

# La Commune

## centre dramatique national

### A propos de la grève au théâtre de La Commune

Quand je suis arrivée à Aubervilliers, j'étais directrice d'une compagnie qui n'avait jamais été programmée dans aucun CDN. Je détenais un art minoritaire, réputé formel et radical, et qui avait reçu le soutien des scènes d'art et d'essai de notre profession. J'avais le désir très haut de voir ce que nous pouvions faire de l'institution, nous les quadras, boursiers de la République et enfants d'une politique culturelle née avec Jack Lang. Je disais bravement que je venais faire une enquête sur une possibilité ou non d'être vivants, justes et bénéfiques dans ces lieux. J'ai tout de suite essuyé les procès les plus violents en illégitimité. Mon art a été déclaré nul, ou bien trop élaboré et intellectuel pour les habitants populaires. Plus j'exposais avec franchise mes théories, mes hypothèses, plus on me reprochait d'en avoir, de les rendre si claires et de les mettre en partage. C'est un temps où l'on dit que ceux qui ont des idées, les artistes qui ont de la netteté, ne peuvent pas les vivre dans des lieux qui ne sont pas faits pour eux. Et moi, je redoutais cette idée, il me semblait qu'elle nous vouait à l'individualisme, à l'anarchie des carrières solitaires et je pensais que nous pouvions refonder une institution commune. J'aimais prendre la parole pour encourager mes confrères ou les entendre, partager avec eux mes passions de théoricienne et de pragmatique éprise de méthode.

Je suis devenue présidente du Syndeac parce que ce syndicat demandait une refonte théorique de ses catégories subjectives et de celles de la politique culturelle. J'ai, avec beaucoup de doutes sur ma capacité et ma personne, accepté de prendre une présidence rapide (2 ans) pour aider à cette tâche : redonner de la force par des visions plus nettes et des services neufs, à ce syndicat. Immédiatement, j'ai essuyé les mêmes procès en illégitimité, en arrogance etc.

Je me demande souvent pourquoi, cela me vaut des introspections régulières et des rapports peu aimables à moi-même. Mais aussi une nette idée d'une forme d'insuffisance de l'époque.

Aujourd'hui une grève étrange agite mon théâtre. Elle est faible en nombre (8 salariés), elle n'empêche pas totalement l'activité du théâtre, mais elle s'est donnée des moyens de polémique très violents et voudrait aboutir à une issue symbolique. L'invalidation de tout notre travail depuis 4 ans, de ma personne, de ma légitimité, de ma sincérité, de la portée de nos actes etc.

# Aubervilliers

tél. +33 (0)1 48 33 16 16  
fax. +33 (0)1 48 34 35 55  
lacommune-aubervilliers.fr

2 rue Édouard Poisson - BP 157  
93 304 Aubervilliers Cedex  
info@lacommune-aubervilliers.fr

SARL AU CAPITAL DE 7 622 €  
RCS BOBIGNY B 331 384 263 (87 B 04 403)  
SIRET 331 384 263 00025 - CODE NAF 9001 Z  
N° TVA INTRACOMMUNAUTAIRE FR 923331384 263

# La Commune

Cette grève est portée par la CGT. Mon mandat au Syndeac m'interdit de parler de cela en termes véridiques. Je dois respecter l'histoire des alliances entre nos centrales, l'importance des combats que nous avons à mener. Et au fond, même si je me sens muselée à décrire la vérité de ce qui se passe dans mon théâtre, je dois dire que cela ne m'intéresse pas trop d'en parler en ces termes.

Ce que je veux dire, c'est que les accusations dont je suis l'objet aujourd'hui ont un caractère de pur fantasme, que ce qu'on en dit, comment on en dit, ne correspondent à rien avec ce que nous sommes et vivons. Et que s'il n'y a pas un langage pour parler de cela, nous n'arriverons à rien vivre, à rien comprendre et penser, que ce que prescrit le langage recuit des techniciens syndicaux ou managériaux, et celui de la haine boursouflée des commentateurs à peu de frais.

On nous accuse d'avoir par exemple fait preuve d'une inhumanité « managériale » telle que nous avons provoqué 12 ruptures conventionnelles. Or, tout le monde sait ce qui se passe dans les théâtres : les changements de direction provoquent des départs, des changements d'équipe. Je ne veux pas « mouiller » mes camarades qui j'espère souriront de cet envoi, mais nous essayons tous dans les théâtres de vivre l'idée et l'envie d'une nouveauté en même temps que le respect des gens que nous y trouvons. Chez nous, je tiens à la disposition de ceux que ça intéresse, l'historique de ces ruptures. 2 étaient désirées avant notre arrivée, 2 ont eu lieu quand nous sommes arrivés, à ce moment crucial où les gens vérifient qu'ils ont envie de continuer là, 4 concernent des travailleurs souvent à temps partiel du service accueil-billetterie dans lequel règne depuis longtemps, avant même notre arrivée, une grande tension avec sa chef, qui est par ailleurs la déléguée syndicale.

Elles ont toutes été négociées au bénéfice des salariés, elles ont souvent été conçues en bonne intelligence pour des gens qui avaient fait le choix de travailler ailleurs. Seules 2 sont issues de désaccords, dont un assez grave. Et qui pourtant n'a pas abouti à un licenciement. Car nous n'avons licencié personne. Je dis donc tranquillement que cette accusation ressort du fantasme. Nous sommes très sereins moralement sur ces questions. Elles sont difficiles parfois, pour tout le monde, mais nous avons été propres, n'avons conduit aucune stratégie perverse pour pousser les gens à la faute etc. S'il fallait parler de ces situations dans les théâtres, il faudrait en parler autrement, je m'excuse de le dire, en parler précisément, sur le rapport réel au travail, au changement, aux missions, au travail dans l'art et pour l'art etc.

Ensuite, on nous accuse de vouloir perversément licencier une salariée handicapée, en poste depuis une vingtaine d'années au service des relations avec le public. Mais cela aussi est une accusation qui sert le fétiche de la pseudo lutte des classes ou du déchirement entre permanents et directeurs provisoires. Ce n'est pas ce qui se passe en nous et réellement au théâtre. Depuis 4 ans, nous sommes dans une très grande difficulté au théâtre de la Commune, sur la question des relations au public. Nous pouvons dire que nous n'arrivons pas à mettre en place une organisation du travail et une définition commune sur cet enjeu crucial. Et nous n'avons pas cessé de dire que nous étions conscients que c'était difficile, que nous apportions un projet difficile car il s'agissait de construire autrement le rapport de l'art à la population, et que nous voulions travailler avec les salariés sur ces questions. Nous avons essayé aussi les conséquences des attentats, le retard du métro prévu en 2017 et annoncé fin 2021 etc. Nous avons travaillé, tous, beaucoup. Et puis, la trop souvent décevante fréquentation qui endommage les réussites objectives nous épuise, aggravée par l'échec d'une tentative de nouvelle organisation avec une responsable que nous avons embauchée pour nous aider à résoudre ces difficultés. Au bout de 4 ans donc, nous nous retournons vers l'ancienne responsable du service, qui est, il est vrai, une salariée handicapée, et nous lui disons que nous ne lui confierons pas de nouveau la responsabilité du service, laissée vacante. Nous savons que c'est violent. Aurions-nous attendu 4 ans, essayé d'autres choses, si ça ne l'était pas ? Et peut-on penser que nous nous exonérons totalement de la part de scrupules, d'auto-critiques dans cet échec ? Mais nous sommes convaincus aussi que ces difficultés, si elles sont liées à nous, le sont aussi à l'histoire singulière des personnes impliquées et à ce qu'est devenu

# Aubervilliers

# La Commune

le métier en général de relation au public. Et dans cette complexité, en discussion avec la médecine du travail, nous proposons à cette salariée de considérer la possibilité d'une reconversion, soit à l'intérieur du théâtre, soit par voie de formation à l'extérieur. Et nous lui assurons qu'elle pourra le faire à l'abri financier, administratif du théâtre, à son rythme et à sa convenance. C'est une première conversation que nous avons eue, restée sans suite avant la grève, dont beaucoup de sympathisants le sont par solidarité avec cette collègue. Nous répétons encore aujourd'hui cette proposition. Peut-on croire que ce que l'on vit et fait, ce sont des actes sans émotion et sans conscience ? Quand certains parlent, n'était la gravité du cas de cette salariée, j'ai parfois l'impression d'être Groucho Marx fumant le gros cigare patronal. Nous savons que cette salariée est aimée des gens à Aubervilliers, aimée de ses collègues et au risque de se faire traiter de pervers encore une fois, estimée de nous. Mais nous n'arrivons pas à soulever ensemble la montagne. Dois-je être dans le déni de ces difficultés, accrédiéter le fantasme de tous que seuls existent notre nullité, notre mépris etc., faire comme si nous arrivions à faire ce que nous n'arrivons pas à faire ? Mais alors, je serais quoi ? Une belle âme qui recouvre chaque aspérité du réel et renonce à ce qui est difficile, moralement douloureux ? Mais je répète que nous aimerions trouver une solution réelle.

J'avoue aussi que nous avons parfois du mal à parler le même langage avec certains salariés, avec la déléguée syndicale en particulier. J'avoue que je supporte avec grande difficulté la rigidité d'un langage technocratique, qui souvent me paraît ridicule c'est vrai, qui ne rend absolument pas compte de mon rapport au travail, aux autres, aux questions que je me pose. J'avoue que je pense et que je sens que la violence est de ce côté-là. J'en conçois souvent une forme de désespérance. Le hiatus est très grand. Je sais que c'est aussi une question importante de notre situation générale. Certains salariés, très peu nombreux mais très déterminés, sont persuadés que ma manie sans doute transgressive de dire la « vérité » de ce qui est en jeu, de croire que parler vraiment aide, est une violence. Moi, je suis consternée de leur méfiance, de leur hostilité et aussi, quand même, parfois de nos désaccords idéologiques profonds, du discord de nos visions du monde, aux autres, aux étrangers, à l'art s'il y a en eux un rapport sérieux à ça. Beaucoup de ces difficultés se sont rendues visibles de manière un peu purulente sur les réseaux sociaux. C'est dommage.

J'essaie mais je ne peux pas complètement entrer dans cette grille de lecture du monde. Pour moi, le travail est dévasté partout en France, et dans les théâtres aussi. La formalisation des rapports au travail est utile, protectrice certes, mais insuffisante, en défaut d'une positivité réelle, souvent mélancolique.

J'essaie. J'essaierai davantage puisque cette grève va nous obliger à appliquer un « management » pour le coup plus formel.

Mais aussi, je ne me réduirai pas complètement, je sauverai aussi ma conviction d'autre chose, en continuant à raisonner sur ces choses et la situation des salariés de ce théâtre avec mes propres catégories, dans le rapport aux artistes, à des collaborateurs amicaux, à des jeunes à qui j'adore offrir l'hospitalité de notre théâtre, et réfléchir avec eux au devenir de ces lieux, aux amis de l'Ecole, au public de plus en plus subjectivement impliqué dans sa défense de ce théâtre.

Et puis, il n'y a pas que nous qui soyons fautifs. La violence n'est pas toujours là où le fantasme la met. Non, le salarié n'est pas toujours sublime.

Il faudrait entendre aussi ceux qui sont heureux dans notre théâtre. Ils sont nombreux. Ils se font traiter de lèche-culs, le supportent avec humour car ils sont assez souverains. Mais en vérité, ils ont quelque chose à dire sur la possibilité qui nous reste. Et eux croient, plus que moi parfois, que nous pourrions entraîner tout le monde vers un théâtre amical, à tout le moins accordé à quelque orientation suffisante.

# Aubervilliers

# La Commune

Pour répondre maintenant aux questions concrètes du travail et à celles qui nous sont posées par le préavis de grève :

- nous avons reçu les grévistes et allons continuer notre dialogue avec l'inspection du travail et la médecine du travail afin de répondre aux points de revendication
- nous allons recevoir les délégués du personnel et travailler aussi dans le cadre de cette représentation
- nous allons engager un nouveau ou une nouvelle responsable de la communication
- nous allons proposer à l'actuelle directrice adjointe du pôle des publics, donc, de continuer à réfléchir à une reconversion ou à une formation, à sa convenance et en s'appuyant sur le soutien financier et administratif du théâtre
- nous allons rendre opérationnel le service billetterie
- nous allons engager un organisme d'audit agréé pour nous aider à réparer par une méthodologie et une organisation rationnelle ce qui aura été abîmé des relations entre nous et dans le travail
- nous allons recruter à terme une nouvelle ou un nouveau responsable du service des relations avec le public

J'ai dit tout cela parce que je ne doute pas qu'il y a des gens sincères qui sont inquiets de lire, d'entendre, des choses terribles sur ce qui se passe dans notre théâtre. Des gens qui ont de l'estime pour nous aussi, et qui sont sans doute effarés de découvrir que nous serions de misérables patrons pratiquant un « management » « humiliant », « pathogène », « discriminant » etc.

Nous sommes prêts à en discuter avec eux, à les informer. A parler sincèrement de nos erreurs, de nos fautes sans doute, on l'a vu, de la difficulté réelle que nous rencontrons avec certains salariés avec qui la conception des choses est douloureusement séparée, mais aussi de nos actes justes et bénéfiques, de nos convictions, de ce que nous réussissons, et de ce que nous avons décidé de faire fût-ce au prix d'une certaine négativité, mais d'en parler dans un climat de décence et de confiance.

Mais maintenant, je dois nommer ceux à qui il est inutile de parler.

Il y a quand même eu des choses ahurissantes de dites et de faites. Le pauvre Olivier Neveux par exemple, s'est étrangement comporté. Je comprends qu'il ait envie de se prendre pour Pasolini ou Marguerite Duras, et que l'époque est difficile pour une telle carrière, mais bon, avec nous, c'est quand même « essayé, pas pu ». Il est évident que je ne peux pas répondre à ces Juges qui nous ont déjà condamnés, parce que cela sert leur intérêt, leur libido, leur ressentiment, leur immobilisme, et peut-être, allez savoir, leur peu d'assurance ou leur imposture.

Quand on discute avec les jeunes notamment qui se demandent ce qui se passe, je rappelle aussi qu'il y a des gens, des organisations, qui ont intérêt intimement et politiquement à droitiser les autres pour mieux avoir l'air à gauche, et les faux naïfs qui ont l'air de ne pas le savoir.

Depuis quelques jours donc, nous sommes trainés dans la boue, livrés à l'étrange hystérie de gens haineux, qui instrumentalisent la cause du « prolétariat » pour défouler qui leur carriérisme, qui leur suivisme ardent, qui leur poujadisme latent, qui leur ressentiment, qui leur simple goût de la dégradation des autres.

Ceux qui dès que nous faisons quelque chose de beau, nous haïssent de le faire et nous accusent de ne le faire que pour des raisons très laides : « ils aident les migrants ? mais c'est par narcissisme ! », « ils veulent aider à rendre l'institution plus juste ? oui, mais pourquoi eux ? et au nom de quelle arrogance ? » « ils ont avec eux des travailleurs heureux ? oui mais c'est parce que ce sont d'infâmes manipulateurs, qui aliènent les autres par le goût de la création ou par le pouvoir d'embauche ! » « ils réussissent à avoir des idées architecturales nouvelles ? oui mais parce qu'ils ont des accointances avec le pouvoir ! » « ils font du théâtre d'art dans une ville populaire ? mais pour qui se prennent-ils ? »

Nous ne pouvons pas répondre à ceux-là.

# Aubervilliers

# La Commune

Il y a sans doute besoin d'un débat. On pourrait presque se mettre à gigoter d'être à l'origine d'un tel réveil idéologique sur la question des théâtres publics, du travail en leur sein. Mais au fond, pour l'instant, on est loin du *Rapport Langhoff*, il n'y a que de la perplexité à avoir devant un « débat » qui se tient dans des conditions vichystes et avec aussi pas mal de délabrement intellectuel de la part de gens qui portent en sautoir leur progressisme.

Nous ne pouvons pas répondre à ces gens-là.

Nous tenons donc publics nos actes, nos documents, notre invitation sincère aux sincères à venir parler avec nous.

Nous sommes dans une époque où essayer son courage déclenche une passion haineuse, une immédiate nécessité à dégrader et à annuler ce qui pourrait réussir.

Je ne dis pas cela parce que je croirais à mon exceptionnelle vertu, j'essaie comme beaucoup de ne pas être indigne, mais c'est parce que je crois très important de dire, de maintenir l'idée, qu'il y a de l'exception malgré tout, que tout n'est pas souillé et que tout n'est pas vision mécanique du Fantôme. Je crois très important de ne pas accepter cyniquement le ricanement, la haine, le scepticisme et le crachage dans la soupe que nous mangeons tous quand même.

Et à tous ces haineux, je voudrais rappeler pourtant que nous, nous n'avons jamais attaqué personne. (A part Régine Hatchondo, une fois, qui ne m'en a pas voulu tant que ça, je crois !) Certes nous n'avons pas répondu à toutes les demandes. Mais nous ne sommes pas des gens méchants, haineux, destructeurs. Il est possible que nous soyons des salauds. Mais il est possible que non. Que nous soyons même étrangement sincères. Allez savoir.

Nous allons essayer de faire ce qu'il faut. Essayer de tenir avec l'idée qui nous revient chaque matin : pourquoi faut-il rester dans des théâtres où la conception du travail est aussi dévastée que partout ailleurs ?

Et répondre dans son for intérieur : parce qu'il y a du théâtre à faire, des collègues de travail sympathiques et probes, les artistes que nous admirons, les jeunes surtout qui nous témoignent leur affection et leur amitié, les gens d'Aubervilliers par-dessus tout et le public sacrément engagé, les hypothèses très belles et les actes qui continuent à s'avérer possibles, frais et d'une réalité jeune, et qu'il y a les gens que nous aimons, avec qui nous aurons passé notre vie de théâtre, les acteurs et techniciens avec qui nous créons, si émouvants toujours, emmenés avec nous dans un lieu où l'accueil n'a pas toujours été très digne mais où ils ont répondu par leur amitié et imposé un air doux.

Nous remercions nos partenaires, la ville d'Aubervilliers en particulier. Certains disent que nous aurons par cet épisode contribué à dégrader l'image de ce théâtre et de sa ville. Nous croyons au contraire qu'une municipalité capable d'endurer avec loyauté de tels épisodes ne peut que sortir reconnue dans son exceptionnelle grandeur et cordialité. Aubervilliers, son CDN restent une chose hors du commun.

Voilà. Je ne répondrai plus aux mensonges, aux instrumentalisation et aux délires.

En ce moment, nous jouons Dom Juan. Les acteurs sont d'une beauté inoubliable.

Mercredi 26 septembre 2018

Marie-José Malis, directrice

# Aubervilliers