainsi, la communauté est d'abord un sentiment d'appartenance, elle existe via la représentation mentale que s'en font les individus (Watson, 2007). C'est également un cadre social au sein duquel les individus se définissent, débattent, et contestent leurs identités. C'est là qu'ils « produisent leurs cadres de vie, leurs croyances, leurs valeurs et finalement, leur condition sociale » (Ivan Karp, 2008)[9].

La communauté est en cela une réalité particulièrement fluide et multi-strates, au sein de laquelle les individus peuvent multiplier les groupes d'appartenance et en changer au fil de leur vie. Aux Etats-Unis, c'est finalement une dynamique d'action, un véritable esprit de soutien collectif qui valorise l'intégration. La communauté n'y est pas une entité

[7] "'Community' is one of the most elusive and vague in sociology and is by now largely without specific meaning", *Penguin Sociology Dictionary*, Abercrombie, 2000.
[8] Frédéric Martel, *De la culture en Amérique*, Gallimard, Paris, 2006, p. 457.
[9] KARP Yvan, MULLER KREAMER Christine, D.LAVINE Steven, *Museums and Communities, The Politics of Public Culture*, Smithsonian Institution Press, Washington DC, 1992.

passive à laquelle on appartiendrait de fait, mais plutôt un cadre d'engagement déterminé par l'identité et principalement appliqué au niveau local autour d'une idée simple : se réunir pour aider les « siens ». La communauté porte ainsi une valeur hautement positive et démocratique, perçue comme garante de la liberté et de l'autonomie de l'individu au sein de la société civile.

Aux Etats-Unis, l'observateur européen constatera ainsi un esprit communautaire qui mobilise l'ensemble des citoyens, un tissu d'organisations originales qui irrigue la totalité du territoire, et une matrice sociale qui constitue l'un des premiers lieux de l'expression culturelle américaine.

1.1.2 État des lieux

De la même façon que les activités éducatives, religieuses et solidaires, les activités culturelles s'organisent dans le cadre communautaire, incarné aux Etats-Unis par des milliers d'organisations de taille réduite, installées dans des lieux éclectiques, interactifs et indépendants. Théâtres et cinémas de quartiers, petites salles de concerts, chorales amateurs, musées autonomes, groupes de lecture : ce sont des lieux de création, de diffusion ou d'enseignement artistique, des associations d'amateurs ou de professionnels qui ont en commun de s'adresser à leur communauté locale. Ce qui étonne en premier lieu, c'est la variété d'organisations qui prennent part à la vitalité culturelle sans que la culture ne constitue nécessairement leur mission première. Les églises, par exemple, jouent un rôle culturel considérable : chœurs de Gospel, groupes de danse liturgique, ensembles musicaux, ateliers de mime et de théâtre autour des scènes de la Bible sont au cœur du quotidien de nombreuses congrégations. Dans le sud-est de Washington DC, *Matthews Memorial Babptist Church* anime chaque semaine sept différents chœurs, cinq groupes de danse, des ateliers de théâtre, de musique et de création multimédia. Le rôle des églises est d'autant plus fort que ces dernières ont une importance considérable aux Etats-Unis (on en compte plus de 2000 à Washington DC)[10]. En 2003, 49% des Américains disaient s'y rendre régulièrement pour suivre une activité culturelle[11]. Au delà de leurs propres activités, elles jouent fréquemment le rôle de salles de spectacles pour les représentations

[10] Selon le recensement de 2000, Washington comptait 572 000 habitants, soit une église pour 289 habitants. *Cf* "Measuring Local Instititutions and Organizations : The Role of Community Institutional Capacity in Social Capital, Urban Institute", Washington DC, Mai 2004.
[11] "Measuring Local Institutions and Organizations", *op. cit.*

des petites organisations artistiques locales. En parallèle, de nombreuses écoles proposent des activités artistiques extra-scolaires, les *Youth Groups* organisent des classes de peinture ou de danse après les heures de classe et pendant les vacances d'été, les *Seniors Centers* des ateliers d'arts plastiques pour les retraités, les centres de prévention contre le VIH des sessions de Slam, des clubs de hip-hop et de graffitis pour les jeunes en difficulté.

En 2003, trois des quatre lieux de création et diffusion artistiques américains accueillant le plus de visiteurs étaient des organisations locales à vocation communautaire[12]. Selon une étude de l'Institut Urbain de Washington DC sur les pratiques culturelles des américains, près de 99% des personnes fréquentant régulièrement les institutions d'envergure municipale, régionale ou nationale seraient en parallèle engagées dans la vie culturelle de leur communauté. En outre, les organisations communautaires toucheraient une frange additionnelle de 26% de la population ne fréquentant pas les institutions pré-citées[13]. On note ainsi l'importance de l'engagement associatif et individuel via le spectre de la communauté dans le système culturel américain, qui dépasse les frontières des seules organisations culturelles et illustre la participation des habitants à leur autonomie.

La vitalité communautaire semble d'autant plus forte qu'elle dépend d'un engagement bénévole particulièrement conséquent. Dans les églises et les associations sociales, des centaines de volontaires animent chaque jour les activités culturelles, développent les partenariats avec les artistes locaux et collectent des fonds. Le volontariat est un phénomène général aux Etats-Unis, qui mobilise plus de 93 millions d'individus[14]. La plupart des grandes institutions culturelles engagent chaque année des centaines de volontaires. L'esprit du bénévolat et l'esprit communautaire se rencontrent ainsi dans le développement de nombreuses activités de terrain et renforcent encore le caractère démocratique des organisations communautaires, et l'engagement de chaque communauté pour le développement d'une culture qui lui est propre. Une « subculture » particulièrement vivace naît de ces multiples organisations et projets, et s'inscrit à l'opposé de la culture présentée et programmée par les institutions culturelles de grande envergure, dans le « rejet de toute norme qui serait dictée par l'extérieur »[15]. Au cœur de l'enjeu communautaire se trouve ainsi la démocratie culturelle américaine.

---

[12] "Measuring Local Institutions and Organizations", *op. cit.*
[13] "Participation in Arts and Culture, the importance of Community Venue", Urban Institution, Washington DC, 2003
[14] *De la Culture en Amérique, op. cit.*, p. 358.
[15] *De la Culture en Amérique, op. cit.*, p. 458.

1.2 Cadres publics et privés : les mécanismes du fonctionnement culturel communautaire

L'engagement culturel des communautés semble se manifester en premier lieu sous la forme d'un réseau d'organisations autonomes. Il serait pour autant erroné de croire en l'indépendance totale de ce secteur vis-à-vis de l'ensemble de la société civile et des politiques publiques américaines.

1.2.1 Un soutien fédéral mesuré

Les organisations communautaires dépendent du secteur à but non-lucratif (*non-profit*) et relèvent ainsi depuis 1954 de l'article 501c du code des impôts américains, l' *Internal Revenue Code*[16]. Elles sont regroupées sous l'alinéa 501c3, qui correspond aux « activités charitables, scientifiques et éducatives » reconnues d'utilité publique. En avril 2008, le *National Center for Charitable Statistic* de l'Institut Urbain de Washington recensait près d'un million d'organisations de ce type, dédiées notamment à la culture, la santé ou l'éducation[17]. Ce sont des hôpitaux, des universités, la plupart des musées, théâtres, ballets, orchestres, fondations, et toutes les organisations communautaires. Ces organisations concernent aujourd'hui onze millions de salariés (soit 9.3% de la population américaine active), et correspondent à un équivalent de neuf millions d'emplois à temps plein effectués par des bénévoles, et à 8.5% du PIB Américain[18]. Elles sont ainsi autorisées à créer des profits, tant que ces derniers ne sont pas redistribués à des individus mais bien réutilisés pour leur mission d'intérêt général. Elles diffèrent des associations Loi 1901 françaises en ce qu'elles sont semi-privées, et organisées comme des entreprises.

Leur statut leur donne accès à une série d'avantages, qui conditionnent souvent leur développement. Elles sont totalement exonérées d'impôts, et profitent indirectement des allègements fiscaux dont bénéficient leurs mécènes. Un donateur est en effet autorisé, depuis 1917, à déduire de son revenu imposable ses dons aux organisations à but non-lucratif. Cette possibilité est aujourd'hui étendue aux entreprises. Ainsi, les organisations

[16] Voir à ce titre le texte de Loi : http://www.irs.gov/charities/charitable/article/0,,id=175418,00.html
[17] *Cf* le site Internet du Centre : http://nccs.urban.org/
[18] Contre 3,7% du PIB en France pour les associations à but non lucratif.

communautaires, et l'ensemble du système culturel américain, sont indirectement soutenues par des dispositifs fédéraux qui participent au développement culturel sur le terrain.

Le gouvernement et les communautés soutiennent tous deux ce système, qui garantit l'autonomie du secteur culturel vis-à-vis du gouvernement fédéral. Cette particularité du système américain, fondé sur le rejet de l'Etat Providence, explique en partie la vitalité de la société civile, l'engagement communautaire des citoyens, et la force de la démocratie culturelle américaine.

1.2.2 Un engagement de la société civile conséquent

En parallèle des dispositifs publics, la sphère privée américaine est particulièrement engagée dans le soutien financier des activités non-lucratives. Le secteur philanthropique est aujourd'hui particulièrement conséquent, et le montant de ses dons pour la culture dépasse chaque année largement celui de l'aide publique, au niveau fédéral comme à l'échelle locale[19]. Les organisations communautaires sont principalement soutenues par ce secteur. Sur les 75 000 fondations répertoriées aux Etats-Unis, plus de 700 sont entièrement consacrées au soutien des communautés[20]. Ces dernières, comme le *Chicago Community Trust* ou la *Greater Kansas City Community Foundation*, financent largement les activités artistiques développées par les organisations communautaires[21]. Cette action est complétée sur le terrain par les financements de nombreuses fondations culturelles, qui soutiennent aussi bien les organisations et institutions artistiques que les projets spécifiques de certaines églises, associations sociales ou organisations de quartiers. Le mécénat d'entreprise est peu développé aux Etats-Unis, représentant seulement 2,5% des dons pour les organisations culturelles à but non-lucratif. Pour autant, certaines entreprises soutiennent la culture au niveau local, via le financement direct, le prêt de locaux ou de matériel.

Plusieurs organisations de citoyens s'engagent enfin directement, dans chaque quartier, pour le soutien de la vitalité locale. Les *United Art Funds* organisent des collectes de fonds particulièrement efficaces auprès des entreprises du territoire, et des donateurs

[19] En 2005, les subventions publiques représentaient seulement 7% du financement des institutions culturelles à but non-lucratif : http://www.nea.us.gov
[20] Chiffres 2007 - "Philanthropy Annual Review", Foundation Center, Washington DC, 2009.
[21] *Cf Supra* : I – A - 1.1.2

potentiels des classes moyennes et populaires[22]. Il existe plus de cent organisations de ce type dédiées à la culture aux Etats-Unis, comme le *United Performing Arts Fund* de Milwaukee, qui collecte des financements auprès de milliers de donateurs de la ville.

Les organisations communautaires engagées dans le secteur culturel sont ainsi soutenues par de multiples aides, directes et indirectes, selon un tissage public-privé complexe, et toujours dans une philosophie d'autonomie et de liberté. Ce canevas socio-politique définit la vitalité de la société civile américaine et l'expression culturelle démocratique des communautés. Même si la crise économique a affaibli un certain nombre de petites organisations communautaires, et tari certaines lignes de financement, la diversité de leurs soutiens et le fort dévouement de leurs membres assure à nombre d'entre elles une survie possible. L'état des lieux de l'engagement communautaire américain mérite un éclairage politique permettant d'en comprendre l'origine, et les enjeux d'un point de vue culturel.

2. Entre démocratisation et démocratie : enjeux de la diversité culturelle américaine

« Plus qu'une mosaïque de communautés, la société civile est une scène, une arène de légitimation »[23] note Ivan Karp dans son ouvrage sur la prise en compte des communautés par les musées américains. L'affirmation ne va pas sans évoquer les enjeux de reconnaissance identitaires qui palpitent au cœur de la société multiculturelle, et au sein desquelles la problématique culturelle se révèle centrale.

[22] Aux Etats-Unis, le secteur culturel est principalement financé par les donateurs les plus riches. Selon le Département d'Etat, 77% des 260 milliards de dons pour la culture effectués en 2005 sont le fait de particuliers. Certaines organisations engagées dans la culture tentent de favoriser les dons des classes moyennes et populaires.

[23] *Museums and Communities, The Politics of Public Culture, op. cit.*

2.1 Problématiques urbaines et interventions sociales de proximité : la question culturelle au cœur de la politique de la ville américaine

2.1.1 Une politique de la ville basée sur l'engagement communautaire

Été 1977. Suite à une coupure générale d'électricité dans le Bronx, des émeutes dégénèrent et entraînent la médiatisation des problèmes sociaux, la prise en compte nationale de la situation des ghettos et la récupération du sujet par le politique. Les difficultés new-yorkaises font échos aux dysfonctionnements des autres grands ghettos américains, connus depuis les premières révoltes du mouvement des droits civiques (*Civil Rights*) dans les années 1960 à Chicago, Détroit, Los Angeles et Philadelphie. On estime alors que 123 quartiers noirs sont au bord de la crise. Face à la situation, les maires des grandes villes en appellent à des plans sociaux d'urgence, les leaders noirs demandent une politique de reconstruction. En réponse, l'administration Carter définit les contours d'une politique de la ville nouvelle, basée sur une dynamique de terrain : le *Community Control*. Constatant l'inefficacité des réformes démocrates des administrations Roosevelt et Johnson, face aux revendications du mouvement des droits civiques, et avec en mains un budget réduit, Jimmy Carter enclenche une politique de décentralisation. Sous la bannière du volontarisme individuel, via le *Housing and Community Development Act*[24], il met en place un plan d'action de douze milliards de dollars, affectés en trois ans au développement de logements sociaux dans les communautés les plus défavorisées. Au cœur de ce programme, il associe les financeurs privés et les fondations à la création d'un outil de terrain : les *Community Development Corporations (CDC)*. Fondées et gérées par la communauté locale, ces organisations sont dégagées de toute relation de subordination à l'autorité municipale. Véritables lieux de développement communautaire, elles héritent de compétences en matière de logement social et vont jusqu'à gérer parfois l'assistance aux personnes âgées, les programmes extra-scolaires, la sécurité du quartier, et la culture[25].

Cette nouvelle politique, destinée à faire sortir les communautés de « la dépendance envers l'aide » (*empowerment*), intervient en rupture avec les précédents engagements fédéraux sur la question urbaine qui avaient pû prioriser une politique *top down*. Pour

[24] Discours du 12 octobre 1977 de Jimmy Carter à la Maison Blanche suite au vote de l'Acte : http://www.presidency.ucsb.edu/ws/index.php?pid=6782

[25] Et ce contrairement aux organisations similaires expérimentées par la fondation Ford puis l'administration Johnson dans les années 1960.

autant, même au plus fort de l'intervention fédérale[26], la tradition politique américaine de restriction de l'Etat Providence avait toujours engagé les Présidents à considérer l'autonomie communautaire. Si Carter s'engage davantage dans cette voie, c'est que la crise ne lui a pas laissé le choix. Et son action sera décisive. Comme le note Frédéric Martel, « Depuis la fin des années 1970, ces idées auxquelles Ronald Reagan ajoutera la responsabilisation des entreprises et le redéploiement sur la famille, et Bill Clinton la revitalisation de la société civile sont devenues l'*alpha oméga* des politiques urbaines américaines »[27]. Effectivement, le focus sur l'autonomie communautaire se maintient depuis, à la mesure des convictions des différents gouvernements quant à l'action du *Welfare State*. Face aux émeutes de Los Angeles en 1992, l'administration Clinton fera appliquer le *Low Income Housing Tax Credit* pour financer les *CDC*[28]. Face à la récession économique des années 2000, G.W. Bush en appellera à la responsabilisation des services sociaux locaux et des lieux de culte dans la revitalisation des quartiers. En février 2009, l'administration Obama proposera l'*American Recovery and Reinvestment Act* pour répondre à la crise et favoriser le développement des logements sociaux, des transports, de l'éducation et de l'emploi, et engager encore une fois les communautés à s'impliquer dans leur propre gestion[29]. Dans une démarche similaire, depuis les années 1970, les Etats et les Villes se sont engagés dans la revitalisation urbaine selon une prise en compte particulière des communautés.

On comprend ainsi comment, selon un double mouvement issu du terrain comme des politiques publiques, les communautés se sont retrouvées au centre des problématiques urbaines contemporaines et de leur gestion.

2.1.2 La question culturelle au cœur des problématiques urbaines contemporaines

On a vu le rôle que pouvaient jouer les communautés dans la vitalité culturelle de la société civile américaine[30] : cet engagement s'étend à l'utilisation du support artistique pour la revitalisation des quartiers en difficulté. Parmi les deux mille *CDC* existant aujourd'hui aux Etats-Unis, bon nombre développent une programmation culturelle pour

[26] *Redevelopment Act*, 1947.

[27] *De la culture en Amérique, op. cit.*, p.170.
[28] http://www.hud.gov/offices/fheo/lihtcmou.cfm
[29] Voir le site officiel de l'Acte : http://www.recovery.gov/About/Pages/The_Act.aspx
[30] *Cf supra* : I - A - 1.1.2

enrichir leur action de terrain. Dans le *South Bronx*, *The Point* propose depuis 1994 des spectacles, expositions et ateliers pour la population locale. À Chicago, la *Quad Community Development Corporation* engage les jeunes à questionner les problématiques de la communauté par le biais d'œuvres plastiques. Comme les CDC, les églises, les *Youth Groups* ou les petites associations artistiques proposent des ateliers artistiques de dynamisation personnelle pour les demandeurs d'emploi, ils tentent de mobiliser les jeunes en difficulté autour de la pratique du Hip-Hop ou du Slam, d'éduquer les enfants au respect de l'environnement par la création d'œuvres *in situ*, ou de revaloriser le territoire par la réalisation de fresques murales dans le quartier. Les agences publiques des Etats et des Villes développent également des plans de soutien aux initiatives culturelles de développement. Elles financent depuis les années 1970-80 des projets culturels à caractère social, via des exemptions fiscales et l'utilisation d'aides fédérales, en partenariat avec les organisations communautaires[31]. L'agence artistique de l'Etat de New-York finance depuis la fin des années 1960 le *Ghetto Arts Programme* et le Musée Afro-Américain d'Harlem. L'agence du District of Columbia subventionne plusieurs projets d'art *in situ* dans les quartiers prioritaires du sud-est de Washington.

La culture est également utilisée par les politiques publiques urbaines dans une toute autre démarche. Depuis le milieu des années 1990, les pouvoirs publics y ont souvent vu un moyen d'inciter la classe moyenne blanche à se réinstaller dans les villes-centres[32]. Le Ministère du Commerce, les Etats et les Villes, ainsi que de nombreuses fondations s'impliquent aujourd'hui dans la transformation de ghettos en *art district*. Ils financent l'implantation de cinémas d'arts et essai, de scènes alternatives et de galeries d'arts afin d'attirer une population aisée qui participera au développement de l'économie locale. Plus d'une centaine de villes américaines ont récemment développé ce type de quartiers, comme Denver, Newark et Kansas City, Chicago ou Washington. Plus qu'une politique urbaine ou un engagement culturel, cette politique d'intervention est avant tout économique. Ce développement se révèle souvent vicieux, entrainant la délocalisation des populations pauvres face à la flambée des loyers, et la gentrification des villes-centres.

Il n'est pas rare de constater que les politiques de développement des *arts districts* s'effectuent en parallèle, au sein d'une même ville, avec des démarches de redynamisation d'un quartier par la culture. À Washington, le quartier noir de H Street est aujourd'hui

[31] Notamment via l'utilisation de la ligne budgétaire *Community Block Grant Development* votée annuellement par le Congrès et redistribuée aux Etats via le HUD.
[32] Aux Etats-Unis, les ghettos sont nés au cœur des villes.

volontairement transformé par la municipalité en un *art district* prisé par les jeunes professionnels et déserté des classes pauvres. En parallèle, les quartiers du sud-est font l'objet de nombreuses interventions logistiques et financières de la part des pouvoirs publics qui ont pour objectif de revaloriser le quartier, notamment par le biais de la culture. Ainsi, au sein des grandes villes américaines, près de quarante ans après le lancement des *CDC*, le problème urbain demeure, entre anciens et nouveaux ghettos.

Finalement, l'engagement des communautés et des politiques vers la question culturelle semble aux Etats-Unis fortement lié aux problématiques urbaines et aux enjeux de revitalisation des quartiers. Cette dynamique est soutenue par un système complexe, qui mêle engagement bénévole et local, financements privés, subventions publiques et exonérations fiscales, et se révèle véritablement comme une « politique d'action culturelle faite sans Ministère de la Culture »[33]. Il s'agit maintenant d'analyser le second volet de ces réalités urbaines, qui, outre engager de nouvelles dynamiques et modifier les modes d'action culturelle, ont soulevé un problème identitaire de fond, qui a profondément transformé la société et le système culturel américains.

2.2 Vers la diversité culturelle

Intrinsèquement liées à la question noire, les problématiques urbaines des années 1960-70 ont engendré la naissance d'un nouveau paradigme qui place jusqu'à aujourd'hui la culture au cœur des réalités socio-politiques américaines : la diversité culturelle.

2.2.1 L'invention de la diversité culturelle

Tout au long de leur histoire, les Etats-Unis se sont pensés comme une nation issue de l'immigration. À la « première immigration moderne » correspondait le principe du *melting pot* et l'idée d'assimilation des immigrés dans le « chaudron » américain[34]. L'École de sociologie de l'Université de Chicago (la première à développer un pôle d'études urbaines), avait dans ce cadre pour ambition de faciliter l'intégration des

[33] *De la Culture en Amérique, op. cit.*, p. 518.
[34] Cynthia Ghorra-Gobin, "Universalité du multiculturalisme à l'heure de la mondialisation", *in* Géographies et Cultures, n° 58, 2006, p.7, citant Berger, 2003.

européens immigrés dans les ghettos de l'époque. À l'heure de la seconde mondialisation, le multiculturalisme semble davantage le fait d'une perte de légitimité de la théorie de l'assimilation. Dans les années 1960, le *melting pot* est dénoncé par les minorités comme une fiction ayant donné les moyens à l'élite *WASP* (*White Anglo-Saxon Protestant*) de s'imposer dans le champ culturel, économique, social et politique. La tradition d'assimilation américaine change, alors que Lyndon B. Johnson signe l'*Immigration and Nationality Act* le 3 octobre 1965, abolissant quarante années de pratiques de quotas en matière d'immigration. Pour développer l'économie et faire écho aux revendications des *Civils Rights*, le Congrès ouvre les vannes de l'immigration massive. Plus de quatre millions d'immigrés venus d'Amérique du Sud, d'Asie et du Moyen-Orient entrent légalement aux Etats-Unis dans les années 1970, marquant la fin de l'européocentrisme américain[35]. À la fin de la décennie, la Cour Suprême rend inconstitutionnel le recours aux quotas ethniques favorisant les minorités dans les universités (décision Bakke, 1978)[36]. Cet acte symbolique marque, à la sortie d'un contexte de crise sociale, que la diversité culturelle devient une priorité pour le Congrès et surtout, une dimension reconnue de la société américaine. Les groupes de parlementaires afro-américains se multiplient (*Black Causus*) et le Congrès devient un lieu de bataille pour la représentation identitaire, qui n'a jamais cessée depuis. Ainsi le *melting pot* fait-il place au relativisme culturel, au *salad bowl* qui valorise les particularismes « sans faire payer le prix de l'assimilation »[37]. Comme le note Charles Taylor, philosophe du multiculturalisme, la diversité culturelle devient alors un moyen de contrer l'assimilation traditionnelle pour prendre en compte les revendications des minorités en faveur de leur reconnaissance dans la sphère publique[38]. Évoquant initialement une diversité sociale, la *cultural diversity* devient synonyme de diversité ethnique et un véritable *credo* pour les universités, la société américaine, et l'ensemble du secteur culturel.

À la fin du mandat de Jimmy Carter en décembre 1980, le Congrès amende la Loi constitutive du *National Endowment for the Arts* (*NEA*) d'une clause concernant la diversité culturelle[39]. L'agence culturelle nationale est utilisée pour symboliser la reconnaissance des minorités et officialiser la déconstruction d'une culture élitiste réservée

---

[35] 7.3 millions d'immigrés en 1980, 9 millions en 1990. Alors que 90% de l'immigration venait d'Europe occidentale en 1965, seulement 10% en viennent aujourd'hui.
[36] Juin 1978.
[37] *Museums and Communities, The Politics of Public Culture, op. cit.*, citant Hannah Arendt.
[38] Charles Taylor, *Multiculturalisme, différence et démocratie*, Paris, Aubier, 1994.
[39] A propos du NEA, voir *infra I* - ***Erreur ! Source du renvoi introuvable.***

à la classe dominante blanche. J. Carter y nomme des responsables afro-américains, et le *NEA* édite des plaquettes sur la culture ethnique diffusées par le Bureau des Affaires des Minorités (*Office of Minority Concerns*), alors que des *Minority Reports* vérifient l'attribution des subventions. Comme le note Al Stern, alors conseiller culturel de J. Carter : « Quand l'argent du *NEA* allait à l'avant-garde, on perdait tout appui politique au Congrès (…). Aider la culture noire nous assurait au contraire un certain soutien »[40]. Dans un contexte de revendication identitaire qui frappe l'ensemble du pays, les agences culturelles des Etats et des Villes suivent le mouvement fédéral, les universités s'ouvrent aux minorités, les lobbys s'engagent dans la dynamique, et les institutions culturelles font de la diversité leur priorité. La Ville de New-York, qui se limitait à financer l'art blanc du Metropolitan Museum, soutien dès lors le musée noir de Harlem et la diffusion de l'art afro-américain dans les universités. À la fin des années 1980, alors que la totalité des agences s'est engagée dans cette voie, l'ensemble du système culturel américain est imprégné par l'idéologie de la diversité culturelle[41].

2.2.2 La culture outil de légitimation identitaire

Dès lors, la culture devient un moyen de reconnaissance et de valorisation, un outil de légitimation identitaire. Il ne s'agit plus seulement d'apporter l'art de l'élite à tous, mais bien de favoriser l'expression des communautés. Les premières grandes politiques de démocratisation culturelle étaient nées en 1935, lorsque F. Roosevelt avait intégré les arts dans les plans du *New Deal* pour créer des emplois et dynamiser les territoires exclus. Le projet du *Federal Theatre* créé par le *NEA* avait permis le développement d'un vaste programme d'intervention artistique dans les campagnes, les universités, et jusque dans les hôpitaux et les prisons. Après une longue période d'action fédérale culturelle limitée, conformément aux conceptions américaines de l'action de l'Etat Providence, des rapports économiques publiés dans les années 1960 avaient attiré l'œil sur l'impact économique possible de l'activité artistique. Le rapport de W. Baumol et W. Bowen, suivi de celui des frères Rockefeller, préconisaient l'accroissement du public comme seul moyen de développement économique du secteur culturel[42]. Cette nécessité économique et la

[40] *De la culture en Amérique, op. cit.,* p. 179.
[41] *Cf* Annexe 4 – La diversité américaine.
[42] *De la culture en Amérique, op. cit.,* p. 151.

conviction des premiers philanthropes que les arts sont « essentiels au bonheur » ont engagé l'ensemble du monde philanthropique puis l'Etat fédéral à développer des moyens pour sensibiliser davantage de public à la question artistique. Ainsi les Présidents successifs ne manqueront pas de rappeler le rôle des arts, qui, comme l'avait dit L. B. Johnson, appartiennent au peuple, « parce qu'après tout, c'est le peuple qui les créée »[43]. Après une période de ralentissement des politiques culturelles pendant la guerre froide, et de nombreux débats quant à l'intervention fédérale dans le domaine culturel, le *National Endowment for the Arts* est créé en 1965. Dans sa Loi constitutive, il porte une mission de démocratisation. Sa première directrice, Nancy Hanks, met en place sous R. Nixon un plan d'élargissement des publics en s'appuyant sur les Etats, les villes et les communautés. La politique de démocratisation mobilise alors 50% du budget de l'agence qui finance des tournées rurales de compagnies de danse et de théâtre, des concerts pour les Afro-Américains dans le Sud, soutenue par un Congrès qui se montre favorable aux projets de cohésion sociale.

Alors que Carter arrive au pouvoir et se confronte aux émeutes raciales, le NEA se trouve propulsé au cœur de la politique urbaine. En transition de l'Amérique une à l'Amérique plurielle, la donne change. En 1979, Nancy Hanks développe au sein de l'agence l'*Expansion Arts Projects.* Le programme porte une mission nouvelle, celle d'aider les communautés à trouver leur identité et leur fierté à travers des expériences artistiques qui leur sont propres. Comme le soulignait la brochure du programme : « ce que la communauté souhaite, dans le ghetto même, plutôt que ce que nous, en tant qu'agence fédérale (…) décidons qu'elle doit vouloir »[44]. C'est un revirement total par rapport à la démocratisation prônée sous Kennedy, Johnson et Nixon. Cette dynamique *bottom up*, qui s'inscrit dans le même mouvement que la nouvelle politique de la ville de Carter, demeure aujourd'hui au cœur du système culturel américain. Après le départ de Carter, le *NEA* subira des coupes budgétaires sous G. Bush Père, la décentralisation d'une partie de son budget vers les agences culturelles des Etats sous B. Clinton, et une absence de directeur pendant plusieurs années sous G. W. Bush. La « chute du NEA », comme on l'appelle dans le secteur culturel américain, n'aura pas pour autant entrainé l'affaiblissement de la nouvelle dynamique culturelle, rapidement relayée par les agences culturelles des Etats et des Villes, les Universités, les lobbys, et les institutions culturelles. Surtout, les

[43] http://www.senate.gov/artandhistory/history/common/generic/VP_Lyndon_Johnson.htm
[44] http://www.nea.gov/

communautés avaient gagné une marge de liberté et d'autonomie, qu'il était devenu impensable de leur reprendre.

Aujourd'hui, une large partie du système culturel américain défend la démocratie via la reconnaissance permanente de la diversité culturelle, qui s'est étendue de la question noire à l'ensemble des minorités. Le recensement de 2000 répertoriait quarante millions de Latino-Américains (soit 14,2% de la population), trente-cinq millions d'Afro-Américains (12,3%), et dix millions d'Asiatiques-Américains (3,6%)[45], sans compter dix à quinze millions d'immigrés clandestins[46]. Los Angeles est aujourd'hui la plus grande ville coréenne après Séoul et l'une des plus grandes villes vietnamienne, thaïlandaise et iranienne[47]. Newark est l'une des plus grandes villes portugaises, et le Colorado la région du monde où vivent le plus de Mongols après la Mongolie. Les Etats-Unis sont aujourd'hui la première nation représentant tous les peuples du monde. La diversité américaine s'incarne dans les chiffres autant que dans son modèle d'assimilation particulier[48]. Les Etats-Unis intègrent les arrivants avec leur culture, leur passé et leur langue. Dans plusieurs Etats, l'espagnol est une langue officielle, comme au Texas, en Californie, ou en Arizona. Les immigrés prennent la nationalité américaine en gardant la leur, comme le symbolise dans leur nom le cumul de deux identités : Latino-Américains, Africains-Américains etc. Aujourd'hui, le *NEA* est soumis à une obligation de transparence quant à la diversité dans l'attribution des subventions, et le même système est appliqué dans la majorité des agences culturelles des Etats et des Villes. De nombreux Conseil d'Administration reflètent la variété des publics des grandes institutions dont la direction s'est largement diversifiée : l'orchestre Philarmonique de Los Angeles vient de nommer dans cette démarche un jeune chef d'orchestre Vénézuélien, Gustavo Dudamel, à sa tête. A travers les expositions, la programmation des festivals ethniques et folkloriques, l'ensemble de la société culturelle américaine est marquée par la diversité, alors que de nombreux lobbys s'assurent que les parlementaires continuent de prendre en compte cette question[49].

---

[45] "Profiles of General Demographic Characteristics", 2000 Census of Population and Housing, United States, May 2001 : http://www.census.gov/census2000/demoprofile.html

[46] Hausse de 225 000 immigrés illégaux par an dans la décennie 1990-2000 - US Census Bureau Measurement of Net International Migration to the United States – 1990 to 2000, dec. 2001 : http://www.census.gov/population/www/documentation/twps0051/twps0051.html.

[47] *De la Culture en Amérique*, *op. cit.*, p. 479.

[48] *Cf Supra* : I - 2.2.1

[49] *Americans for the Arts*, premier lobby culturel américain actuel incite à « plus de diversité, à une plus grande participation de tous les Américains » dans les arts, comme le note Bob Lynch, son directeur.

Depuis les revendications des minorités dans les années 1960 et l'explosion des problèmes urbains, la notion de « communauté » s'est largement intégrée dans le concept de diversité culturelle. Ainsi, l'ensemble du système culturel américain s'est focalisé sur l'expression communautaire, dans une démarche démocratique qui pourrait bien être, comme l'avance F. Martel, une réponse contemporaine à l'échec de la démocratisation[50]. Des Présidents, qui réaffirment depuis L. B. Johnson la nécessité de faire s'épanouir les arts du peuple, aux agences des Etats et des Villes, en passant par le *NEA*, les grandes institutions et les organisations communautaires, la diversité culturelle est aujourd'hui au cœur d'un système culturel américain sans cesse renouvelé par les nouvelles minorités. La présentation de cette situation nationale nous a permis de définir le cadre des relations entre culture et communautés. Il s'agit à présent de proposer un éclairage local, centré sur Washington DC, afin de compléter la description du contexte politique, social et culturel qui a conditionné et modèle encore aujourd'hui le développement de l'*Anacostia Community Museum*.

[50] *De la Culture en Amérique, op. cit.*, p. 532.

3. Washington DC : capitale symbole de l'émancipation communautaire

Depuis sa découverte par la flotte du Capitaine Anglais John Smith en 1608, la rivière Anacostia est le symbole des problématiques qui traversent la capitale américaine, de la colonisation à l'esclavage, de l'émancipation des hommes libres à l'épanouissement du *leadership* Afro-Américain, des politiques de développement territorial à l'appauvrissement urbain, de la structuration des communautés à l'érosion des solidarités locales.

3.1 De l'esclavage à l'affirmation du *leadership* des communautés : la mobilisation afro-américaine

3.1.1 Anacostia, un territoire clé

À l'arrivée des Européens aux abords de l'actuel Washington, le territoire était occupé par les Nacotchank, un peuple d'Américains natifs que les colons ont rebaptisés « nacostines » puis « Anacostines », donnant bientôt à cette zone et au bras est du Potomac le nom d'Anacostia[51]. Soixante ans après sa découverte, la population locale avait entièrement disparue[52]. À la place du territoire originel, les Anglais fondent une colonie de production de tabac et organisent l'importation massive d'esclaves africains[53]. En moins d'un siècle, la forte exploitation des terres épuise les ressources de la rivière et tarit la production locale. Malgré la chute du marché du tabac, Georges Washington, son conseiller Thomas Jefferson, et l'urbaniste Pierre l'Enfant sont confiants dans le futur

[51] Le nom fut officiellement donné en 1792.

[52] Décimés par les maladies européennes, par d'autres peuples d'américains natifs ou des européens, les survivants ont fuit vers l'ouest ou le nord. Pour plus d'informations sur l'histoire d'Anacostia.
Cf Louise Daniel Hutchinson, *The Anacostia Story 1608-1930*, Smithsonian Institution Press, Washington DC, 1977.

[53] Une législation du Maryland signée en 1671 autorise l'importation massive d'esclaves, dont la traite sera régulée au fil du XVIII[ème] siècle par un ensemble de codes particulièrement sévères.

développement de la ville à l'est[54]. Lors de la définition des frontières de la capitale en 1791, Anacostia est ainsi intégré à la juridiction du District[55] avec plusieurs territoires issus du Maryland et de la Virginie, qui concentrent alors à eux deux la moitié de la population noire des Etats-Unis. À cette image, la nouvelle capitale regroupe un quart de population afro-américaine et s'inscrit au cœur d'une double dynamique raciale : capitale du marché d'esclaves inter-Etats, elle se montre particulièrement flexible dans la gestion des droits des premiers hommes affranchis[56].

Le 16 avril 1862, Abraham Lincoln signe l'*Emancipation Act* proclamant l'abolition de l'esclavage dans le District. La rumeur d'une communauté noire en développement attire une forte immigration, qui s'installe principalement sur le territoire d'Anacostia. L'abolition nationale de l'esclavage, proclamée en 1865 par le 13ème Amendement ajoute au particularisme local le cadre fédéral nécessaire à l'émancipation de la communauté. Dès lors, plusieurs infrastructures Afro-américaines sont fondées, dont un hôpital, un réseau d'écoles publiques et la célèbre *Howard University,* contribuant à créer « un sens unique d'identité et d'inspiration au sein de la population Afro-américaine de Washington »[57]. À Anacostia, le Bureau des réfugiés (*Freedmen's Bureau*) se charge de faciliter les conditions d'installation des esclaves libérés, et confie aux résidents une zone libre pour s'implanter (*Barry's Farm*). Rapidement, les activités économiques, religieuses, associatives et politiques s'épanouissent grâce à l'engagement de nombreux *leaders* communautaires dont Frederick Douglass, bientôt élu au gouvernement de Washington. Première communauté autonome afro-américaine à l'est de la rivière, *Barry's Farm* demeure jusqu'à aujourd'hui le symbole de l'engagement politique local pour les droits de la communauté d'Anacostia. Progressivement, l'ensemble du territoire suit un développement similaire, alors que la banque locale tente de favoriser les intérêts des habitants et que l'*Anacostia Citizens Association* s'engage pour le développement des services publics. Dans les années 1920, Anacostia est devenu un territoire dynamique,

---

[54] Ils pensent en effet que la ville va se développer autour du Potomac, dont ils veulent faire un port de commerce entre l'Europe et le "Midwest" américain. *Cf* "A River Runs Through Us", *op. cit.*

[55] Suite à une demande de Thomas Jefferson, le Maire le conserva pour nommer le territoire sur les documents officiels de Washington, et ce en mémoire des américains natifs autrefois présents dans la région. Le nom fut ajouté à la carte du « Territory of Columbia » en 1973.

[56] Les esclaves ayant travaillé de longues années avaient le droit de se présenter à la Cour pour demander leur liberté. Pour plus d'informations sur cette période de Washington, consulter *The Black Washingtonians : the Anacostia Museum illustrated Chronology*, The Smithsonian Anacostia Museum and Center for African American History and Culture, John Wiley & Sons Inc., 2005, New Jersey

[57] Eleanor Holmes Norton, déléguée du District au Congrès *: "…all helped to create a unique sense of identity and aspirationamong Washington's black", The black Washingtonians, op. cit.*

habitué à faire du lobbying pour ses droits, regroupant une population de sept mille personnes dans plusieurs villages encore mixtes sur le plan ethnique.

3.1.2 L’épanouissement afro-américain dans l’ensemble du District

L'ensemble du District est alors considéré comme un symbole de l'épanouissement de l'élite afro-américaine. Une véritable renaissance artistique se développe, à l'image de celle qui s'amorce dans les années 1920 à Harlem et dans d'autres quartiers américains. *Howard University* propose un enseignement reconnu en danse et en théâtre, et de nombreuses écoles d'arts sont fondées, dont la célèbre *Duke Ellington School of Arts.* Hors des écoles, dans le quartier de U Street, les formes d'art afro-américaines se développent dans les théâtres indépendants (dont le *Lincoln Theatre*), et les clubs de musique qui inventent alors le *Go-Go*, un nouveau genre musical.

En parallèle du développement artistique, qui symbolise le parcours de légitimation de la communauté afro-américaine locale, s'épanouit une élite politique et intellectuelle, faisant de Washington un terrain favorable au développement des activités qui donnent lieu au mouvement des droits civiques. Ce dernier se révèle particulièrement symbolique à Washington, où Martin Luther King prononce en 1963 son célèbre discours devant plus de 25 000 personnes. L’élection du premier Maire Afro-Américain de la capitale en 1967 confirme cette dynamique, pérennisée par l'élection successive de Marion Barry, activiste communautaire, Sharon Pratt Kelly, Anthony A. Williams et Adrian Fenty. Washington apparaît ainsi aujourd'hui comme l’un des lieux historiques d’affirmation du *leadership* noir.

3.2 Vers l'érosion des solidarités locales ?

3.2.1 Problématiques urbaines à l'est de la rivière Anacostia

La force du lien communautaire se trouve cependant peu à peu affaiblie par les problématiques urbaines qui touchent les quartiers afro-américains de la capitale. Après la Seconde Guerre Mondiale, l'augmentation démographique entraine des besoins

immobiliers nouveaux, et le développement d'une politique de la ville orientée. Pour valoriser Washington comme une ville capitale économiquement forte, les politiques municipales tentent progressivement de drainer les populations noires à l'extérieur du centre. La Ville signe en 1958 une ordonnance autorisant la construction massive de HLM (*public blocks housing)* à l'est de la rivière, et décentralise sur le territoire plusieurs infrastructures « embarrassantes » (Hôpital psychiatrique, station d'épuration, fourrière, décharge). La dévalorisation de l'espace engendre la fuite des populations blanches des classes moyennes encore présentes (qui régresse de 45% entre 1950 et 1967) et l'installation massive de populations noires à faibles revenus[58]. La ville s'étend à l'est de la rivière, et Anacostia s'intègre au sein de ce qu'on appelle bientôt les ghettos du *Far Southeast*.

En 1970, alors que la question de la politique de la ville devient centrale sous l'administration Carter, le Maire Walter E. Washington commande un rapport sur la situation économique et sociale du territoire[59]. L*'Office of Community Renewal Program* souligne un développement physique « incontrôlé et nocif », attribué à des politiques municipales « défectueuses »[60]. 85% des habitants résident alors en HLM, le système de ramassage des déchets est inefficace, les écoles enregistrent un taux de surpopulation de 83% et la carence en transports publics rend difficile le déplacement des populations vers les zones d'emploi au centre de Washington. Malgré la publication du rapport et la préconisation de mesures d'intervention[61], la situation empire dans les années 1980. L'augmentation des coûts immobiliers au centre de la capitale entraîne une nouvelle fois la fuite des populations noires du centre vers le sud-est. Les habitants d'Anacostia témoignent encore aujourd'hui de l'évolution radicale qui a transformé une communauté rurale unie en un véritable ghetto. Cette situation demeure aujourd'hui, et ce malgré les tentatives politiques pour redynamiser le territoire. Certains quartiers du sud-est de Washington concentrent aujourd'hui jusqu'à 97% d'habitants Afro-Américains, un taux de chômage qui s'élevait, avant la crise, à 22% (contre une moyenne de 11% dans l'ensemble du District),

[58] De 79 170 habitants dans le sud-est en 1950, le territoire passe à 116 200 en 1967.
[59] "Washington Far Southeast", Report to the Mayor Walter E. Washington prepared by the Office of Assistant to the Mayor for Housing Programs, Government of the District of Columbia, 1970.
[60] "Washington Far Southeast", *op. cit.*
[61] Diversifier les habitations, promouvoir des quartiers de qualité, rajeunir les infrastructures et services pour la population, créer un bureau d'organisation du quartier etc.

un taux de pauvreté particulièrement fort, et un nombre de crimes deux fois plus élevé que la moyenne de la ville)[62].

3.2.2 État des solidarités communautaires actuelles

Ces difficultés semblent avoir participé à l'érosion de la société civile locale, comme en témoignent certains habitants[63]. En parallèle cependant, les problématiques urbaines semblent avoir suscité une nouvelle vague d'engagement, qui voit les églises, les clubs civiques et les associations sociales se mobiliser pour défendre leurs droits et développer leur territoire. Selon son identité, chacun des douze quartiers de l'est de la rivière a développé des groupes de pressions et des clubs civiques, pour mobiliser l'opinion publique, faire du lobby auprès du Congrès et témoigner des besoins au niveau municipal. En parallèle, comme on a pu l'observer au niveau national, un fort engagement culturel demeure. Plusieurs associations proposent des programmes qui combinent activité artistique et action éducative : l'*African Heritage Center for Dancers and Drummers*, fondé et animé par l'activiste local Melvin Deal, mêle des cours de pratique artistique à des modules de réflexion dans l'objectif de sortir les jeunes de la rue, avec la conviction que la danse et la musique sont de forts vecteurs d'émancipation. Le *Northeast Performing Art Group* mobilise chaque année près de quatre-vingt enfants autour de cours de danse, de théâtre, de peinture et de littérature dans un objectif similaire. D'autres organisations s'engagent pour la sensibilisation des enfants à l'environnement local par le biais de la création plastique avec des matériaux collectés sur le territoire, ou se proposent d'aider les adultes en situation précaire à se revaloriser par le biais d'ateliers de théâtre ou de danse[64].

On note un engagement communautaire politique, social et culturel similaire dans l'ensemble de la capitale, qui dépasse aujourd'hui la seule communauté afro-américaine. Depuis les nouvelles vagues d'immigration des années 1980, de nouvelles organisations communautaires ont été constituées pour défendre les droits et l'émancipation des communautés latinos ou asiatiques-américaines sur l'ensemble du District[65].

---

[62] http://www.neighborhoodinfodc.org/wards/, *op. cit.*
[63] *Cf* Annexe 1 - Entretien avec Habeebah Muhammad.
[64] Ces initiatives sont aujourd'hui notamment soutenues par les agences publiques qui agissent à l'échelle du District (*Washington Humanities, National Capital Arts and Cultural Affairs Programs*).
[65] Washington a connu une large vague d'immigration venant d'Amérique latine (Porto-Rico, Cuba, Mexique, Salvadore) et des pays d'Asie (Vietnam, Cambodge) dans les années 1960. *Cf* Annexe 4.

Au cœur de la capitale américaine, Anacostia apparaît comme un territoire symbole de la ségrégation raciale et des problématiques urbaines de l'est de la rivière et de l'ensemble de Washington, mais également comme un lieu d'engagement et d'émancipation. Par cette analyse locale, on note une nouvelle fois la force et la variété de l'engagement communautaire sur le territoire américain, pris en charge par une multitude d'organisations de terrain, soutenu par un dense canevas de mécanismes publics et privés. Comme à l'échelle nationale, les communautés se sont progressivement impliquées dans la gestion du territoire, utilisant la culture comme un vecteur de développement social, et un outil de reconnaissance. C'est dans ce cadre que nait à Anacostia l’un des premiers Musées de Communauté, et que le gouvernement fédéral s'engage pour une politique de reconnaissance symbolique de la diversité, et des minorités.

Deuxième Partie

L'Anacostia Community Museum ou la *Smithsonian Institution* face à la question communautaire

Depuis sa création par la *Smithsonian Institution* en 1967, l'*Anacostia Community Museum* a connu des évolutions constantes : d'abord succursale des musées du centre destinée à diffuser les ressources de la *Smithsonian* dans un quartier en difficulté, ensuite musée de quartier fondé sur la participation de la population locale (*Anacostia Neighborhood Museum*), puis centre d'art et d'histoire produisant des expositions sur la culture Afro-américaine pour un public national (*Anacostia Museum*). Symbolisées par les changements de nom de l'établissement, ces identités se sont intégrées les unes aux autres dans un processus d'accumulation, au gré de l'évolution d'un contexte social local, de réalités culturelles nationales et d'enjeux politiques globaux. Sans cesse, elles ont questionné la définition d'un musée de communauté. Une analyse du fonctionnement administratif et financier de l'*Anacostia Community Museum* mis en relation avec celui de la *Smithsonian Institution* (ch. 1), nous permettra de comprendre les réalités de ces changements d'identité et les enjeux qui sous-tendent l'existence d'un Musée de Communauté au cœur d'une telle institution (ch. 2).

1. Principes administratifs et financiers de l'*Anacostia Community Museum* au sein de la *Smithsonian Institution*

Afin de comprendre la place qu'occupe l'*Anacostia Community Museum* au sein de la *Smithsonian Institution*, nous étudierons ici les moyens dont dispose le Musée pour mettre en œuvre les missions qui lui sont confiées, et nous essayerons de mettre en lumière les marges de manœuvre dont il dispose dans sa gestion.

1.1 Objectifs et fonctionnement de la *Smithsonian Institution*

Composée de dix-neuf musées, d'une collection de plus d'une centaine de millions d'objets et de spécimens, de neuf centres de recherche, et de cent soixante-huit musées partenaires, la *Smithsonian Institution* est aujourd'hui considérée comme la plus large institution muséale au monde. La présentation d'une telle organisation ne saurait ici être exhaustive : tout en essayant de proposer au lecteur une compréhension générale de ses activités et de son fonctionnement, nous nous concentrerons sur les aspects à même d'éclairer notre sujet.

1.1.1 « Accroitre la diffusion et la connaissance »

La *Smithsonian Institution* est une organisation à but non-lucratif, régie par l'article 501c3 du Code des impôts américains. Elle est née d'un legs de l'aristocrate anglais James Smithson à l'Etat fédéral américain en 1835, pour que ce dernier fonde, à Washington, « un établissement pour l'accroissement et la diffusion de la connaissance »[66]. Cette injonction constitue aujourd'hui la double mission d'intérêt public de la *Smithsonian*.

À son premier objectif, l'institution répond par d'importants travaux de recherche menés dans plus de quatre-vingt quinze pays étrangers. Le plan stratégique 2010-2015

[66] *Celebrating 150 Years, America's Smithsonian 1846-1996*, Smithsonian Institution Press, Washington DC, 1996.

détaille les quatre objectifs de recherche de l'institution : comprendre l'origine de l'univers, compléter les connaissances sur la biodiversité, enrichir l'étude sur la diversité humaine, et sur les cultures du monde[67]. En ce sens, la *Smithsonian* gère notamment un observatoire associé au centre d'astrophysique de l'Université d'Harvard, un institut de recherche tropicale implanté au Panama, vingt bibliothèques spécialisées, et des pôles de recherche dans l'ensemble de ses musées. Elle apparaît ainsi comme une institution particulièrement vaste et diverse, dont la véritable nature semble parfois difficile à appréhender.

L'objectif de diffusion de la connaissance est mis en œuvre par le biais des dix-neuf musées de l'institution. La majorité d'entre eux sont situés au cœur de Washington, sur le *Mall*[68]. Autour du château central, entité administrative de l'organisation, se dressent le Hirschhorn Museum avec ses galeries d'art contemporain et son jardin de sculptures, le Musée de l'Air et de l'Espace, le Musée des Indiens-Américains, le célèbre Musée d'Histoire Naturelle, l'emplacement du futur Musée d'Histoire et de Culture des Africain-Americains, un Musée d'art africain, deux galeries d'art asiatique, deux Musées dédiés à l'art et à l'histoire américaine. Un peu plus loin, un jardin botanique et un parc zoologique. De l'autre coté du bras est du Potomac, l'*Anacostia Community Museum*. La taille, la nature tout comme la fréquentation varient sensiblement d'un établissement à un autre. La majorité d'entre eux sont considérés comme « nationaux » et touchent un public américain mais également international. En 2007, les musées ont totalisé 24,2 millions de visites, dont huit millions enregistrées au Musée de l'Air et de l'Espace, contre 38 000 à l'*Anacostia Community Museum*[69].

Ce travail de diffusion est complété par un fort engagement de l'institution pour des programmes pédagogiques, menés par les services spécifiques de chaque musée, qui organisent des visites pour accompagner la découverte des collections, des cours de pratique artistique ou scientifique, des programmes extra-scolaires et des camps d'été pour les enfants. Près de quatre millions de personnes ont participé à ces programmes en 2007[70].

Devant le caractère particulièrement vaste de cette institution, il convient de s'interroger sur les modes de gestion opérationnelle et financière d'une telle entité.

---

[67] Smithsonian Institution Strategic Plan, 2010-2015.
[68] Le *Mall* est le centre politique, administratif, culturel et symbolique de Washington.
[69] Smithsonian Institution, Report annuel 2007.
[70] *Idem*.

1.1.2 Une institution « publique » et décentralisée

Du fait de la subordination de la *Smithsonian* à l'Etat fédéral, l'institution est régie par un conseil d'administration particulier : le *Board of Regents*. Composé de dix-neuf membres, il prend les décisions opérationnelles de l'institution et accueille systématiquement le Vice Président des Etats-Unis, le Ministre de la Justice, trois élus de la chambre des représentants, trois sénateurs et neuf citoyens américains dont est issu le Président du Conseil. La présence de ces citoyens a pour objectif de tempérer les prises de décisions trop politiques qui pourraient émaner des membres de l'Etat fédéral. Cette composition du conseil est unique aux Etats-Unis où la *Smithsonian* demeure la seule organisation culturelle de diffusion directement financée par le Congrès[71]. En parallèle du *Board of Regents*, l'institution dispose d'un second conseil, similaire à celui présent dans l'ensemble des musées américains, et dont le rôle est la collecte de fonds, opérée via les réseaux professionnels que les membres mettent à disposition du musée[72]. Ce dernier regroupe une cinquantaine de membres qui ont un rôle financier et consultatif.

La répartition des financements et l'application des lignes directrices définies par le *Board of Regents* est opérée par le Secrétaire, dont G. Wayne Clough assure depuis 2008 les fonctions[73]. Il gère directement quatre services centraux : l'*Office of Development*, organe de développement financier, l'*Office of Communication*, responsable des relations aux media et au Congrès, l'*Office of Equal Employment and Minority Affairs*, qui vérifie le respect des lois américaines en matière de lutte contre les discriminations à l'embauche, et le *General Council*, chargé de protéger les intérêts légaux de la *Smithsonian*. Sous son autorité s'organisent également quatre sous-divisions, chacune gérée par un sous-secrétaire et un *Board* spécifique : la division de la science, celle de l'histoire et de la culture, de l'art, et le service des finances et de l'administration qui supervise les infrastructures, la comptabilité, les ressources humaines, les archives, les programmes spécifiques et l'évaluation. Des services administratifs similaires existent au sein de chaque musée, qui disposent de leur propre conseil d'administration, de services de développement, d'archives, d'éducation etc. La *Smithsonian* est ainsi un complexe largement décentralisé,

[71] Le *National Endowment for the Arts* n'étant pas une structure de diffusion, mais de financement.
[72] Selon les organisations, le *Board* intervient plus ou moins dans les décisions artistiques : au Withney Museum de New-York ou au Ghetty Museum de Los Angeles, ils sont souvent impliqués dans la gestion de collection, alors qu'ils se limitent ailleurs à la simple levée de fonds.
[73] *Cf* Annexe 5 – Organigramme de la Smithsonian Institution.

où chaque musée dispose d'une certaine marge de décisionnelle par rapport à l'autorité centrale.

Financièrement, la *Smithsonian* bénéficie annuellement d'une subvention publique qui avoisine aujourd'hui 60 à 70% de son budget total[74]. Cette dernière est votée et entièrement distribuée par le Congrès[75]. En 2008, ses 642 millions de dollars de dotation lui avaient servi à assurer « la conservation des collections nationales, le soutien à la recherche la plus élémentaire, l'éducation du public, le fonctionnement des infrastructures et les activités administratives »[76]. La subvention publique est complétée par des apports privés. Aux Etats-Unis, les financements privés représentent en moyenne 87% des budgets des organisations culturelles, contre 30% du budget de la *Smithsonian*[77]. Ils y sont principalement constitués de dons de particuliers, de fondations et d'une part souvent réduite de mécénat d'entreprise. Ces fonds contribuent principalement à entretenir l'*endowment*, capital financier placé en Bourse et dont seuls les intérêts sont retirés chaque année et réinvestis dans les projets de l'institution. C'est l'élément clé du secteur non-profit américain, qui réduit les risques financiers et permet ainsi de prendre des risques artistiques[78]. Les fonds privés sont investis, à la *Smithsonian,* dans le développement des expositions et des programmes éducatifs, l'entretien des bâtiments et des espaces publics. Leur collecte et distribution est assurée par le service central de développement[79], et complété par le service développement de chaque musée. Cette double source de financement accorde d'un coté à l'institution une certaine souplesse dans la prise de décision vis-à-vis du gouvernement, et de l'autre une certaine sécurité financière, qui lui a notamment permis de maintenir les conditions de sa pérennité pendant la dernière crise[80].

Cette présentation succincte des missions et des modes de fonctionnement administratifs et financiers de la *Smithsonian Institution* dessine le cadre dans lequel s'inscrit l'*Anacostia Community Museum* depuis sa création.

---

[74] *Cf* Annexe 6 – Financement de la Smithsonian Institution.
[75] La Smithsonian ne reçoit pas de financements du NEA ou d'autres agences publiques (pour cause, son budget pèse quatre fois plus que celui de l'agence nationale).
[76] Smithsonian Institution Strategic Plan, 2010-2015, *op. cit.*
[77] Dont 50 millions de dollars étaient fournis par le mécénat d'entreprise, 38 millions par les fondations, et la majorité des dons par les particuliers). Smithsonian 2007, financial report, p.32-33.
[78] Son montant est un indice de la prise de risque et de l'innovation artistique de l'institution. Plus le montant est grand, plus l'institution dispose d'une somme d'intérêts importante, qu'il peut investir dans les projets.
[79] Voir le mémoire de Jérome Pacouret : "…La Smithsonian Institution, 'enjeux du financement d'une institution culturelle « publique » aux Etats-Unis", 2009.
[80] Son *endowment* a reculé de plus de 250 millions de dollars entre 2007 et 2009, et le montant des ressources philanthropiques a chuté de 20% sur la même période. Les budgets des musées ont été réduits en 2010, et les directeurs ont été sommés de réduire encore les dépenses pour 2011.

1.2 Objectifs et fonctionnement de l'*Anacostia Community Museum*

L'*Anacostia Community Museum* est le plus petit des dix-neuf musées de la *Smithsonian Institution*, tant en termes de ressources humaines que de financement, avec dix-neuf employés et un budget qui avoisinait les 2,5 millions de dollars en 2009[81]. C'est le seul musée de la *Smithsonian* situé à l'écart du centre administratif et touristique de Washington, et qui plus est, à l'est de la rivière Anacostia.

1.2.1 « Approfondir la compréhension du concept de communauté »

La mission officielle de l'*Anacostia Community Museum* est de « défier les perceptions, étendre les perspectives, accroître la connaissance, et approfondir la compréhension autour des concepts et réalités de 'communauté' »[82]. Le Musée développe des expositions temporaires et des activités pédagogiques afin de donner accès à des ressources concernant l'expérience afro-américaine au niveau local, national, voire international. Ces objectifs s'articulent selon trois orientations méthodologiques.

- Recherche, collecte et conservation de données

Dans le cadre des missions de recherche de la *Smithsonian Institution*, le service conservation de l'*Anacostia Community Museum* est en charge d'un travail de documentation, de collecte et de préservation de données. Deux chercheurs, une responsable des collections et une archiviste, aidés par des *contractors* (personnel en CDD), des étudiants chercheurs et des stagiaires, participent à la mise en œuvre des axes de recherche, développés par Portia James, la conservatrice du Musée, et Gail Lowe, son historienne. Ces axes correspondent aux besoins de l'équipe en termes de développement d'exposition, et se concentrent sur la mémoire et l'expérience contemporaine de la communauté afro-américaine. Les projets récents concernaient les conditions de vie de la communauté de Sperryville en Virginie des années 1850 à 1960, et le fonctionnement des

[81] *Cf* Annexe 7 – Financement des musées de la Smithsonian Institution
[82] Pour plus d'informations, *cf* : http://anacostia.si.edu/

institutions religieuses héritées des traditions africaines à Bahia, au Brésil, dans l'objectif de préparer une exposition sur la présence africaine en Amérique du Sud. L'analyse des données recueillies, effectuée par l'équipe du Musée ou des chercheurs associés, permet chaque année la publication de dossiers documentaires, d'articles et parfois d'ouvrages.

Ce travail est complété par une démarche permanente de recherche sur la communauté locale. Le Centre de Documentation Communautaire du Musée est en ce sens chargé de « collecter, organiser et rendre accessible au public des informations historiques et contemporaines sur la vie sociale, économique, et le développement des communautés à l'est de la rivière Anacostia »[83]. L'équipe de conservation mène dans ce cadre, en permanence, un travail d'entretiens, de documentation photographique, et de collecte d'objets et de documents auprès des habitants.

L'ensemble de ces recherches, locales, nationales ou internationales, est complété par un travail constant de prospection auprès de donateurs potentiels, mené par Habeebah Muhammad, responsable des collections. La totalité des matériaux recueillis par ces diverses initiatives enrichissent la collection permanente du Musée (qui ne dispose pas d'espace d'exposition permanente). Les ressources écrites et vocales réunies sont préservées par le service des archives, et numérisées par la photographe pour permettre un accès Internet aux publics intéressés. Les objets sont stockés en réserve. Ce travail de collecte et de préservation est mené par l'équipe dans un souci de proximité et de confiance avec les communautés et les donateurs. Comme l'explique Habeebah Muhammad, « c'est autant une démarche de préservation des ressources communautaires que de renforcement de la communauté »[84].

- Interprétation, présentation et animation des collections

La qualité du lien communautaire est ainsi placée au centre de la méthodologie du Musée, que l'équipe qualifie d'« unique »[85]. « Word, Shout, Song : Lorenzo Dow Turner – connecter les communautés à travers le langage », exposition qui sera inaugurée en septembre 2010, est en ce sens basée sur un long travail relationnel mené auprès de la

[83] Brochure d'information du Centre de Documentation Communautaire, document du Musée.
[84] *Cf* Annexe 1 - Entretien avec Habeebah Muhammad.
[85] Nous avons eu des difficultés à comparer cette approche avec celle d'autres musées, mais d'après les recherches effectuées, il semble que l'Anacostia Community Museum ait inspiré de nombreux musées de communauté aux Etats-Unis, faisant de sa démarche sinon une approche complètement unique, du moins un travail en partie précurseur.

communauté Gullah de Géorgie et de Caroline du Sud, afin de comprendre l'héritage langagier qu'elle conserve encore aujourd'hui de ses ancêtres africains. En parallèle, l'équipe développe de nombreux partenariats avec des conservateurs invités, les musées et centres de ressources de la *Smithsonian*, et d'autres institutions culturelles américaines, afin d'enrichir ses expositions. Ainsi, « La présence Africaine au Mexique, de Yanga au présent »[86], présentée en 2010 est née d'une collaboration avec le Musée Mexicain de Chicago.

À chaque exposition est associée une programmation d'évènements et de performances. Plusieurs membres de la communauté Gullah, ainsi que des linguistes et spécialistes vont par exemple intervenir dans le cadre de la prochaine exposition. Le service des évènements, chargé de faire découvrir le Musée et ses activités au grand public, développe un calendrier annuel basé sur le thème des expositions temporaires (concerts, conférences, ateliers). Des évènements exceptionnels rythment la saison en parallèle : le Musée a ainsi organisé, dans le cadre du *Folklife Festival*, des spectacles de danse traditionnelle et des concerts en lien avec l'exposition « La Présence Africaine au Mexique ».

- Éducation et formation, appui au réseau

À chaque mission de l'*Anacostia Community Museum* correspond une démarche pédagogique envers les publics, élaborée par les quatre professionnels du département d'*Education*. La *Museum Academy* est le programme phare du Musée, proposé à un groupe de dix enfants qui s'engagent pour trois ans (de la sixième à la quatrième), à suivre quotidiennement des activités extra-scolaires dans le cadre du Musée. L'*Anacostia Community Museum* est la seule structure de la *Smithsonian* à proposer un programme suivi avec le même public sur un si long terme. L'objectif est clair : proposer une éducation complémentaire à celle des programmes scolaires officiels, valorisant la contribution des Afro-Américains à l'histoire des Etats-Unis, par le biais de classes et d'activités diverses, basées sur l'exposition en cours. En 2010, dans le cadre de « La Présence Africaine au Mexique », le groupe a visité l'Institut Mexicain de Washington, participé à une dégustation dans un restaurant local, suivi des cours de pratique artistique traditionnelle auprès d'intervenants spécialistes (musique et danse). Le Musée souhaite

[86] "African Presence in Mexico : from Yanga to the Present"

aujourd'hui élargir cette démarche pour les jeunes de 13 à 20 ans, public le moins touché par le Musée[87]. Un poste de développement communautaire (*Community Outreach)* vient d'être créé en ce sens, pour aller à la rencontre des jeunes et de l'ensemble des habitants dans les écoles, les associations, et les rues du territoire. L' usage de l'*outreach* s'est généralisé dans les années 1980, et est aujourd'hui mené dans la majorité des grandes institutions artistiques qui considèrent souvent cette démarche comme le meilleur outil en faveur de la diversité.

En parallèle, le Musée développe divers programmes destinés à favoriser la formation de futurs professionnels, de professeurs intéressés par la culture afro-américaine, et de personnels d'institutions culturelles américaines. Le *Young Professionals Program* offre chaque année des stages rémunérés pour une période de huit semaines à des lycéens du territoire intéressés par l'univers muséal. Pour former ces stagiaires et l'ensemble des étudiants engagés par le Musée, Anthony Gualtieri, spécialiste des études muséographiques, a développé une formation composée de rencontres, de groupes de lectures et de réflexion. Concernant les professionnels, le *Teacher Training Institute* propose aux éducateurs et professeurs locaux une assistance pour développer des programmes liés à l'histoire afro-américaine et favoriser sa diffusion. Ponctuellement, des formations sur la gestion des archives, la préservation des documents photographiques et des ressources orales sont mises en place. En parallèle, des journées d'échange de compétences autour de la gestion de projets sont organisées plusieurs fois par an, comme en 2010 pour un groupe de jeunes professionnels du Libéria.

Le Musée développe enfin des activités de *consulting* et de conseil destinés aux Musées de Communauté en développement, partageant son expertise en muséographie communautaire par des rencontres, des publications, des présentations. Un colloque autour des enjeux des musées de communauté est actuellement en cours de développement pour 2012. Le Musée espère à terme, via l'ensemble de ces modules d'échange de compétences, officialiser la construction d'un réseau professionnel de réflexion et de "bonne pratique" sur l'engagement communautaire.

L'*Anacostia Community Museum* développe ainsi un large éventail de programmes, tous organisés autour d'une même démarche : conserver et valoriser le patrimoine immatériel de la communauté afro-américaine, et faciliter sa compréhension par les

[87] Etudes de fréquentation mensuelles du Musée, document interne, *Anacostia Community Museum*.

membres de toutes les communautés. Autour des services conservation et éducation, huit professionnels animent la gestion des relations publiques et de la communication, et participent au développement et à la gestion financière du Musée, et au management de l'équipe.

1.2.2 Modalités de gestion : constat des relations entre le Musée et l'institution

Comme l'ensemble des musées de la *Smithsonian*, l'*Anacostia Community Museum* est sous l'autorité du Secrétaire général[88]. Plus directement, il est affilié au sous-secrétariat pour l'Histoire, les Arts et la Culture. Il ne dispose pas d'un statut juridique 501c3 qui lui serait propre, mais dépend complètement de la *Smithsonian Institution*, qui supervise sa gestion administrative et financière et prend en charge la majorité des décisions concernant le subventionnement, les ressources humaines et la nomination des directeurs. Cette situation présente notamment l'avantage pour le Musée de ne pas avoir à financer ou gérer le fonctionnement et l'entretien du bâtiment, pris en charge par les services centraux de l'institution. Surtout, le financement de l'établissement est annuellement assuré à 70% par les subventions fédérales, attribuées par le Congrès à la *Smithsonian* qui les redistribue à ses musées. Chaque unité doit ensuite compléter en partie les 30% restants par le biais de financements privés. Comme nous l'avons vu, cette marge est particulièrement faible comparée aux besoins de l'ensemble des musées américains en terme de financement privé[89]. L'*Anacostia Community Museum* apparaît ainsi en premier lieu comme disposant d'une situation privilégiée, dégagée des obligations de maintenance de son établissement, avantagé dans son financement, apparemment disponible pour gérer les questions de programmation et de conservation, et assuré d'une certaine pérennité.

Qu'en est-il cependant des obligations du Musée envers la *Smithsonian* ? Les services centraux de développement contrôlent l'ensemble des demandes de financements privés effectués par chaque musée. Ainsi, si la chargée de développement de l'*Anacostia Community Museum* souhaite approcher un donateur pour une subvention, elle doit en premier lieu déposer une demande auprès du Bureau central qui vérifiera que d'autres musées n'ont pas déjà fait une telle demande. Il arrive ainsi fréquemment que le service

[88] *Cf* Annexe 8 – Organigramme de l'Anacostia Community Museum.
[89] Camille G. Akeju, directrice de l'Anacostia Community Museum, souligne elle-même les avantages d'une telle souplesse en évoquant les difficultés de fundraising qu'elle a pu éprouver lors de la direction d'autres organisations non-profit communautaires. *Cf* Annexe 1 - Entretien avec C. G. Akeju.

doive attendre un nouveau cycle pour postuler. L'objectif de l'institution est de réguler les demandes, afin de ne pas épuiser les financeurs potentiels, et de garantir à l'ensemble des unités des possibilités de financements pérennes[90]. Cependant, cette situation ralentit considérablement le processus de financement, là où d'autres institutions non-profit peuvent simplement déposer des demandes auprès de qui elles souhaitent. En outre, Joanne Leese, ancienne responsable du développement financier du Musée, soulignait sa difficulté à toucher certains financeurs, notamment les philanthropes engagés pour le développement des projets communautaires. Nombre d'entre eux préfèrent souvent soutenir de petits musées que d'aider l'*Anacostia Community Museum*, déjà financé par la *Smithsonian*. En 2009, le budget du Musée comptait 155 833 dollars de financement non fédéral, dont 3% de revenus propres, 16% de donations de la part de fondations, 16,5% d'individuels, et 48% d'entreprises. En termes de dons des individus, c'est moitié moins que la moyenne nationale des organisations culturelles non-profit. Cette situation semble générée par un manque de communication autour du financement réel du Musée et des missions qu'il développe, et provenir du fait qu'avant l'arrivée de J. Leese, le Musée n'avait pas eu de chargé de développement pendant plus de cinq ans. Depuis l'occupation du poste cependant, le Musée a comblé ce déficit par le développement des financements des entreprises (bien plus élevés que dans l'ensemble des musées américains), des fondations, et espère dans le futur accroitre ses ressources propres, qui demeurent aujourd'hui particulièrement faibles comparées aux autres musées de la *Smithsonian*, et à la majorité des établissements américains. Les blocages financiers semblent finalement dus en grande partie à la longue carence d'un chargé de développement, et donc d'une difficulté en termes de ressources humaines.

Chaque musée de la *Smithsonian* dispose dans ce cadre d'un quota limité de personnel directement financé par les fonds fédéraux. L'*Anacostia Community Museum* est aujourd'hui autorisé à employer vingt-deux professionnels à temps plein. Cependant, la subvention du Congrès ne suffit pas, dans le cas de l'*Anacostia Community Museum*, à financer l'ensemble de ces postes. En 2009, une fois les frais de dix-sept postes fédéraux payés, il restait au Musée quatre cent mille dollars sur une subvention initiale de près de deux millions[91], un montant qui ne pouvait être alloué à d'autres emplois, puisque réservé au soutien des travaux de recherche et des programmes pédagogiques. En parallèle, les postes de direction et de développement sont systématiquement financés par les

[90] *Cf* Annexe 1 - Entretien avec Joanne Leese.
[91] *Cf* Annexe 9 – Budget de l'Anacostia Community Museum.

subventions privées : l'argent public ne peut légalement financer des activités de collecte de fonds. Si chaque musée est libre de financer autant de postes qu'il le peut via ces apports privés, Camille Akeju, la directrice du Musée, souligne qu'il est particulièrement difficile de les collecter, alors que « les subventions privées sont souvent allouées au développement de projets plus qu'au fonctionnement »[92]. L'*Anacostia Community Museum* n'aurait par exemple pas été capable de prendre le poste de chargé de développement à sa charge.

Afin de développer l'équipe et les budgets du Musée, Camille Akeju gère actuellement, en collaboration avec le *Board* et l'équipe du Musée, un Plan Stratégique élaboré pour une période de cinq ans, mis en œuvre depuis octobre 2009. Le plan prévoit la création de six postes d'ici 2013 : cinq employés fédéraux et un « privé ». Le poste de *Community Outreach* est déjà occupé depuis juin, les quatre autres postes complèteront les équipes des services conservation, relations publiques, et évènements. Un poste de conservateur spécialisé dans les études urbaines est également en projet, afin d'assurer la nouvelle mission du Musée envers les communautés urbaines contemporaines, et qui serait financé annuellement par une partie des intérêts du capital financier du Musée. Chaque prévision de poste correspond à des axes de développement définis dans le Plan Stratégique, mis en œuvre autour de plusieurs objectifs et de calendriers annuels d'action. Chaque axe sera développé et mis en œuvre par un comité, regroupant une équipe constituée d'un représentant de chaque service du musée : conservation, collections, éducation, relations publiques. Camille Akeju espère ainsi engager une dynamique d'échange et une circulation efficace de l'information au sein de l'équipe.

À la définition du Plan ont participé les dix membres de l'*Advisory Board*, conseil d'administration consultatif, qui ne participe pas aux prises de décisions de la programmation mais joue le rôle classique des *Boards* de mise à disposition de réseau et d'effort de collecte de fonds. L'objectif du Musée est d'avoir un Conseil de seize à dix-sept membres avant la fin de l'année 2011, mais encore une fois, le protocole administratif de la *Smithsonian Institution* a tendance à ralentir le processus. Deux nouveaux membres ont été identifiés et élus par la directrice et les membres du Conseil, mais ne peuvent pas intégrer officiellement ce dernier tant que le *Board of Regents* de la *Smithsonian* n'a pas donné son accord. En outre, l'institution limite, comme pour les ressources humaines, le nombre de

[92] *Cf* Annexe 1 - Entretien avec Camille Akeju.

membres autorisé dans chaque *Board* (vingt-et-un pour Anacostia), afin de réguler le développement des musées et d'équilibrer les ressources publiques et privées.

L'*Anacostia Community Museum* est soumise, du fait de son allégeance à la *Smithsonian Institution*, à certains protocoles en termes de gestion financière et administrative. La taille de l'institution semble parfois ralentir les processus décisionnels et affecter la dynamique générale du développement du Musée. Pour autant, en parallèle, le Musée semble largement libre dans ses choix de programmation et de conservation. En effet, le conseil n'a qu'un avis consultatif et le choix des projets et des expositions revient à l'équipe du musée et à sa direction. Les services centraux de la *Smithsonian* ont évidemment un droit de regard, mais d'après les entretiens que j'ai mené auprès du personnel[93], il semble que ce dernier se sente globalement libre de prendre ses propres décisions, notamment en terme de programmation. Fort d'une nouvelle mission en développement, d'un Plan stratégique et d'un budget en augmentation[94], l'*Anacostia Community Museum* semble finalement être engagé dans un cycle de développement positif.

Malgré cette situation, plusieurs membres de l'équipe s'interrogent quant au soutien effectif de la *Smithsonian Institution* face au Musée. À l'arrivée de Camille Akeju à la direction en octobre 2005, le poste de directeur avait été officiellement vacant pendant trois ans, occupé par un remplaçant, James Early, aujourd'hui directeur du *Folklife Center* de la *Smithsonian*. « Pour moi, cette situation révèle complètement la qualité de l'engagement de la *Smithsonian Institution* envers le musée », note Camille Akeju[95]. La situation semble surtout déséquilibrée par rapport à la gestion d'autres musées : le directeur du Musée National d'Art Africain a été remplacé en moins d'un mois, et la direction du Hirschhorn Museum après six semaines de vacance seulement. Les interrogations de l'équipe semblent finalement en grande partie fondées sur l'histoire des relations entre l'institution et le Musée.

[93] *Cf* Annexe 1 – Entretiens.
[94] Après des recettes de 2 451 333 millions de dollars en 2009, les prévisions sont de 2 960 000 pour 2010.
[95] *Cf* Annexe 1 - Entretien avec Camille Akeju.

2. La *Smithsonian Institution* et la diversité

2.1 Evolutions des missions de l'*Anacostia Community Museum*

2.1.1 D'une annexe de la *Smithsonian Institution* à un musée de voisinage

L'*Anacostia Neighborhood Museum* est né en 1967 de la volonté de S. Dillon Ripley, Secrétaire de la *Smithsonian Institution*, de créer une succursale des musées du centre au cœur des quartiers défavorisés du District. Huitième Secrétaire (1964-1984), S. D. Ripley a été le premier à s'engager pour le développement de la diversité au sein de la *Smithsonian*, soutenant la création du Musée National d'Art Africain, de la Galerie Sackler pour les arts asiatiques, et du programme de recherche sur les cultures traditionnelles et le patrimoine immatériel (*Folklife Center*). Le projet d'un musée de quartier reflétait sa conviction que les musées n'avaient pas su toucher le grand public : « Ces innombrables personnes auxquelles on ne s'est jamais adressé et qui jamais ne sont entrées dans un musée ou n'ont profité des valeurs éducatives et esthétiques qu'ils incarnent »[96]. En plein contexte de revendications des droits civiques, son objectif semblait de réexaminer le rôle des musées et leur interaction avec les publics urbains, et notamment afro-américains, par une expérience de démocratie culturelle participative : « L'engagement ne peut être créé que si le musée est le *leur*. Il doit être investi par les habitants du quartier »[97]. En 1966, la *Smithsonian Institution* lance un appel à projet pour l'implantation du nouveau musée. Après un travail de lobbying considérable de la part des activistes d'Anacostia, et notamment de John Kinard, *leader* de l'association communautaire *Greater Anacostia Project*, la *Smithsonian* choisit le quartier pour implanter son musée territorial. Tous les regards se tournent alors vers cette nouvelle unité expérimentale. Malgré quelques interrogations des habitants sur l'intérêt d'une annexe, « qui risquerait d'être sans rapport avec la communauté »[98], les doutes semblent bientôt évacués. L'*Anacostia Neighborhood Museum* est implanté dans un ancien théâtre (*Carver Theatre*) sur Martin Luther King Jr. Avenue, au cœur du quartier. Il suscite bientôt un

[96] Portia James, "Building a Community-Based Identity at Anacostia Museum", *in* Curator 19/1, Mars 1996 – Ripley, 1969, cité p. 20.
[97] *Idem*.
[98] *Idem*, p.21.

engouement local, rénové par les efforts de la collectivité, motivée à l'idée de participer à la création d'un musée unique, « le premier de son genre au monde »[99]. Lors de l'inauguration, le 15 septembre 1967, quatre mille personnes se pressent sur les lieux, accueillis par les responsables de la *Smithsonian*, les élus de Washington et les activistes du quartier. Dès 1967, des réunions informelles hebdomadaires regroupant un échantillon de la communauté, associations, écoles, églises et organisations commerciales sont organisées en collaboration avec la *Smithsonian* afin de définir la programmation. En moins d'un an, l'institution est proclamée modèle national[100].

Cependant, si l'exposition inaugurale marque un engagement de la *Smithsonian* pour la communauté, elle est surtout le reflet de l'objectif premier de l'institution : une annexe des musées du centre. Comme le décrit S. D. Ripley, elle réunit des spécimens et objets issus de plusieurs musées dans un ensemble particulièrement éclectique : squelettes, singes vivants et perroquets tirés du zoo, plumes d'oiseaux, peintures et fossiles. Ainsi, rapidement, les activistes de la communauté souhaitent inverser la mission initiale pour exprimer *leurs* droits, *leurs* perspectives, et *leur* histoire plutôt que de présenter les ressources d'une institution qui ne reflète alors que l'art et la culture occidentale. Pour John Kinard, il s'agit de construire une nouvelle forme de musée, concentré sur le présent plus que sur le passé, développant des expositions temporaires plutôt qu'une collection permanente, favorisant l'action immédiate et l'engagement des visiteurs : « Si nous voulons que les musées (…) soient les vecteurs des nouvelles valeurs culturelles, alors l'impératif majeur est la participation (…). En outre, les recherches sur les problèmes contemporains, lorsqu'elles s'inscrivent dans une perspective historique, peuvent donner aux hommes et aux femmes une meilleure compréhension du sens de leur vie»[101]. La fluidité et le caractère informel de la structure permettant l'engagement de la communauté et de l'ensemble de l'équipe dans les processus décisionnels, plusieurs *Advisory Board* gérés par différents groupes d'habitants participent dès la seconde année à la définition de nouveaux thèmes d'exposition.

En 1969, l'exposition « Le Rat : ce fléau que l'homme attire », fait polémique, présentant des rats vivants capturés dans les allées entourant le Musée pour questionner les problématiques de l'environnement local. Aux visiteurs interloqués, Kinard répond que

---

[99] *Idem*, p. 23.
[100] *Cf* Annexe 1 – Entretiens avec le personnel de l'Anacostia Community Museum.
[101] John R. Kinard, "The neighborhood museum as a catalyst for social change", *in* Museum, Vol. XXXVII, n° 4, 1985, p. 221.

« l'infestation qui touche Anacostia touche toutes les villes américaines (…). Nos expositions doivent refléter les problèmes contemporains qui affectent la qualité de vie ici, et maintenant »[102]. En 1972, le Musée intègre dix nouveaux employés, financés par les fonds fédéraux et semble avoir pris la direction souhaitée par Kinard : « *L'Anacostia Neighborhood Museum* n'est plus une expérimentation, c'est une institution vigoureuse, fortement liée à la communauté, qui porte une expertise grandissante de l'histoire et de la culture noire et des problèmes urbains »[103].

2.1.2 La fin du *leadership* local

La phase de développement de l'*Anacostia Museum* en tant que musée de quartier a connu depuis cette époque de profonds changements, largement engagés par les divergences d'opinion entre J. Kinard et la *Smithsonian* sur l'identité du Musée. S. D. Ripley a en effet rapidement souhaité réaffirmer le lien de l'organisation avec l'institution mère et ainsi choisit de réduire, en 1973, l'*Advisory Board* de quatre-vingt-dix membres issus de la communauté locale, à un Conseil de vingt-et-un participants. En outre, il charge en 1979 des experts d'évaluer l'action du Musée. Ces derniers condamnent son organisation, restreignant son action à trois axes de travail : « développer la connaissance de l'histoire et de la culture d'Anacostia et de la communauté locale, accroitre les ressources permettant la prise de conscience des collections des autres musées de la *Smithsonian*, encourager les personnes qui, pour des raisons variées, ont été isolées des musées du *Mall*, à s'y rendre »[104]. D'autres sections du rapport condamnent l'intérêt de l'équipe pour des sujets centrés sur les Afro-Américains. Face aux pressions de la *Smithsonian*, à l'affaiblissement du tissu politique communautaire issu des années 1960 et à l'aggravation de la situation nationale et locale des villes-centres, les soutiens du Musée s'affaiblissent. En 1982, même l'équipe interne se réfère au quartier comme un handicap[105], alors que la population locale change, et qu'Anacostia prend « la réputation du plus grand marché de drogue de la ville », et que les visiteurs commencent à éviter le Musée[106]. En

[102] "Building a Community-Based Identity at Anacostia Museum", *op. cit.*, p. 12.
[103] Anacostia Neighborhood Museum - 5e anniversary - 1972, document interne.
[104] "Building a Community-Based Identity at Anacostia Museum", *op. cit.*
[105] *Idem.*
[106] Pour plus d'information sur le quartier pendant cette période, *cf* LIEBOW Elliot, *Tally's corner, a study of negro streetcorner man*, Little, Brown and Company, Boston, 1967.

1984, S. D. Ripley quitte la *Smithsonian*, laissant le Musée face à des décideurs dont la majorité n'avait *a priori* « pas compris cette initiative, ayant toujours considéré le Musée comme une sorte d'expérimentation destinée à disparaitre »[107].

En 1987 pourtant, Kinard réussit à faire déplacer le Musée dans un espace plus large, éloigné du centre et de ses difficultés, au sein d'un parc public sur les hauteurs du quartier. Les financements promis par S. D. Ripley avant son départ permettent d'engager de nouveaux professionnels formés, dont plusieurs font encore partie de l'équipe aujourd'hui. Pour s'adapter au changement de dynamique au sein de la *Smithsonian*, J. Kinard supprime le terme de « quartier » du nom du Musée afin de favoriser le soutien des financeurs, et s'engage pour une mission plus accessible au public, basée autour de l'histoire et de la culture de la communauté Afro-américaine au sens large plutôt que de la communauté locale. Le nouvel emplacement nécessitant pour les habitants d'utiliser les transports publics, la fréquentation faiblit. Le processus de développement des expositions se complexifie, les expositions changent de nature, intégrant un plus grand nombre d'objets, mis sous vitrines, analysés dans des catalogues publiés par la *Smithsonian*. Ces changements entrainent des besoins nouveaux en termes de sécurité et d'horaires de fermeture, qui éloignent la communauté locale. Le Musée se structure au profit d'un fonctionnement plus efficace et proche des critères de qualité de la *Smithsonian*. L'exposition « *The real Mc Coy : Inventions et Innovations Afro-Américaines* (1989) » touche un nouveau public venu du *Mall*, mais engage peu la communauté locale.

J. Kinard et son équipe se trouvent alors au cœur d'un dilemme : accusés de négliger le lien avec la communauté locale, et condamnés par la *Smithsonian* pour ne pas atteindre les objectifs de l'institution centrale. Le Musée est pris dans un cercle vicieux, alors que la *Smithsonian* remet sans cesse en cause son identité sans lui donner les moyens d'en changer, du fait de son caractère « communautaire »[108] toujours trop affirmé. Bloqué, J. Kinard s'attache dans les dernières années de sa vie à développer un réseau avec d'autres institutions afro-américaines, encourage l'accumulation d'objets au sein des autres musées de la *Smithsonian*, et soutien la création de l'Association des Musées Afro-Américains. A sa mort, et après le départ de Ripley, le Musée perd les deux soutiens qui avaient permis son existence. En 1991, en nommant Steven Newsome à la tête du Musée, un directeur extérieur à la communauté, sans affinité spécifique avec ce sujet, le *Board of Regent* de la

[107] *Cf* Annexe 1 - Entretien Gail Lowe.
[108] "Building a Community-Based Identity at Anacostia Museum", *op. cit.*

Smithsonian souhaite probablement symboliser la fin d'une période et acter un nouveau départ. Au même moment, en 1995, la *Smithsonian* abandonne le projet de création d'un Musée National Afro-Américain sur le *Mall*, et charge indirectement le Musée d'en assurer les missions. Steven Newsome tente dans ce cadre de tisser des liens avec la communauté via notamment la documentation des immigrés africains présents à Washington. L'exposition, « Black Mosaic » est considérée encore aujourd'hui par l'équipe comme un effort de documentation locale inédit et particulièrement novateur. Comme le note Sharon Reinckens, la directrice adjointe alors présente, « pendant toutes ces années et jusqu'à aujourd'hui, nous avons oscillé entre une dynamique communautaire menée par une partie de l'équipe engagée, et des projets plus traditionnels »[109]. Pour Portia James, alors conservatrice, sans *leader*, l'équipe s'est progressivement laissée aller vers une démarche de construction d'expositions traditionnelles autour de l'histoire et de la culture afro-américaine[110], engageant moins de polémiques qu'un travail au cœur du quartier. Au départ de Newsome, comme on le sait, la *Smithsonian* laisse le poste de directeur longtemps vacant puis occupé par un remplaçant. L'équipe gère ainsi l'institution tant bien que mal, sans personnel à même de débloquer les financements nécessaires pour remplir une mission de Musée National, avec trop peu de ressources humaines pour mener des projets au sein de la communauté. Alors qu'en 2003 le projet de création d'un Musée Afro-Américain dans le centre est relancé par le Congrès, le Musée semble plus que jamais en sursis. Camille Akeju explique qu'à son arrivée en 2005, l'équipe était persuadée qu'elle avait été « engagée pour fermer le Musée »[111].

Fondé comme un lieu d'expérimentation, destiné pour S. D. Ripley et John Kinard à devenir un lieu de démocratie participative, conçu, selon une majorité du *Board of Regents* de la *Smithsonian*, pour attirer les résidents du quartier dans les musées du centre et répondre aux attentes du Congrès en période de revendication des droits civiques, l'*Anacostia Museum* a connu de nombreux sursauts. Ces conflits locaux, similaires à ceux d'autres institutions culturelles afro-américaines, semblent refléter des enjeux plus larges et questionner la reconnaissance de la diversité par la *Smithsonian Institution*.

[109] *Cf* Annexe 1 - Entretien Sharon Reinckens.
[110] *Cf* Annexe 1 - Entretien avec Portia James.
[111] *Cf* Annexe 1 - Entretien avec Camille Akeju.

2.2 La *Smithsonian Institution* face à l'émancipation des communautés

Dans le contexte des droits civiques, sous l'injonction du Congrès et l'impulsion de S. D. Ripley, la *Smithsonian Institution* s'est progressivement ouverte à la diversité. En 1967, la création du *Folklife Festival* met en lumière la culture de différents pays et régions américaines, la fondation du Musée National d'Art Africain et de la Galerie Sackler permettent d'introduire les arts d'autres nations au sein de l'institution. Comme le note James Early, directeur actuel du *Folklife Center*, l'*Anacostia Museum* a alors été « le développement muséographique le plus significatif », ayant mis la *Smithsonian* face au réel challenge de la diversité. Selon Gail Lowe, historienne de l'*Anacostia Community Museum*, jusqu'alors, l'impression générale était que la *Smithsonian* avait étendu sa collection au fur et à mesure des donations qui lui étaient confiées (le Musée d'Art Africain et la Galerie Sackler résultent tous deux de legs)[112]. Cependant, à partir de la fin des années 1980, une politique ponctuelle de prise en compte de la diversité semble se mettre en place, en partie impulsée par le Congrès. La *Smithsonian* fonde un Comité pour l'Education chargé de mettre en place des mécanismes de prise en compte des minorités et en 1993, devant les revendications de la minorité latino-américaine, le Secrétaire Robert Mc C. Adams et la sous-secrétaire Constance Berry Newman prennent l'initiative de créer la *Latino Task Force*. Le Comité, composé de quinze professionnels latino-américains, est chargé « d'analyser systématiquement les procédures d'emploi et de recrutement (…) de la *Smithsonian* envers les Latinos, d'inventorier les programmes existants sur les problématiques Latinos, et de proposer des recommandations pour modifier les carences »[113]. Le *Willful Neglect Report* publié en mai 1994 par le Comité fait un constat particulièrement clair : « La *Smithsonian* Institution exclut presque entièrement (...) la population Latino présente aux Etats-Unis ». Le rapport précise que cette carence ne s'observe pas seulement dans l'absence d'un musée dédié à l'histoire et à la culture de la communauté, mais également dans l'inexistence d'expositions ou de programmes sur le sujet, et dans l'absence quasi-totale de Latino-Américains dans les équipes des musées, et la structure de gouvernance de la *Smithsonian*. Compte tenu de l'apport de la population hispanique dans l'histoire américaine, et des données du *Census* 1990 qui identifient la

[112] *Cf* Annexe 1 - Entretien Gail Lowe.
[113] « Willful Neglect: The Smithsonian Institution and US Latinos », Report of the Smithsonian Institution Task Force on Latino Issues, The Smithsonian Institution, Washington DC, 1994.

communauté comme le second groupe minoritaire le plus large des Etats-Unis, le rapport estime que la politique de la *Smithsonian* refuse aux Latino-Américains « le droit d'accéder à un héritage qui est pourtant le leur »[114]. Le rapport préconise le développement des quotas d'emploi, la création de nouveaux postes destinés à la communauté, et l'engagement immédiat pour le développement de programmes et d'un lieu de présence permanente au sein de l'institution. En 1995, pour répondre au *Willful Neglect*, le Congrès alloue un fond spécial pour stimuler la création d'une collection, d'expositions et de programmes. Le 5 mai 1997, après la publication d'un rapport complémentaire, *Towards a Shared Vision : The Smithsonian Institution and U.S. Latinos*, le *Board of Regents* de la *Smithsonian* approuve la création d'un Centre pour l'initiative Latino-américaine (*Center for Latino Initiatives*), chargé de veiller à la représentation de la communauté au sein de l'institution. En 2008, sous la pression de la communauté pour la création d'un Musée National, G.W. Bush autorise la création d'une Commission de réflexion, chargée de déterminer la faisabilité du projet. Le rapport devrait être publié fin 2010[115]. En attendant, un Musée National des Latino-Américains existe dans le monde virtuel du site Internet de *Second Life*[116].

La *Smithsonian* a effectué cette démarche auprès d'autres minorités, ayant déjà fondé en 1989 le Musée National des Indiens Américains, et s'engageant dans les années 1990 pour la communauté asiatique-américaine. En 1997, le Secrétaire I. Michael Heyman commande en ce sens un rapport sur les possibilités de prise en compte de la communauté au sein de la *Smithsonian*. Suite à la publication de Juanita Tamayo-Lott en 1998[117], l'institution fonde un programme d'étude des Américains d'Asie et du Pacifique (*Asian Pacific American Studies*), chargé d'enrichir la collection, de développer des thèmes de recherche, des programmes d'activité, des expositions et de travailler auprès de la communauté. Si pour l'instant la création d'un musée national n'est pas en projet, il n'est pas exclu que la question se pose un jour. Quant à la communauté afro-américaine, les débats pour la fondation d'un Musée National d'Histoire et de Culture, déjà évoqués dans les années 1980-90, ont refait surface en 2003. Aujourd'hui, sa création est actée, l'équipe constituée, et sa construction prévue pour 2015.

---

[114] *Idem* p.1.
[115] http://americanlatinomuseum.org/about/about.html : site du futur musée
[116] http://latino.si.edu/education/LVM_Main.htm : Second Life est un monde 3D Virtuel en ligne.
[117] *Cf* "Knowledge and Access", Smithsonian Institution, Avril 1989 et TAMAYO-LOTT Juanita, *Asian Americans : from racial category to Multiple Identities*, Alta Mira Press, Londres, 1998.

Le *Willful Neglect*, le *Towards a Shared Vision Report*, et le travail de Juanita Tamayo-Lott ont accusé la *Smithsonian* de ne pas prendre en compte la diversité culturelle, constitutive des Etats-Unis. Comme le note James Early, « la *Smithsonian*, en tant qu'institution américaine, a reflété dans son évolution les conceptions et les valeurs qui étaient normatives à certaines périodes de l'histoire »[118]. Ainsi, les problématiques de multiculturalisme sont à un moment donné légitimement entrées en corrélation avec la mission d'accroissement et de diffusion de la connaissance de l'institution. Avant les revendications des droits civiques et l'ouverture de l'institution, l'application de cette mission était européocentrée, et non réflective de l'histoire des Afro-Américains, ni d'aucune autre minorité. Depuis, l'institution a développé de nombreux programmes de recherche, des agences spécifiques, et notamment collaboré à la définition de la Charte de Diversité culturelle de l'UNESCO[119]. La même crise identitaire a touché la globalité du secteur culturel et aujourd'hui, l'ensemble des musées américains se confronte à cette problématique[120]. Il faut souligner qu'il demeure difficile d'identifier en quelle mesure « la » *Smithsonian*, entité constituée de près de trente unités variées, s'est positionnée et se place encore aujourd'hui face à la question de la diversité en tant qu'institution globale.

La diversité culturelle semble être devenue le *credo* de la *Smithsonian Institution*. Notamment, le Musée Afro-Américain tant attendu par la communauté intègrera sous peu le lieu sacré du *Mall*. Qu'en est-il alors de l'*Anacostia Museum* ? D'abord vidé de son identité de musée de quartier pour mieux répondre aux objectifs de l'institution, il est aujourd'hui dépossédé de sa mission de Centre d'histoire et de culture afro-américaine. Devenant un musée sans communauté au cœur d'une institution qui n'est plus que diversité, il semble une nouvelle fois en sursis. Pour réaffirmer sa valeur, l'équipe développe actuellement une nouvelle mission, qui questionne une nouvelle fois le concept de communauté.

---

[118] *Cf* Annexe 1 - Entretien James Early.
[119] James Early a travaillé en ce sens avec les services de l'UNESCO en 1998. *Cf infra* II - 2.2
[120] Voir notamment l'initiative de l'American Association of Museums, qui a créé en 2001 l'Initiative Nationale pour les Musées et la Diversité. http://www.aam-us.org

Troisième Partie

Le Musée de Communauté : catalyseur de développement social ?

Suite aux mutations internes de la *Smithsonian Institution*, le Musée d'Anacostia, devenu *Anacostia Community Museum*, élabore une nouvelle mission, en équilibre entre deux conceptions de la communauté :

- Centre de ressources, il souhaite tisser de nouveaux liens avec la communauté locale dans une démarche de démocratie culturelle participative.

- Centre d'interprétation, il veut interroger les problématiques qui touchent aujourd'hui l'ensemble des communautés urbaines contemporaines.

Ce changement d'identité, envisagé par James Early en 2003, pensé et développé par Camille Akeju depuis 2005, est aujourd'hui au cœur de l'action quotidienne du Musée. C'est dans ce contexte que s'est inscrit mon stage, et dans cette dynamique que j'ai pu réfléchir, comme l'ensemble de l'équipe, à la signification du concept de « Musée de Communauté ». Cette réflexion fera l'objet de cette troisième partie. La présentation du projet « Communauté et Créativité » (*Community and Creativity*) sur lequel j'ai travaillé, permettra dans un premier temps d'analyser la méthodologie de réinscription du Musée sur le territoire, de questionner l'impact possible d'un Musée sur sa communauté, et de proposer une évaluation du stage (ch. 1). Dans un second temps, nous interrogerons le concept de communauté sous un nouvel angle, questionnant le travail du Musée autour des communautés urbaines contemporaines et son inscription dans une tendance muséographique générale. Nous proposerons alors des axes de comparaison avec d'autres expériences, pour éclairer les éventuelles limites de ces institutions et interroger notamment les frontières qui séparent les projets communautaires des expériences communautaristes (ch. 2).

1. Enjeux des relations d'un musée avec la communauté locale : l'exemple du *Community and Creativity Project*

Mon arrivée à l'*Anacostia Community Museum* en mars 2010 a coïncidée avec la période de lancement du projet *Community and Creativity*, premier acte de l'institution pour se reconnecter à la communauté locale. Dans ce cadre, mon stage s'est partagé entre deux missions concrètes réalisées en collaboration avec l'équipe - la construction de partenariats avec les organisations locales, et la collecte de documentation sur les activités artistiques et culturelles du territoire – et une mission de recherche centrée sur les impacts des projets culturels à caractère communautaire. Une étude des moyens alloués à ces deux axes de mission, puis de la méthode utilisée permettra d'éclairer plusieurs problématiques qui semblent aujourd'hui inhérentes à la mise en œuvre d'un tel projet sur un territoire urbain de proximité.

1.1 Enjeux de mobilisation d'un territoire

1.1.1 Présentation du Projet

Community and Creativity se fonde sur le constat d'une baisse de l'engagement des citoyens des territoires situés à l'est de la rivière Anacostia, comme de l'ensemble du territoire national, dans les activités de leurs communautés[121]. Pour Portia James, conservatrice en charge de la définition du projet et responsable de mon stage, l'objectif du projet est d'interférer avec l'érosion de la société civile et les logiques qui y participent. Elle souligne en effet qu'en « dépit du manque d'opportunités et de soutien financier pour les activités créatives, du développement de la consommation de masse des biens culturels, et des difficultés économiques locales qui réduisent la marge d'action des individus, ces derniers trouvent encore le temps de créer, d'innover et d'imaginer »[122], à l'est de la rivière

[121] Une étude a notamment été menée par le gouvernement de la ville de Washington en 2001 : "Civic Engagement in Washington DC", *op. cit.*
[122] *Cf* Annexe 10 – Brochure de présentation du *Community and Creativity Project*.

comme dans l'ensemble des communautés américaines. C'est cet engagement créatif que *Community and Creativity* veut mettre en valeur : « Au cœur de la démarche du Musée se trouve la conviction que la participation active des citoyens dans la collecte et la préservation du patrimoine de leur communauté, dans les activités artistiques et culturelles, et dans le développement du territoire est un instrument puissant pour créer et maintenir un sens de la communauté et du droit civique »[123].

Community and Creativity porte ainsi quatre objectifs, mis en œuvre sur les territoires à l'est de la rivière Anacostia :

- Valoriser les activités artistiques et culturelles du territoire.
- Encourager les habitants à participer à de nouvelles activités créatives.
- Sauvegarder le patrimoine des activités traditionnelles en encourageant la transmission intergénérationnelle des savoir-faire.
- Utiliser l'énergie créative locale pour renforcer les compétences des organisations culturelles et promouvoir le développement autonome de la communauté

Ces lignes directrices seront concrétisées en deux temps, par une équipe composée de huit personnes, (dont quatre salariés et quatre stagiaires) : une phase de préparation et d'ancrage du projet sur le territoire articulée autour des trois missions qui ont constitué mon stage (mars 2010- juillet 2011), puis une phase de réalisation articulée autour de quatre évènements (aout 2011 – septembre 2012)[124] :

- Une exposition (*Anti-exhibition* – aout 2011 à septembre 2012)
- Un circuit de découverte des œuvres d'art *in situ* du territoire (*Arts Avenue* – dates à définir)
- Un Festival de spectacle vivant (*Community and Creativity Festival* – aout 2012)
- Un hommage aux initiatives créatives locales (*Community Awards* – aout 2012)

Portia James souhaite développer une exposition particulièrement interactive, une « anti exposition » en ce qu'elle se distingue des expositions « traditionnelles »[125] élaborées récemment par le Musée et se rapproche du travail mené par John Kinard et son équipe dans les premières années de l'*Anacostia Neighborhood Museum*. Basée sur le

[123] *Cf* Annexe 10 – Brochure de présentation du *Community and Creativity Project*.
[124] *Cf* Annexe 12 – Détail des évènements.
[125] Terme utilisé par Portia James.

référencement et la recherche documentaire des activités créatives du territoire effectués lors de la phase préparatoire du projet, elle présentera des matériaux photographiques et vidéos, ainsi que des œuvres et des performances réalisées par les organisations, artistes et amateurs partenaires du projet. En parallèle, des ateliers d'initiation artistique seront menés par des résidents, et notamment des seniors, pour répondre à l'objectif de transmission des traditions. En ce qui concerne les autres évènements, en cours de définition, l'Avenue des Arts mettra en lumière les œuvres d'art *in situ* du territoire, et la cérémonie des *Community Awards* encouragera le développement d'initiatives créatives et collaboratives à l'est de la rivière. Quant au Festival, qui présentera des spectacles créés au sein de la communauté, l'objectif est d'en laisser, après la première édition, la gestion aux acteurs locaux pour qu'ils en assurent le développement futur[126].

En se basant sur la participation locale, l'équipe souhaite renforcer les liens communautaires et valoriser les habitants. En créant une série d'évènements publics destinés notamment aux habitants de Washington et aux touristes du *Mall,* elle entend faciliter le développement local et modifier les représentations générales sur le territoire, aujourd'hui largement fantasmé.

1.1.2 Entre légitimité institutionnelle et engagement local, quel équilibre ?

Community and Creativity apparait comme un projet particulièrement dense dont la réalisation met en jeu la capacité du Musée à prendre en compte les réalités locales et à mobiliser le territoire. La phase de préparation à laquelle j'ai participé dans ce cadre a révélé un certain nombre de difficultés liées à l'ancrage du projet sur le territoire. Le travail de documentation constitue la phase de recherche préalable au développement de l'exposition et consiste à identifier les activités créatives du territoire, puis à les documenter par le biais d'interviews des acteurs, et de prises de vues photographiques et vidéos dans un double objectif de collecte d'informations et de mobilisation des habitants. En amont, Portia James m'avait demandé d'élaborer une nomenclature de ces activités, en pensant le concept de créativité de façon large, « hors des cadres », afin que l'exposition puisse transmettre l'idée que chacun est, à sa manière, créatif. Après avoir identifié les activités artistiques dites traditionnelles (musique, danse, théâtre...), j'ai listé une série de

[126] *Cf* Annexe 11 - Description des évènements du projet.

pratiques telles que la coiffure, le tatouage, la couture, le design de vêtements ou la décoration automobile, qui paraissaient représentatives de la communauté locale dans son ensemble. L'équipe a ensuite identifié six types de lieux susceptibles de drainer ces activités : lieux de culte, centres de loisirs, commerces, organisations communautaires, écoles, et agences gouvernementales (Armée du Salut...), ainsi que des acteurs individuels (artistes et amateurs). Pendant l'été, trois stagiaires engagés pour cette mission, un employé vacataire et moi-même avons rencontré ces organisations, chacun d'entre nous étant affecté à un type d'activité selon ses affinités ou les besoins du projet. Une fois l'ensemble des matériaux recueillis, la conservatrice effectuera à l'automne une sélection des documents les plus pertinents. La photographe du Musée et une équipe vidéo professionnelle retourneront alors sur les lieux pour effectuer les prises de vues définitives destinées à être présentées dans l'exposition.

Dans le cadre de la documentation, j'ai été chargée de travailler sur le secteur de la danse. Après avoir identifié les organisations et professionnels du secteur sur le territoire, j'ai mené un long travail de prise de contact avec les lieux de culte locaux. Portia James a en effet souhaité que j'intervienne en premier lieu auprès des églises. J'ai pu prendre contact avec cinq d'entre elles, de taille et de confession différentes, toutes reconnues pour leur département de danse liturgique. Plusieurs déplacements dans les églises pour assister aux répétitions, et plusieurs rendez-vous avec des pasteurs et fidèles m'ont permis de documenter les différentes formes de cette activité et d'en comprendre le sens[127]. J'ai particulièrement aimé découvrir cette pratique qui m'était inconnue, et m'interroger sur les possibilités d'intégrer une activité religieuse au sein de l'exposition. Dans un second temps, j'ai pris contact avec Melvin Deal, activiste local fondateur de l'*African Heritage Center for Dancers and Drummers* que nous avons déjà évoqué[128]. Je l'ai rencontré plusieurs fois pour des entretiens et pour assister à des ateliers au sein du centre, et l'ai questionné sur la façon dont la créativité pouvait selon lui participer à l'épanouissement et au développement communautaire. En parallèle, j'ai contacté la responsable des activités artistiques de l'Hôpital Psychiatrique de Saint Elizabeth. Après un travail de documentation mené auprès d'elle et de l'art-thérapeute autour des enjeux de la créativité pour la réintégration des patients dans la communauté à leur sortie de traitement, Portia James m'a chargée de développer un partenariat de long terme avec l'Hôpital.

---

[127] *Cf* Annexe 1 - Entretiens
[128] *Cf supra* : I - 1.1.2

Hors du secteur de la danse, j'ai mené un entretien avec Anthony Anderson, créateur et réalisateur d'*Anacostia*, une série diffusée sur Internet dont l'action se passe dans le quartier. La photographe du Musée a ensuite eu l'occasion de documenter le tournage. Enfin, j'ai eu l'occasion de rencontrer, de discuter et d'observer la pratique de différents artistes locaux, poètes, musiciens, ou plasticiens.

La phase documentaire a rencontré plusieurs écueils et révélé certaines carences dans le développement du projet. Dans un premier temps, un retard certain s'est accumulé par rapport aux prévisions du calendrier. En effet, l'équipe a dû s'adapter aux spécificités de fonctionnement de chaque lieu et en suivre le rythme de travail (notamment les lieux de culte, gérés bénévolement et difficilement joignables). Ensuite, le déploiement des ressources humaines sur le territoire, prévu pour juin 2010, a dû être repoussé pour des questions de protocole administratif (envoi de lettres d'information obligatoires avant de prendre tout contact direct) et de responsabilité de la *Smithsonian Institution*, les stagiaires mineurs n'étant pas autorisés à se déplacer dans le quartier sans être accompagnés d'un employé du Musée. Ces modalités n'avaient pas été prises en compte dans la définition du calendrier et à la fin du mois de juillet, seuls une quinzaine d'entretiens avaient pu être menés, concernant seulement cinq à six types d'activités[129]. À mon départ en août, l'équipe se demandait comment créer une exposition représentative de la créativité à l'est de la rivière avec des matériaux peu variés, et trop restreints en nombre pour faire l'objet d'une réelle sélection. Les problèmes d'ordre organisationnel ont ainsi largement affecté le projet.

Outre ces difficultés, probablement dues au caractère neuf du projet pour l'équipe, un problème plus conséquent s'est posé, directement lié à la définition du projet : les limites du concept de « créativité » n'ont jamais été clairement définies, entrainant un flou dans l'ensemble du développement documentaire. Cette situation semble due à une divergence de conception au sein de la direction. Portia James a en effet définit *Community and Creativity* autour de la créativité au sens large, souhaitant intégrer autant d'artistes que d'amateurs, sans nécessairement effectuer une sélection qualitative des performances ou des œuvres ensuite présentées dans l'exposition. C'est pour elle la garantie d'un travail de proximité à même d'intégrer et de valoriser l'ensemble de la communauté. Cependant, pour Sharon Reinckens, directrice adjointe du Musée en charge de la production du projet, il semble essentiel d'intégrer une large proportion d'artistes professionnels et de sélectionner

[129] Danse – Théâtre et cinéma – Musique – Coiffure / Créations corporelle – Couture / Crochet -

les œuvres selon des critères de qualité. Outre le fait qu'une définition précise des critères puisse rendre la sélection des œuvres transparente aux yeux de la communauté et garantir ainsi un lien pérenne du musée avec les organisations étudiées, il s'agit de rendre au Musée sa légitimité artistique et institutionnelle, fragilisée par l'histoire de ses désaccords avec la *Smithsonian*. Cette situation, qui n'est pas sans évoquer certains conflits français autour des limites entre culturel et socio-culturel, dépasse le cadre même de *Community and Creativity,* et touche à la définition même du travail de proximité des institutions culturelles qui manient des objectifs sociaux. La question reste aujourd'hui en suspens, risquant d'affecter chaque phase de développement du projet. Toutefois, si la direction ne s'accorde pas sur le concept du projet, elle porte un engagement commun pour l'ensemble de sa méthodologie.

1.1.3 Bilan de l'engagement communautaire

Portia James et Sharon Reinckens ont défini une méthodologie partenariale avec pour objectif de permettre aux organisations sociales, culturelles et commerciales locales de s'approprier le projet. Conformément aux pratiques des institutions culturelles américaines, l'équipe a constitué en mars 2010 un Conseil (*Advisory Board*), rassemblant une trentaine d'activistes locaux, d'artistes, de responsables d'entreprises, et d'associations de terrain intervenant à l'est de la rivière. Le Conseil est destiné à garantir au projet une cohésion avec les problématiques locales. De ce dernier sont nés quatre groupes de travail thématiques réunissant les acteurs selon leur domaine de compétence, chargés par le Musée d'apporter leur expertise sur certains axes de développement du projet : le Festival, l'Avenue des Arts, les *Community Awards,* et les relations aux établissements scolaires. Parallèlement aux comités, l'équipe a tissé un partenariat plus intime avec certains professionnels, des personnes ressources chargées d'apporter leurs compétences dans un domaine où le Musée ne possède pas d'expertise. Ainsi, la responsable du *Pink Line Project*, organisation de développement d'évènements en art contemporain reconnue pour son travail autour des nouveaux médias (Facebook, Twitter...), a été invitée à rejoindre l'équipe pour conseiller le Musée sur certains aspects de la communication. Dans l'objectif de créer un réseau de développement de projets sur le territoire, l'équipe a ensuite engagé des partenariats « créatifs » avec des institutions culturelles reconnues de la capitale (Ballet National de Washington, Alliance Française), des universités (American University, UDC:

Université de Washington DC), et des associations locales (FLY : aide aux jeunes en insertion...). Chaque partenaire a accepté de créer une œuvre impliquant les habitants du territoire, parfois par le biais de partenariats croisés avec d'autres organisations locales, qui sera ensuite présentée lors de l'exposition, du festival, ou de l'Avenue des Arts. Le Ballet National travaille dans ce cadre avec une école d'Anacostia pour créer une comédie musicale inspirée de l'histoire du quartier. Cette méthode d'intégration des acteurs locaux et de délégation des compétences est privilégiée dans l'ensemble du projet.

Elle a rencontré jusqu'à aujourd'hui certains obstacles qui semblent témoigner de l'image actuelle que porte le Musée au sein de la communauté. Si les grandes institutions de la capitale et de nombreuses associations locales se sont rapidement associées au projet, motivées notamment par la renommée de la *Smithsonian*, les groupes de travail ont connu un engagement mitigé. Seuls une dizaine des cinquante professionnels et artistes initialement invités ont participé au Conseil principal, et très peu sont revenus pour les sous-groupes de travail (certaines sessions ont même dû être annulées faute de participants). L'équipe a analysé cette situation comme résultant de la déconnection progressive du Musée avec la communauté au fil des années, ayant véhiculé l'image d'une institution peu tournée vers son territoire, voire élitiste. C'est justement l'objectif de *Community and Creativity* que de modifier les représentations mentales et de reconnecter l'établissement avec le terrain. Cependant, pour certains membres du Musée, notamment les plus jeunes, l'erreur de l'équipe en ce sens demeure de rester trop fréquemment dans l'enceinte institutionnelle, de ne pas organiser les groupes de travail sur le territoire, et de ne pas aller au contact direct des habitants et des organisations. Là encore, ces divergences révèlent un Musée en recherche d'équilibre entre légitimité institutionnelle et intégration locale.

Enfin, l'une des particularités de ce projet, et l'un des constats que je souhaite faire à l'issue de ce stage réside dans le développement d'un projet destiné à une communauté spécifique par une équipe qui ne fait pas nécessairement partie de cette dernière. Effectivement, j'ai pu éprouver certaines difficultés à entrer en contact avec certains membres de la communauté lors de mes déplacements dans le quartier. Après discussion avec certains collègues, il est apparu clairement que ma qualité d'étrangère, si ce n'est de caucasienne, a pu complexifier ces relations. Il s'est d'ailleurs révélé que la direction s'était montrée attentive à orienter les stagiaires vers des partenaires particuliers selon qu'ils étaient afro-américains ou non, pour des raisons de connexion « naturelle ». L'*Anacostia Museum* accueille aujourd'hui 70% de personnel afro-américain. Cette composition n'est

pas le fait d'une volonté de ségrégation, tout comme la sélection des stagiaires, mais bien le résultat d'une volonté de cohésion avec la communauté ciblée. Malgré les difficultés que j'ai pu éprouver à réfléchir à un Musée destiné à une autre communauté que la mienne, cette expérience a été particulièrement enrichissante. J'ai notamment découvert des méthodes de travail qui ne m'étaient pas familières : lors du développement d'un partenariat de recherche avec une université locale, j'ai proposé d'effectuer la sélection sur le critère de la renommée. La direction est revenue sur ce choix, souhaitant travailler avec une université à la population majoritairement afro-américaine pour une meilleure cohérence avec le projet. Finalement, ce stage m'a notamment permis de comprendre qu' un Musée de Communauté ne se définissait pas seulement par ses expositions et ses projets, mais également par ses méthodes, voire ses ressources humaines.

Malgré certains écueils, la méthode employée m'a semblé révéler une équipe souvent consciente de ses faiblesses, capable de partager son expertise, tout en s'organisant pour être soutenue en cas de carence de compétences. J'ai été frappée par l'énergie employée à intégrer tous les acteurs intéressés, sans limite de nombre ou d'idée. Malgré le risque de noyer le projet dans un bain de partenariats trop denses, la logique de dialogue à l'origine de cette démarche m'a semblée particulièrement ouverte et engagée. C'est la même flexibilité de l'équipe qui semble avoir garanti le développement de ma seconde mission de stage.

1.2 Impacts possibles sur la Communauté : Enjeux d’évaluation

1.2.1 Moyens et méthodologie de la mission de stage

Lors de ma candidature à l'*Anacostia Community Museum,* Anthony Gualtieri, responsable des stagiaires, m'a demandé d'élaborer un projet de recherche. Alors que les étudiants de licence sont systématiquement affiliés à des missions concrètes, l'institution offre aux étudiants de Master une certaine liberté de choix dans leurs missions, leur fournissant, dans la mesure du possible et dans le cadre de l'institution, les ressources nécessaires au développement d'un projet. Au sein d'un environnement et d'un système culturel qui m'étaient étrangers, j'ai été particulièrement intéressée par la possibilité de

mêler théorie et pratique, et ai convenu avec Portia James de partager mon temps entre un travail concret autour de *Community and Creativity* et un travail de recherche. Après un stage au sein de la Mission Insertion Culture du PLIE de Lyon en 2009, lors duquel j'avais interrogé les impacts des projets artistiques et culturels sur les personnes en insertion et les enjeux de leur évaluation, j'ai souhaité poursuivre ce travail autour des projets à caractère communautaire dans le cadre du système culturel américain. Cette problématique s'est divisée en plusieurs axes de travail, selon les besoins du Musée et mes affinités personnelles.

J'ai en premier lieu effectué une série de recherches préalables à la mise en œuvre des évènements du projet. Portia James et Sharon Reinckens m'ont chargé de mener une recherche bibliographique sur les études d'impacts de projets culturels destinés aux communautés urbaines en difficulté. À l'aube du changement de mission du Musée, l'analyse de ces études devait permettre d'envisager les possibles effets du projet sur la communauté locale, et de compiler les ressources nécessaires pour mener un travail de lobbying auprès de financeurs et partenaires potentiels. Je me suis pour cela basée sur le travail d'analyse bibliographique mené par Joshua Guetzkow, professeur de sociologie, pour le Centre d'étude des Politiques Culturelles de l'Université de Princeton, aujourd'hui l'un des trois plus grands centres d'étude des politiques culturelles américains[130]. Il met notamment en lumière le rapport de François Matarasso, spécialiste actuel des évaluations de projets culturels communautaires pour le Conseil des Arts du Royaume-Uni[131]. Concernant l'impact économique, le rapport de l'Organisation Nationale des Gouverneurs Américains (NGA) nous a fournit des exemples précis et des statistiques particulièrement utiles sur des projets culturels engagés pour la revitalisation urbaine. Un rapport de la ville de New York sur l'impact des Festivals a complété cette approche. L'étude rendue à la direction synthétise les données de ces rapports, dont nous étudierons plus bas le contenu et les enjeux.

En parallèle à ce travail, j'ai été chargée d'identifier une personne ressource à même d'aider l'équipe à définir la problématique et la méthodologie de l'étude. Après un temps de recherche, je suis entrée en contact avec Norman Bradburn, professeur du Centre d'étude des Politiques Culturelles et directeur du Centre des sciences comportementales de l'Université de Chicago, l'un des initiateurs du développement d'études d'évaluation dans le

[130] GUETZOW Joshua, “How the Arts Impact Communities”, Princeton Unievrsity, Juin 2002.
[131] MATARASSO Francois, “Use or Ornament? The Social Impact of Participation in the Arts”, Comedia, Stroud, 1997.

secteur culturel américain[132]. Après nous avoir aidé à la définition des axes de travail, il nous a conseillé de travailler en partenariat avec le département de sociologie d'une université locale. J'ai ainsi contacté l'ensemble des universités de Washington, puis participé avec la direction à tisser un partenariat à long terme entre le Musée et le département de sociologie de l'Université du District of Columbia (*UDC*).

J'ai ensuite proposé à Portia James et Sharon Reinckens d'élaborer un projet écrit, qui définirait la problématique de l'étude d'impact souhaitée, son champ d'application, et sa méthodologie. Ce travail s'est révélé particulièrement complexe, au vu notamment de la définition de la méthode de collecte des données, des critères à prendre en compte et de leur analyse. Dans un premier temps, je me suis basée sur les études d'évaluation menée dans le cadre des éditions 2006 et 2008 du Défilé de la Biennale de la Danse de Lyon, sur lesquelles j'avais travaillé dans le cadre de mon stage à la Mission Insertion Culture. Sur la base d'un système de questionnaires remis aux participants, la méthode de la Biennale permettait de déterminer la participation démographique au projet (âge, sexe, provenance géographique, engagement préalable dans des activités artistiques). Dans un second temps, j'ai tenté de développer des critères à même de renseigner l'équipe sur les effets positifs et négatifs éventuels du projet sur la communauté, à un niveau individuel et collectif. Je me suis basée pour cela sur la recherche bibliographique précédemment effectuée, et sur quelques personnes ressources. Ce travail a finalement révélé de nombreux enjeux imprévus, particulièrement complexes, qui semblent intrinsèques aux études d'impact des projets culturels à caractère communautaire et ont finalement modifié le type de travail que j'envisageais d'effectuer au départ.

1.2.2 Enjeux et limites des études d'impact

On constate aux Etats-Unis le développement d'un corpus de recherches et d'études de cas qui interrogent l'impact de la participation d'individus et de communautés à des activités artistiques. En effet, depuis les années 1990, d'importants centres de recherche sur les politiques culturelles et les effets des projets artistiques ont été fondés, au sein notamment de l'Université de Princeton (1994), de Columbia (1997), ou de Chicago (1999). Plusieurs chercheurs ont ainsi récemment mis en avant l'impact de la participation

[132] Dont ont entre autre fait partie Georges Washington et Benjamin Franklin : http://www.amacad.org/

artistique sur les performances scolaires (Fiske 1999)[133], dans le développement physique et psychologique des individus (Balkien 2000; Ball and Keating 2002; Bygren, Turner and Senior 2000)[134], dans la revitalisation des quartiers et la prospérité économique (NGA 2001; Jermyn 2001; Stanziola 1999)[135], ou en tant que catalyseur dans le développement du capital social de la cohésion communautaire (Matarasso 1997). À l'analyse de ces rapports, Joshua Guetzkow souligne le caractère problématique de ce domaine d'investigation : à partir de quand définit-on qu'un individu ou une communauté participe aux arts (en tant que spectateur ou amateur / selon le nombre d'organisations culturelles présentes sur un territoire) ? Quels types d'activités artistiques prend-on en compte ? Quels sont les impacts analysés, sur quelle période ? Quel est le type de communauté visée (un quartier, un groupe ethnique...) ? Ainsi, il semble particulièrement complexe de construire une étude d'impact pertinente, à même de révéler objectivement des impacts réels sur une population et son territoire. Afin de trouver des réponses à ces interrogations, j'ai contacté Paul DiMaggio, co-fondateur et directeur du Centre d'Etude des Politiques Culturelles de l'Université de Princeton (*Center for Arts and Cultural Policy Studies*), sociologue notamment spécialisé dans l'étude des organisations à but non-lucratif américaines et l'impact de la classe sociale sur le capital culturel. Pour lui, les études d'impact renvoient à deux problèmes majeurs : la plupart des projets culturels étudiés étant restreints par rapport à l'ampleur de la communauté qu'ils visent, il est particulièrement difficile de déterminer la zone d'impact du projet. En outre, les impacts sont la plupart du temps basés sur des critères psychologiques (bien-être...) ou sociaux (renforcement du lien social, meilleure cohésion de la communauté...) particulièrement complexes à appréhender. DiMaggio avoue donc se montrer « sceptique » sur la plupart de ces études, dont le champ d'investigation souvent trop large, et vague.

Outre ces difficultés méthodologiques, DiMaggio soulève les risques véhiculés par le développement de ces études dans l'ensemble du système culturel. Elles sont aujourd'hui de plus en plus fréquemment menées pour le compte d'agences publiques et privées qui

---

[133] Fiske, E.B, "Champions of change: The impacts of the arts on learning", Arts Education Partnership, Washington DC, 1999

[134] Pour l'ensemble de ces références, consulter : "How the Arts Impact Communities", *op. cit.* et http://www.thesah.org/resources/research.cfm

[135] Jermyn, Helen, "The Arts and social exclusion", Arts Council of England, Septembre 2001 - « The Role of the Arts in Economic Development », NGA Center for Best Practice, Washington DC, Juin 2001 - Stanziola, Javier (1999) "Arts, Government and Community Revitalization", Ashgate Publishing, Virginia, USA.

souhaitent vérifier le résultat de leur investissement financier pour des projets communautaires. Cette situation, née selon DiMaggio d'un glissement des pratiques du secteur lucratif au secteur non-lucratif, aurait introduit dans le secteur culturel un facteur d'évaluation quantitatif mal compatible avec les réalités d'un secteur éminemment qualitatif. Dès lors, « s'il existe une réelle divergence entre les requêtes des financeurs et ce que le secteur culturel peut fournir, les agences risquent de demander davantage de données et les organisations à but non-lucratif de devoir consacrer de plus en plus de temps à la recherche de justifications »[136]. Cette situation ne va pas sans évoquer certaines réalités actuelles du secteur culturel français, voire européen.

Paul DiMaggio a ainsi recommandé au Musée la plus grande prudence dans le développement d'une telle étude, qui demanderait une implication couteuse en ressources humaines, en temps comme en financement, et ne garantit pas d'apporter la preuve de la valeur du projet (dont l'équipe est déjà convaincue). Ce travail d'analyse m'a amenée à interroger la pertinence de l'étude d'impact en tant qu'outil de développement, pour finalement présenter les aspects positifs et négatifs d'un tel travail à la direction du Musée[137]. À mon départ, il a été convenu avec le département de sociologie de l'Université du District of Columbia que seraient menées l'étude démographique de la participation au projet, et éventuellement une analyse des données recueillies lors de la collecte de la documentation pour donner une lecture globale de la créativité sur le territoire. L'étude d'impact du projet reste aujourd'hui en suspens.

La présentation de la mise en place de *Community and Creativity* révèle des enjeux susceptibles de concerner l'ensemble des Musées de Communautés qui mènent un travail de proximité sur leur territoire d'implantation. L'*Anacostia Community Museum* cherche en effet sans cesse un équilibre : entre légitimité institutionnelle et reconnaissance locale, entre qualité artistique et capacité d'intégration sociale. *Community and Creativity* est un projet particulièrement dense, qui entend valoriser le patrimoine immatériel, la communauté, le territoire et l'individu. L'équipe est consciente de ce challenge, qui constitue pour le Musée un acte fort, une déclaration d'engagement auprès de la communauté. En parallèle, le Musée est engagé sur une mission toute aussi conséquente et complémentaire, qui questionne le concept de communauté sous un autre angle.

[136] *Cf* Annexe 1 – Entretien Paul DiMaggio.
[137] Rapport disponible sur demande.

2. Vers les communautés urbaines contemporaines

Comme défini dans son Plan Stratégique, l'*Anacostia Community Museum* a aujourd'hui pour objectif de reprendre la mission initiale formulée par John Kinard : « un musée de proximité qui questionne des problématiques d'ensemble, une fenêtre ouverte sur un monde plus large »[138]. Si cette démarche apparaissait en 1967 comme une initiative particulièrement innovante, elle s'intègre aujourd'hui dans une dynamique qui semble partagée par de nombreux musées aux Etats-Unis, voire à l'international (partie 2.1). Cette mission étant aujourd'hui encore en développement, nous analyserons principalement les grandes lignes de définition qui la sous-tendent afin de questionner les limites d'un projet culturel communautaire (partie 2.2).

2.1 Écomusées, Musées de Société : le Musée de Communauté au cœur d'une tendance muséographique

La reconnaissance de la diversité culturelle et l'engagement des fondations et donateurs pour les projets culturels à caractère communautaire semblent avoir modifié les critères d'évaluation des musées américains, qui ne sont plus aujourd'hui seulement jugés à l'aune de leurs collections, mais des services offerts à leurs communautés. Pour illustrer cette tendance, notons la création en 2000 de l'initiative « Musées et Communautés » par l'Association des Musées Américains (*AAM*), afin d'engager ses trois mille institutions membres à « accepter leurs responsabilités en tant qu'organisations actives et collaboratives et à répondre aux besoins des citoyens de leurs communautés »[139]. Cependant, comme souligné dans l'ouvrage de référence « *Museums and their communities* », il est important de distinguer cette dynamique qui engage l'ensemble des musées à définir de nouvelles relations avec leurs communautés, du travail des Musées de Communauté, entièrement

[138] Anacostia Neighborhood Museum Report, 1979, document interne
[139] http://www.aam-us.org : "Cultivating Community Connections", Kinshasha Holman Conwill, Alexandra Marmion Rossa – Museum News, May-Juin 2003.

définis pour valoriser et représenter une population spécifique[140]. De plus en plus d'entre eux développent aujourd'hui une méthode d'action commune.

Pour expliquer la philosophie de ces institutions, les chercheurs américains ont fréquemment recours au concept de l'écomusée. L'écomuséologie, définie et développée en France dans les années 1970, prend « l'homme et son milieu comme objet, invitant la communauté qu'il sert à contribuer à son propre développement »[141]. Le concept s'est rapidement internationalisé, notamment par la nouvelle définition du terme « musée » donnée en 1974 par le Comité International des Musées (ICOM) : une institution qui doit se mettre « au service de la Société et de son développement »[142]. Avant toute analyse de ce concept, précisons que depuis les années 1990, les écomusées français ont été englobés, avec d'autres musées (d'ethnologie, des techniques et industries...) sous l'appellation « Musée de Société ». Aux Etats-Unis, le Musée de Communauté, au sens où il est analysé dans la littérature spécialisée, correspond à la définition de Musée de Société, et ce bien qu'on lui préfère le terme d' « écomusée ». En effet, en France, Claude Lévi-Strauss définit les Musées de Société comme des ateliers de réflexion, qui se distinguent des musées d'art et de traditions populaires en ce qu'ils basent leurs expositions sur des problématiques plutôt que sur des objets. Il y voit des « Musées sociaux » en ce qu'ils permettent d'apprendre à mieux se situer dans la société où l'on vit[143]. Le Musée Dauphinois de Grenoble, ou le Musée de la Ville de Saint Quentin-en-Yvelines questionnent en ce sens les caractéristiques de leur territoire d'implantation[144]. L'interprétation scientifique américaine de l'écomusée renvoie effectivement à la définition des Musées de Société par Lévi-Strauss. Ainsi que l'écrit Nancy J. Fuller (comme d'autres chercheurs)[145] dans l'ouvrage *Museums and Communities* commandé par la *Smithsonian*, ces musées sont définis par leur territoire d'implantation, et mènent un travail de conservation et d'interprétation *in situ*, basés sur la participation de la population et l'analyse du patrimoine local, notamment immatériel. Ces derniers prennent en compte à la fois les concepts de communauté, de musée et d'environnement social, culturel et naturel, dans un aller-retour

[140] Peter Davis, "Museums, Identity, Community", *in Museums and their Communities*, *op. cit.*, p.59
[141] Définition de l'FEMS : Fondations des Ecomusées et Musées de Société : http://www.fems.asso.fr/
[142] http://www.fems.asso.fr/, *op. cit.*
[143]Article Encyclopédia Universalis, « musées de société », Jack LIGOT, professeur agrégé de philosophie, ancien chargé de mission à la Direction des Musées de France.
[144] Le Musée Dauphinois présentait jusqu'en juin 2010 l'exposition « Habiter », mettant en lien les modes anciens d'organisation de l'espace collectif avec les formes actuelles de l'habitat coopératif. L'exposition se basait sur le territoire des Alpes pour s'étendre à la question générale « comment vivre ensemble aujourd'hui » ? http://www.musee-dauphinois.fr
[145] Nous avons retrouvé cette définition dans les ouvrages *Community and Museums* et *Museums and Communities* (article de Peter Davis).

permanent entre passé et présent, afin de valoriser l'identité locale et d'encourager le développement individuel et collectif sur le territoire. Outre une approche pour engager la démocratie culturelle, ils sont « un cadre pour examiner la nature et la structure des institutions culturelles »[146]. Ainsi, quels que soit l'appellation qu'on leur donne, les Musées de Communauté font aujourd'hui partie d'une tendance internationale et ont en commun de s'engager pour une muséologie du présent, de l'interaction et du développement.

L'*Anacostia Community Museum* s'intègre naturellement à cette définition, au vu notamment de son réengagement pour la communauté locale, de la méthodologie interactive et de l'interdisciplinarité scientifique mise en œuvre dans sa démarche. On l'a vu, le Musée d'Anacostia a été aux Etats-Unis l'un des exemples de cette nouvelle muséologie, née dans quelques musées afro-américains avant d'être reprise et enrichie par une multitude d'institutions. Multiformes, ces musées sont aujourd'hui implantés sur des territoires variés et s'adressent à toutes sortes de populations, des indiens natifs en Arizona (*Ak-Chin Museum*) aux populations des communautés urbaines contemporaines. Le *Musée du Barrio*, fondé en 1969 dans le quartier d'Harlem à New-York travaille en ce sens à l'interprétation de la culture de la communauté Porto-Ricaine locale en engageant les jeunes du territoire par des programmes spécifiques. Le *Musée Mexicain*, créé en 1975 dans un quartier latino de San Francisco engage la communauté locale à s'auto-définir par le biais d'expositions interactives. L'*Olympic Peninsula Community Museum* travaille avec les Américains natifs de l'Etat de Washington, le *Denver Community Museum* propose aux habitants d'un quartier de la ville de définir avec l'équipe du Musée un projet collaboratif.

À la suite de cette définition, de la présentation du travail de l'*Anacostia Community Museum* et des exemples d'autres Musées de Communauté américains, on s'interroge encore sur une éventuelle limite de ces institutions. Largement tournés aux Etats-Unis vers des communautés ethniques, les Musées de Communauté ne porteraient-ils pas en eux le risque de dérives communautaristes ?

[146] Nancy J. Fuller, “The Museum and Community Empowerment”, *in Museums and their Communities*, *op. cit.*,p. 328.

2.2 Entre Communauté et Communautarisme : limites des Musées de Communauté

2.2.1 Des « Monocultures » parallèles ?

Dans le système multiculturel américain, les communautés proposent un espace où chacun peut s'épanouir en tant qu'individu, développer son identité et trouver des occasions de « vivre ensemble ». « Vertus inestimables » comme les désigne Frédéric Martel, « les communautés apportent donc une dimension collective qui rompt avec les fondements individualistes de la société américaine »[147]. Surtout, la communauté semble permettre à chacun de vivre au cœur d'une « subculture » qui lui est propre et qui le valorise, et ce dans un cadre où les cultures minoritaires semblent encore souvent menacées, notamment aujourd'hui par la commercialisation et le développement d'une culture *mainstream*[148]. Les Musées de Communauté reconnaissent et valorisent ces identités culturelles, mais en quelle mesure participent-ils à les relier les unes aux autres ? Lorsque l'équipe de l'*Anacostia Community Museum* préfère employer des professionnels afro-américains pour intervenir dans la communauté pour des raisons de connexion « naturelle », lorsque le Musée *Di Barrio* développe des projets entièrement focalisés sur les Portoricains du quartier de l'est Harlem, les musées ne participent-ils pas à entretenir l'existence de cultures qui restent parallèles, à la séparation des communautés, plutôt qu'à la réelle cohésion de la société diverse ? Lorsque la *Smithsonian* multiplie les Musées de Communauté au sens « ethnique », ne participe t-elle pas à la compartimentalisation des cultures et des communautés ? Malgré ses effets positifs, le multiculturalisme ne risque t-il pas ainsi d'engendrer des effets pervers ? Eduardo Diaz, directeur du Latino Center de la *Smithsonian* souligne à ce propos que la difficulté des Musées de Communauté actuels, réside dans la façon de représenter les problématiques hybrides, et l'interpénétration des cultures[149].

Dans un sens inverse, les Musées de Communautés ne participeraient-ils pas également à la fragmentation de l'identité nationale ? Pour Frédéric Martel, l'un des

---

[147] *De la Culture en Amérique, op. cit.,* p. 458.
[148] « Dominante »
[149] *Cf* Annexe 1 – Entretien Eduardo Diaz.

problèmes majeurs du système culturel américain décentralisé, et diversifié, pourrait être de diluer les lieux de représentation collective. Quelle est donc, aujourd'hui, l'identité culturelle américaine ? Il souligne que « le problème auquel est confronté l'Amérique aujourd'hui ne consiste plus à valoriser des identités fortes et à créer de la diversité : il est de faire exister un monde commun, et une culture commune »[150].

2.2.2 La Communauté comme discipline

La nouvelle mission de l'*Anacostia Community Museum* semble s'inscrire précisément contre ces dérives. Pour Camille Akeju et l'équipe du Musée, il s'agit de prendre la communauté afro-américaine locale comme base, décrite par les habitants, observée par les professionnels et les chercheurs, et d'en dégager des problématiques qui concernent les communautés urbaines contemporaines dans leur ensemble. L'exposition « *Urban Waterways* » (*Voies d'eau urbaines*), présentée en 2012, sera la première à remplir officiellement la nouvelle mission. La rivière y sera présentée comme séparation symbolique au cœur de la ville, mais également comme lieu de vie, porteuse d'enjeux politiques, sociaux, économiques et environnementaux. L'exposition mettra ces problématiques en corrélation avec celles d'autres communautés urbaines en situation d'exclusion à travers le monde[151]. Cette démarche semble en fait intrinsèque, voire constitutive des Musées de Communautés au sens où on les a définis plus haut : intégrer une problématique locale dans un cadre d'interprétation holistique, à même de permettre le dialogue entre les communautés et les cultures.

Face aux rumeurs qui courent sur la fermeture future de l'*Anacostia Community Museum* et le manque d'intérêt pour la *Smithsonian* de disposer de deux « musées afro-américains », l'équipe met sa nouvelle mission en avant. Elle affirme que l'ouverture du Musée National d'Histoire et de Culture afro-américain ne peut lui retirer sa légitimité : l'*Anacostia Community Museum* n'est pas un Musée d'étude ethnique, mais un lieu d'interrogation de la communauté en tant que concept. Comme le souligne à ce propos James Early, « la tendance générale est de penser qu'un Musée de Communauté est

---

[150] *De la Culture en Amérique, op. cit.*, p. 548.
[151] L'exposition est actuellement en cours de définition, et le choix des communautés utilisées en comparaison n'est pas encore arrêté.

nécessairement racial. Mais il faut dépasser cette vision pour considérer son aspect disciplinaire »[152].

Musée de voisinage et de quartier au sens où l'entendait John Kinard, Musée de Société selon l'interprétation française, Musée de la Communauté locale, afro-américaine, ou simplement urbaine, l'*Anacostia Community Museum* porte aujourd'hui plusieurs missions complémentaires qui interrogent la communauté sous différents angles, et en transmettent une conception riche et ouverte. À la manière des Musées de Société au sens où on les a définis, il s'inscrit dans une démarche de problématisation du fait communautaire et de mise en relation des cultures, s'engageant contre le communautarisme, pour l'hybridité, et la diversité.

[152] *Cf* Annexe 1 - Entretien avec James Early.

CONCLUSION

Succursale des musées du *Mall* devenue musée de quartier, Centre national d'histoire et de culture afro-américaine devenu lieu d'interprétation des communautés urbaines contemporaines, l'*Anacostia Community Museum* a constamment reformulé ses missions. Révélant une identité fluide, il n'a cessé d'incarner et de questionner le concept de « communauté ». Au sein de l'institution muséale la plus vaste au monde, au cœur de la capitale des Etats-Unis, il apparaît comme la première institution culturelle communautaire financée par l'Etat fédéral, et le symbole des Musées de Communauté américains autant que de la reconnaissance nationale de la diversité culturelle.

La question des communautés a profondément modifié la façon d'envisager la culture aux Etats-Unis. Dans un double mouvement issu des minorités puis des politiques publiques, les communautés se sont retrouvées au centre des problématiques urbaines contemporaines et de leur gestion. En parallèle, elles ont poussé l'Amérique à reconnaître sa réelle identité. En chemin, la hiérarchie entre les arts élitistes et la culture populaire a été modifiée, les critères d'analyse de l'art ont évolué. Le secteur culturel a largement intégré les cultures des minorités, reconnaissant de façon particulièrement symbolique leur légitimité. La culture est ainsi présentée aujourd'hui aux Etats-Unis comme un espace d'affirmation identitaire, un emblème de la diversité et de la démocratie.

En ce sens, les Musées de Communauté semblent avoir participé à la construction de la société américaine contemporaine. Dans une démarche qui s'inscrit à la charnière de la culture, du social et du politique, nombre d'entre eux, dont l'*Anacostia Community Museum*, s'engagent encore aujourd'hui pour le développement de la diversité et de la cohésion sociale.

Mon expérience au sein de l'*Anacostia Community Museum* m'a permis de questionner l'identité et les missions particulières des Musées de Communauté américains. Je me suis plusieurs fois interrogée sur leurs démarches et le risque de dériver vers le communautarisme, ou d'instrumentaliser la culture à des fins sociales. Cependant, au sein de l'*Anacostia Community Museum*, la volonté de participer au développement du

territoire, et de s'engager pour la reconnaissance d'une population et de sa culture, semble se concrétiser par le biais d'une démarche prudente. L'équipe se veut particulièrement attentive aux réalités du territoire et aux freins de la population locale, et tente de questionner sa légitimité et les limites de sa pratique.

Cette démarche, que j'ai eu tendance à considérer au début de ce stage comme un manque d'énergie et d'engagement de terrain, a finalement remis en question mes convictions et ma propre pratique. Tout en demeurant convaincue des possibles de l'art et de la culture dans le développement de la cohésion sociale, j'ai découvert la pertinence de projets qui se laissent la possibilité d'être modelés par la population et le territoire. Surtout, j'ai compris la valeur d'une démarche qui s'attache au symbole plus qu'à l'impact. Enfin, j'ai pu placer mes questionnements sur les relations entre art et domaine social dans un cadre plus large, interrogeant leurs liens avec la diversité culturelle, et les politiques nationales de cohésion. Cette expérience a finalement profondément modifié mon approche du musée, qui m'apparait aujourd'hui comme un concept protéiforme, loin des distinctions entre art plastique et art vivant.

J'ai été passionnée par l'ensemble des enjeux que soulève le développement des Musées de Communauté. C'est peut-être dans le caractère large de ces questions que se situent les limites de ce travail.

Avocats de la diversité, les Musées de Communautés sont nés aux Etats-Unis d'une revendication identitaire particulière, intimement liée à l'histoire et au fonctionnement socio-politique américain. Ils semblent aujourd'hui cohérents avec les principes d'organisations nationaux qui garantissent la cohésion sociale et les règles de cohabitation entre les divers groupes d'appartenance[153]. Alors que l'articulation entre les différents niveaux d'identité et le fonctionnement de la mosaïque communautaire dans le contexte national constitue une problématique récurrente pour les Etats modernes, on peut s'interroger sur la cohérence des différents Musées de Société avec les projets politiques.

Qu'en est-il notamment en France, où l'identité nationale est historiquement fondée sur la cohésion de l'Etat-Nation ? L'organisation politique permet aux communautés de vivre leurs traditions dans la sphère privée mais préserve globalement l'espace public des logiques communautaires. De la même manière que les musées américains valorisent les cultures qui ont fondé leur pays, de nombreux écomusées et musées de société français

[153] Définition de “Communauté”, Encyclopédia Universalis.

reconnaissent et mettent en lumière les particularismes régionaux. N'étant ici pas à même de comparer deux systèmes politiques différents, on peut simplement avancer que le modèle américain propose une piste de réflexion intéressante dans la manière dont la culture, jusque dans le domaine public, peut-être utilisée pour valoriser les nouvelles immigrations, là où la France en fait parfois un outil d'assimilation. Exemple révélateur, la Cité Nationale de l'histoire de l'Immigration, inaugurée par le gouvernement français en 2007, entend mettre en valeur des éléments relatifs à l'histoire de l'immigration en France, dans l'objectif de contribuer à « la cohésion sociale et républicaine »[154].

Finalement, la question des communautés et des identités culturelles se pose depuis quelques années dans un contexte élargi, européen, voire supranational, qui interroge de façon nouvelle l'identification culturelle et citoyenne et recompose les échelles d'appartenance. Ce sont, pour les musées, autant d'occasion de repenser la communauté.

[154] Site Internet de la Cité Nationale de l'histoire de l'Immigration : http://www.histoire-immigration.fr/

TABLE DES ANNEXES

Annexe 1.	Entretiens	p.75
Annexe 2.	Carte de Washington DC	p.79
Annexe 3.	Carte du sud-est de Washington DC	p.80
Annexe 4.	La diversité culturelle américaine	p.81
Annexe 5.	Organigramme de la *Smithsonian* Institution	p.82
Annexe 6.	Budget 2007 de la *Smithsonian* Institution	p.83
Annexe 7.	Subventions 2007 des musées de la *Smithsonian* Institution	p.84
Annexe 8.	Organigramme de l'*Anacostia Community Museum*	p.85
Annexe 9.	Budget 2009 de l'*Anacostia Community Museum*	p.86
Annexe 10.	Brochure du *Community and Creativity Project*	p.87
Annexe 11.	Evènements du *Community and Creativity Project*	p.88
Annexe 12.	Dépenses prévisionnelles du projet	p.92

BIBLIOGRAPHIE

Ne figurent pas les documents internes de la *Smithsonian* Institution.

Ouvrages

GOLD BENNET Tracey, *Washington, DC, 1963-2006*, Black America Series, Arcadia Publishing, Chicago, 2007

HUTCHINSON Louise Daniel, *The Anacostia Story 1608-1930*, *Smithsonian* Institution Press, Washington DC, 1977

JAFFE Harry, SHERWOOD Tom, *Dream City*, Simon & Schuster, 1994

KARP Yvan, MULLER-KREAMER Christine, LAVINE Steven, *Museums and Communities, The Politics of Public Culture*, *Smithsonian* Institution Press, Washington DC, 1992

LIEBOW Elliot, *Tally's corner, a study of negro streetcorner man*, Little, Brown and Company, Boston, 1967

MARTEL Fréderic, *De la Culture en Amérique*, Gallimard, Paris, 2006

MELDER Keith, *City of Magnificent Intentions: A History of Washington, District of Columbia*, Intact Inc., Washington DC, 1997

SCHRECKER Cherry, *La communauté : histoire critique d'un concept dans la tradition anglo-saxonne*, L'Harmattan, Paris, 2006

TAMAYO-LOTT Juanita, *Asian Americans : from racial category to Multiple Identities*, Alta Mira Press, Londres, 1998

TAYLOR Charles, *Multiculturalisme, différence et démocratie*, Paris, Aubier, 1994

WATSON Sheila, *Museums and their communities*, Leicester Readers in Museum Studies, Routledge, New-York, 2007

Articles

BRETT Williams, "A River runs through us", *in* American Anthropologist, Vol. 103, n° 2, Juin 2001, pp. 409-431

COTTER Holland, "Black History, Alive in Washington", *in* The New York Times, 15 Janvier 2009

GHORRA-GOBIN Cynthia, “Universalité du multiculturalisme à l’heure de la mondialisation”, *in* Géographies et cultures, n° 58, 2006, pp. 1-37

GUETZKOW Joshua, “How the Arts Impact Communities : an introduction to the literature on arts impact studies”, for the *Taking the Measure of Culture Conference*, Princeton University, June 7-8, 2002

HOLMES Steven, “Report criticizes on Hispanic focus and hiring”, *in* The New York Times, 11 Mai 1994

JAMES Portia, “Building a Community-Based Identity at Anacostia Museum”, *in* Curator 19/1, Mars 1996

KINARD John R., “The neighborhood museum as a catalyst for social change”, *in* Museum, Vol. XXXVII, n° 4, 1985

KINARD John R. & NIGHBERT Esther, “The Anacostia Neighborhood Museum, *Smithsonian* Institution, Washington, DC”, *in* Museum, Vol. XXIV, n° 2, 1972

LEWIS Roger, “Museum offers lessons from thousands of years in Anacostia”, *in* Washington Post, 27 Octobre 2007

LIGOT Jacques, “Musées de Société”, *in* Encyclopédia Universalis

MARSH Caryl, “A view from the Anacostia Museum Board”, *in* Curator 39/2, June 1996

RICHARD Paul, “Anacostia Museum to be lively spot”, *in* The Washington Post, 2 Juillet 1967

RIVIERE Georges Henri, “Role of museums of art and of human and social sciences”, *in* Museum International, Vol. LIII, n°4, décembre 2001, pp. 33-42

STEVENS Elizabeth, “The Arts and the Ghetto”, *in* The Washington Post, 2 Juillet 1972

TERRELL Angela, “An Experiment Blossoms”, *in* The Washington Post, 16 Septembre 1972

WEST Hollie, “Neighborhood Museums”, *in* The Washington Post, 28 Juillet 1970

ZECCHINI Laurent, “Ségrégation ordinaire à Washington”, *in* Le Monde, 25 Septembre 1997

Rapports

Washington DC et Anacostia

« Across the River : a study of visitors to the Anacostia Museum », Anacostia Museum, *Smithsonian* Institution, Washington DC, 1991

« Anacostia Historic District », DC Historic Preservation Office, Washington DC, 2006

« Civic engagement in Washington DC, A Report and Recommendations », DC Agenda, Washington DC, Avril 2001

« Measuring Local Institutions and Organizations : The Role of Community Institutional Capacity in Social Capital », Urban Institute, Washington DC, Mai 2004

« Participation in Arts and Culture, the importance of Community Venue », Urban Institution, Washington DC, 2003

« Philanthropy Annual Review », Foundation Center, Washington DC, 2009.

« Revitalization of Old Anacostia, a neighborhood analysis », Office of Housing Programs, Washington DC, June 1972

« Washington's Far Southeast 70 », Report to the Mayor Walter E. Washington prepared by the Office of Assistant to the Mayor for Housing Programs, Government of the District of Columbia, 1970

Smithsonian Institution

« Increasing Museum Visitation by Under Represented Audiences : An Exploratory Study of Art Museum Practices », *Smithsonian* Institution Office of Policy & Analysis, Washington DC, June 2001

« Knowledge and Access », Juanita Tamayo-Lott, *Smithsonian* Institution, Avril 1989

« Willful Neglect: The *Smithsonian* Institution and US Latinos », Report of the *Smithsonian* Institution Task Force on Latino Issues, The *Smithsonian* Institution, Washington DC, 1994

Impacts sociaux et économiques des projets culturels

« Arts, Government and Community Revitalization », Javier STANZIOLA, Ashgate Publishing, Virginia, 1999

« Champions of change: The impacts of the arts on learning », E.B. FISKE, Arts Education Partnership, Washington DC, 1999

« The Arts and Social Exclusion: a review prepared for the Arts Council of England », Helen JERMYN, September, 2001

« The Role of the Arts in Economic Development », NGA Center for Best Practice, Washington DC, Juin 2001

« Use or Ornament? The Social Impact of Participation in the Arts », Francois MATARASSO, Comedia, Stroud, 1997

Catalogues

The Black Washingtonians : the Anacostia Museum illustrated Chronology, The *Smithsonian* Anacostia Museum and Center for African American History and Culture, John Wiley & Sons Inc., 2005, New Jersey

Celebrating 150 Years, America's Smithsonian 1846-1996, *Smithsonian* Institution Press, Washington DC, 1996

Sites Internet

Washington DC et Anacostia

Census 2010 : http://www.census.gov/acs/www/

District of Columbia : http://www.dc.gov/index.asp

Données démographiques de Washington DC : http://www.neighborhoodinfodc.org/wards/

National Centre for Charitable Statistics, Urban Institute : http://nccs.urban.org/

Smithsonian Institution et secteur muséal américain

American Association of Museums : http://aam-us.org/

Anacostia Community Museum : http://anacostia.si.edu/

Conseil International des Musées : http://icom.museum

Smithsonian Institution : www.*Smithsonian*.org

Secteur culturel américain

American for the Arts : www.artsusa.org

National Endowment for the Arts : www.nea.gov

American Association of Art Museum Directors, www.aamd.org

American Association of Museums, www.aam-us.org

American for the Arts, www.artsusa.org

Center for Arts and Cultural Policy Studies de l'Université de Princeton, www.princeton.edu/~**arts**pol/

Council for Advancement and Support of Education, www.case.org

Cultural Policy Center de l'Université de Chicago, www.**culturalpolicy**.uchicago.edu/

John F. Kennedy Center for the Performing Arts, www.kennedy-center.org

Fondation center, www.foundationcenter.org

National Assembly of State Arts Agencies, www.nasaa-**arts**.org

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION 6

Les Communautés dans le système culturel américain 9

1. La société civile : creuset de la vitalité culturelle américaine 10
   1.1 Engagement culturel communautaire : Définition et État des lieux 10
      1.1.1 Définition 10
      1.1.2 État des lieux 11
   1.2 Cadres publics et privés : les mécanismes du fonctionnement culturel communautaire 13
      1.2.1 Un soutien fédéral mesuré 13
      1.2.2 Un engagement de la société civile conséquent 14
2. Entre démocratisation et démocratie : enjeux de la diversité culturelle américaine 15
   2.1 Problématiques urbaines et interventions sociales de proximité : la question culturelle au cœur de la politique de la ville américaine 16
      2.1.1 Une politique de la ville basée sur l'engagement communautaire 16
      2.1.2 La question culturelle au cœur des problématiques urbaines contemporaines 17
   2.2 Vers la diversité culturelle 19
      2.2.1 L'invention de la diversité culturelle 19
      2.2.2 La culture outil de légitimation identitaire 21
3. Washington DC : capitale symbole de l'émancipation communautaire 25
   3.1 De l'esclavage à l'affirmation du *leadership* des communautés : la mobilisation afro-américaine 25
      3.1.1 Anacostia, un territoire clé 25
      3.1.2 L'épanouissement afro-américain dans l'ensemble du District 27
   3.2 Vers l'érosion des solidarités locales ? 27
      3.2.1 Problématiques urbaines à l'est de la rivière Anacostia 27
      3.2.2 État des solidarités communautaires actuelles 29

L'Anacostia Community Museum ou la _Smithsonian Institution_ face à la question communautaire 31

1. Principes administratifs et financiers de l'_Anacostia Community Museum_ au sein de la _Smithsonian Institution_ 32

1.1 Objectifs et fonctionnement de la _Smithsonian Institution_ 32

1.1.1 « Accroitre la diffusion et la connaissance » 32

1.1.2 Une institution culturelle "publique" décentralisée 34

1.2 Objectifs et fonctionnement de l'_Anacostia Community Museum_ 36

1.2.1 « Approfondir la compréhension du concept de communauté » 36

1.2.2 Modalités de gestion : constat des relations entre le Musée et l'institution. 40

2. La _Smithsonian Institution_ et la diversité 44

2.1 Evolutions des missions de l'_Anacostia Community Museum_ 44

2.1.1 D'une annexe de la _Smithsonian Institution_ à un musée de voisinage 44

2.1.2 La fin du _leadership_ local 46

2.2 La _Smithsonian Institution_ face à l'émancipation des communautés 49

Le Musée de Communauté : catalyseur de développement social ? 52

1. Enjeux des relations d'un musée avec la communauté locale : l'exemple du _Community and Creativity Project_ 53

1.1 Enjeux de mobilisation d'un territoire 53

1.1.1 Présentation du Projet 53

1.1.2 Entre légitimité institutionnelle et engagement local, quel équilibre ? ... 55

1.1.3 Bilan de l'engagement communautaire 58

1.2 Impacts possibles sur la Communauté : Enjeux d'évaluation 60

1.2.1 Moyens et méthodologie de la mission de stage 60

1.2.2 Enjeux et limites des études d'impact 62

2. Vers les communautés urbaines contemporaines 65

2.1 Écomusées, Musées de Société : le Musée de Communauté au cœur d'une tendance muséographique 65

2.2 Entre Communauté et Communautarisme : limites des Musées de Communauté 68

2.2.1 Des « Monocultures » parallèles ? 68

2.2.2 La Communauté comme discipline 69

CONCLUSION **71**
TABLE DES ANNEXES **74**
BIBLIOGRAPHIE **93**