

# DCA

Association française de développement  
des centres d'art contemporain

25 et 26 novembre 2024  
[www.dca-art.com](http://www.dca-art.com)

## Restitution

Rencontres professionnelles  
des centres d'art contemporain

# Centres d'art en transitions

Les lundi 25 et mardi 26 novembre 2024, DCA consacrait ses rencontres professionnelles aux enjeux de la redirection écologique, réunissant entre 150 et 200 participant-es à la Maison des Associations de Rennes. Le choix de cette thématique répondait à l'ambition d'accompagner les centres d'art contemporain face aux défis posés par le dérèglement climatique. En guise de boussole, il s'agissait notamment de partager à l'échelle du réseau les conclusions des diagnostics environnementaux de 5 centres d'art contemporain réalisés par Laurence Perrillat, cofondatrice des Augures, grâce à une subvention exceptionnelle du ministère de la Culture.

Le lundi 25 novembre, la journée « Centres d'art en transitions » était prioritairement réservée aux équipes des centres d'art membres de DCA. Le présent document propose une restitution des réflexions formulées par les équipes lors des 10 ateliers qui se sont tenus ce jour-là (par groupes-métiers le matin, par thématiques transversales l'après-midi). La programmation de ces ateliers s'est construite tout au long de l'année, elle est le fruit d'un important travail collectif.

Le mardi 26 novembre, la journée professionnelle « Les arts visuels aux défis de la transformation écologique » était co-organisée en partenariat avec Rennes Ville et Métropole et ouverte à toutes et tous. Dans une démarche de mutualisation, DCA et a.c.b. - art contemporain en Bretagne avait également noué un partenariat dans le cadre de leurs actions respectives en matière de transition écologique.

Cette année encore, nous avons tenu à inviter une observatrice chargée de l'exercice délicat de la conclusion finale. Dans son texte à retrouver en page 31, Anaïs Roesch pointe quatre enjeux majeurs pour les centres d'art : incarner de nouveaux récits, s'adapter, prendre soin et changer de paradigme.

# Lundi 25 novembre 2024

## Centres d'art en transitions

Journée professionnelle réservée aux équipes des centres d'art

10

Ateliers

40

Centres d'art participants

150

Participant·es aux ateliers groupes-métiers

157

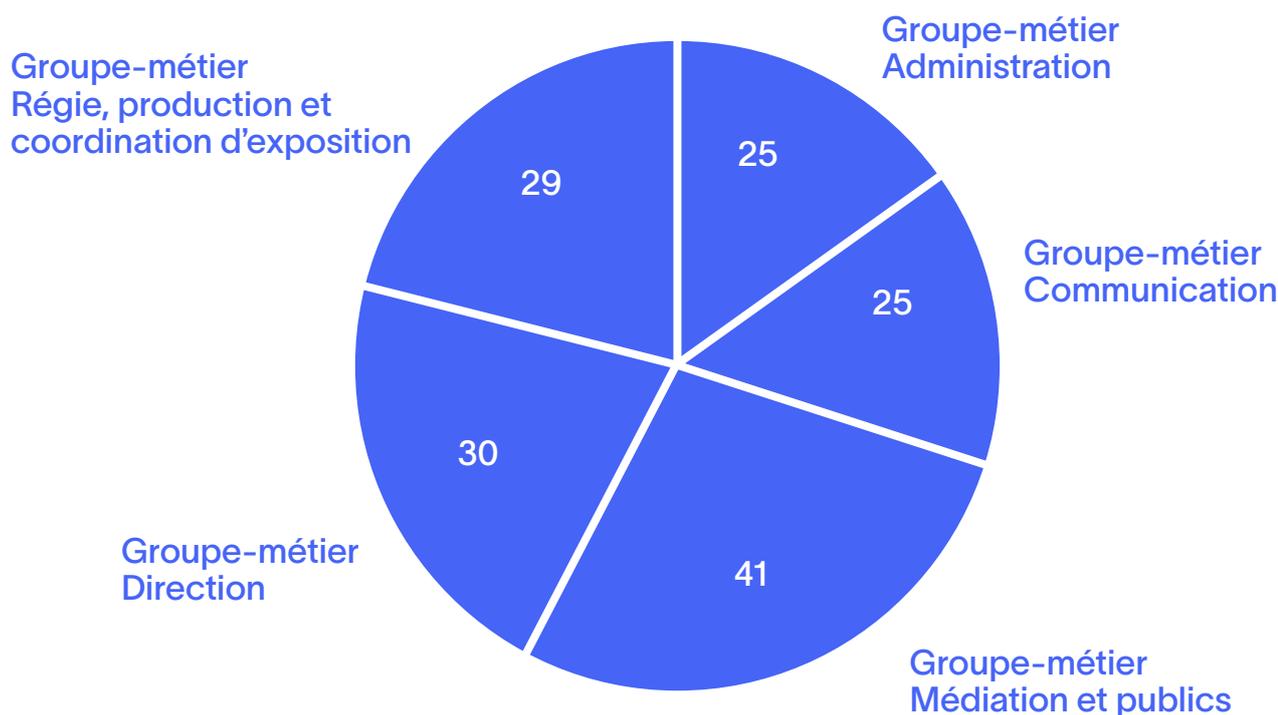
Participant·es aux ateliers transversaux

12

Référent·es groupes-métiers

9

Intervenant·es invité·es



# Atelier groupe-métier Administration

## Transition écologique, transition économique

Nombre de participant-es : 25

En compagnie de Sarah Helly, cet atelier se concentrera sur l'accompagnement des transformations inhérentes à la prise en compte des enjeux environnementaux. À partir de trois cas d'initiatives éco-responsables en centres d'art, nous nous interrogerons concrètement sur les évolutions d'organisation du travail et de modèle économique. Comment les enjeux de transition écologique bouleversent-ils nos manières de travailler, voire nos métiers ? Quelles conditions réunir pour parvenir à conduire des dynamiques de coopération qui fassent ressources ?

Invitée :

**Sarah Helly** est intervenante en milieu de travail, au sein du Laboratoire de recherche intervention ATEMIS-LIR, spécialisé sur la question de l'évolution des modèles économiques et des questions de travail. Elle est co-auteurice d'une étude menée avec l'association ARVIVA – Arts vivants, Arts durables, sur la coopération comme levier de la transition du secteur culturel. Analyste du travail, elle est aussi comédienne et metteuse en scène, investie dans des projets de création et de territoires.

Référent-es groupe-métier :

**Muriel Meunier** travaille au Centre International d'Art et du Paysage – Île de Vassivière, Beaumont-du-Lac, depuis 2000. Elle y exerce la fonction de secrétaire générale. Sa mission consiste à veiller à la mise en œuvre du projet artistique et culturel de la direction en accord avec le conseil d'administration, à en assurer la gestion administrative et financière et à coordonner les ressources humaines.

Formé en administration interne à la Ville de Rennes, **Norbert Orhant** travaille à La Criée centre d'art contemporain de Rennes depuis 2002. En tant que responsable administratif et financier, il participe à la conception et au pilotage de projets culturels innovants et expérimentaux et à leur suivi administratif.

Avec la participation de :

**Léa Djurado** travaille au centre d'art contemporain de Malakoff en tant que responsable de l'administration, de la production et coordinatrice de « tout ce qui pousse ». Ses missions consistent à accompagner la conception et la production des projets et initiatives portés par le centre d'art, ainsi qu'à veiller au bon fonctionnement administratif et financier du centre d'art au sein de la ville de Malakoff.



1



2

1. Atelier groupe-métier Administration avec Norbert Orhant, Léa Djurado et Sarah Helly © Estelle Chaigne. 2. Restitution collective par Bastien Sbuttoni et Régine Roubaud © Estelle Chaigne.

# Restitution

Rapporteur-ses :

Régine Roubaud, administratrice, eac., Mouans-Sartoux

Bastien Sbuttoni, administrateur, cneai =, Paris

Dans la continuité des discussions que nous avons eues aux Rencontres professionnelles de DCA en 2022, au sujet de l'impact de la crise sanitaire sur nos métiers, nous avons aujourd'hui échangé sur la crise écologique et les enjeux de transition qui nous poussent, aussi, à repenser nos manières de travailler.

L'atelier a été nourri par de nombreux échanges et partages d'expériences. À commencer par un retour de la part des centres d'art La Criée et le Ciap Vassivière, tous deux bénéficiaires d'un diagnostic<sup>1</sup>, pour mesurer leurs impacts environnementaux. Pour ces deux centres d'art, cet accompagnement de plus d'une année a fortement mobilisé les équipes – notamment au travers d'un important travail de récolte de données (sur les bâtiments, les matériaux de production, les données numériques, etc.), de deux campagnes d'enquête sur la mobilité des visiteur-euses, et d'une campagne de pesée des déchets.

L'implication, la motivation mais aussi la coopération au sein d'une équipe se sont avérées essentielles pour mener à bien un diagnostic environnemental.

Constat partagé par le centre d'art de Malakoff dont le projet expérimental « Couper les fluides<sup>2</sup> » s'est construit de manière collégiale. Pendant cinq mois, l'équipe du centre d'art a renoncé à l'usage des fluides, eau, gaz et électricité dans l'ensemble de ses usages, impliquant une réorganisation du temps de travail pour l'équipe, voire un changement dans la conception même de leurs métiers. Avec seulement 2h d'ordinateur autorisées par jour et par salarié-e, le témoignage nous apprend, sans surprise, que le poste d'administration fut l'un des plus difficiles à transformer. L'usage

de l'ordinateur est en effet quasiment indispensable pour des métiers administratifs et comptables, puisque les démarches sont dématérialisées.

Pour notre invitée Sarah Helly, le projet « Couper les fluides » est aussi intéressant parce que l'équipe a su embarquer avec elle la Ville (sa tutelle), les auteur-ric-e-s invité-es, les partenaires et les citoyen-nes. Le centre d'art a réussi à activer deux niveaux de coopération : une coopération interne basée sur une organisation de travail respectueuse des contraintes des collègues ; et une coopération transverse<sup>3</sup> qui implique les partenaires susceptibles de soutenir la dynamique de transition initiée par le centre d'art. L'expérience a également démontré qu'une programmation réfléchie lentement et produite avec moins, ne fait pas nécessairement baisser la productivité de l'équipe, ni même la fréquentation des publics.

Outre le besoin de ralentir la cadence de production des œuvres et d'allonger la durée des expositions, une démarche de transition écologique doit aussi s'accompagner d'une valorisation des temps de partage, de mise en commun des connaissances et de mutualisation des pratiques. Sarah Helly nous invite donc à penser la transition écologique comme un modèle économique riche en ressources immatérielles<sup>4</sup> : enjeux de confiance, de compétence, de santé, de pertinence d'un dispositif ou d'une organisation. Encore faut-il repenser collectivement les modes d'évaluation pour permettre, à partir de la compréhension du travail réel, d'ouvrir de nouvelles voies d'innovation.

1 Grâce à une subvention exceptionnelle du ministère de la Culture, DCA a piloté la réalisation des diagnostics environnementaux de 5 centres d'art contemporain labellisés d'intérêt national membres de son réseau : La Criée, le Ciap Vassivière, la MAGCP, le Crédac et le CCC OD.

2 <https://maisondesarts.malakoff.fr/4-299/fiche/couper-les-fluides-alternatives-pragmatopiques.html>

3 Termes repris dans l'étude « Transition écologique. Transition économique. Développer la coopération comme levier de transformation, dans le secteur culturel, et au-delà » de Sarah Helly et Sandro De Gasparo, réalisée par l'IE-EFC et ARVIVA

[www.ieefc.eu/ressource/3081/](http://www.ieefc.eu/ressource/3081/)

4 *Ibid.*

# Atelier groupe-métier Communication

## Une structure culturelle responsable jusque dans sa communication

Nombre de participant-es : 25

Tous les secteurs et tous les métiers doivent relever les défis de la transition écologique. La culture et les métiers de la communication n'y dérogent pas. Peut-être même ont-ils, ensemble, un grand rôle à jouer. Venez découvrir les piliers d'une communication responsable, en (re)découvrant vos impacts sur la société, l'environnement et les individus. Un atelier d'initiation pédagogique et collaboratif pour repartir avec des pistes d'actions concrètes à creuser.

Invitées :

**Les Raisonné-e-s** est une agence de communication responsable et créative basée à Rennes. Spécialisée dans les sujets sociétaux, sociaux et environnementaux, elle accompagne des entreprises et organisations privées ou publiques dans la valorisation, la mise en scène et le rayonnement de messages liés à leurs engagements. Hélène Hubert et Amandine Garnier en sont les fondatrices.

Référentes groupe-métier :

Diplômée d'un master en management culturel, marché de l'art et d'une maîtrise en sciences et techniques sur les métiers de l'exposition en art contemporain, **Emmanuelle Baleydier** est chargée de la communication et de la coordination des projets de Passerelle Centre d'art contemporain à Brest depuis 1998.

Diplômée d'une maîtrise d'arts plastiques et d'une licence professionnelle en gestion d'entreprise culturelle, **Murielle Edet** est salariée du centre d'art Le Lait depuis 2007 (alors en charge de la médiation et des ateliers) et responsable de la communication depuis 2010.

Diplômée d'un DESS Expertise et médiation culturelle et après une expérience dans le spectacle vivant, **Céline Haudrechy** est, depuis 2009, chargée de la communication et coordinatrice des projets à l'Abbaye Saint-André—Centre d'art contemporain de Meymac.

Chargée de communication et des partenariats médias au Palais de Tokyo depuis 2018, **Farah Tounkara** est référente du groupe-métier communication de DCA depuis 2020. Après des études en management de projets culturels et en commissariat d'exposition, elle a été assistante chargée de communication à DCA.



1



2

1. Atelier groupe-métier Communication © Estelle Chaigne.

2. Restitution collective par Maria Claudia Gamboa et Aurianne Lagas © Estelle Chaigne.

# Restitution

Rapporteuses :

Maria Claudia Gamboa, chargée de médiation et de communication, CRAC Alsace, Altkirch

Auriane Lagas, chargée de communication et de développement, CEAAC, Strasbourg

Notre atelier s'est appuyé sur l'outil « Recto/ Verso<sup>1</sup> » imaginé par Les Raisonné·e·s sur le modèle de la Fresque du Climat, pour faire découvrir la communication responsable et accompagner les professionnel·les dans leur démarche.

Les cinq piliers d'une communication responsable sont :

1. L'éco-conception : communiquer en réfléchissant à l'impact environnemental de la production et de la diffusion du message ;

2. La socio-conception : communiquer dans une démarche d'éthique, d'inclusion et d'accessibilité ;

3. L'anti-*washing* : communiquer de manière juste, transparente, fiable et en respect avec nos valeurs afin de ne pas tomber dans le *greenwashing* ;

4. Les parties prenantes : communiquer en impliquant l'écosystème de l'organisation, poser les bonnes questions, écouter, construire un dialogue avec ses collègues, les publics et ses partenaires.

5. L'imaginaire positif : communiquer pour permettre d'accélérer les transitions écologiques et sociales, notamment en contribuant au déploiement d'imaginaires vertueux.

Après un temps de sensibilisation sur les impacts sociaux et environnementaux de la communication en général, nous nous sommes interrogé·es sur notre propre responsabilité de communicant·es face aux enjeux de transitions écologiques et sociales. Quatre pistes de réflexion ont ainsi été dégagées :

## Réfléchir en collectif, puis communiquer

Nous vivons dans un monde pollué par la surexploitation d'images, de sons et par la propagation de *fake news*. Dans le but d'éviter la démultiplication de cette pollution audiovisuelle et de diffuser un message pertinent, une bonne communication en interne est clé. La réflexion et le dialogue entre collègues se reflètent dans la cohérence et la justesse des informations partagées auprès de tous les publics.

## La réappropriation du message

Si le communicant est le garant de son image et de son message, il doit aussi apprendre à changer sa posture pour questionner l'utilité de ses actions. Lâcher prise sur l'esthétisme de son message et accepter que d'autres communicants se l'approprient (office de tourisme, influenceur·euses, par exemple) participent à la réciprocité, l'écoute et le dialogue avec ses partenaires et ses publics. Il s'agit d'une forme de confiance et d'humilité qui nourrit les liens.

## Visualiser l'invisible

Le cycle de vie de certains supports de communication est souvent méconnu. Prendre conscience de leur matérialité et de leur fin de vie peut aider à réadapter les prises de décision dès la conception du projet.

## La communication comme un laboratoire de la pensée

Voix du centre d'art, la communication est l'un des premiers liens avec les publics. Dans une perspective de sensibilisation, nous pourrions communiquer sur les réussites et les échecs auxquels nous faisons face dans notre démarche, encore expérimentale, de transition écologique. La transparence de nos actions contribue à la mémoire collective et peut servir d'exemple.

# Atelier groupe-métier Direction

## Vivant·es parmi les vivant·es

Nombre de participant·es : 30

Croisant des approches théoriques et pragmatiques transversales, la recherche développée par Florence Meyssonier interroge les incidences du paradigme du vivant et de la dimension expérientielle du vivre dans les domaines artistiques, culturels et pédagogiques. Nous aborderons ensemble ce que les perspectives du vivant posent comme question à nos modalités de travail, hiérarchies et organisations, dans l'art et la culture. La dynamique du vivre et du vivant n'entraîne-t-elle pas de rebattre radicalement les cartes, en répondant par la fluctuation aux injonctions à la performance ?

Invitée :

**Florence Meyssonier** est coordinatrice de La BF15 à Lyon et critique d'art indépendante. Elle mène un doctorat en anthropologie à l'Université Lyon 2, où elle intervient également, au sein du master Développement de Projets Artistiques et Culturels Internationaux (DPACI), notamment avec un séminaire intitulé « Conditions de vie / Conditions de travail ». En 2020 et 2022, elle a été chercheuse en résidence au Grand Café à Saint-Nazaire, dans le cadre du dispositif Substrat, et fait du territoire rapproché du centre d'art, le Marais de Brière, son terrain d'étude. Cette recherche a fait l'objet d'une édition intitulée *Unfinished Sympathy* (2023).

Référentes groupe-métier :

Depuis 2000, **Émilie Renard** alterne entre une activité « indépendante » de curatrice et une activité salariée en tant que directrice, de La Galerie à Noisy-le-Sec de 2012 à 2018 et de Bétonsalon—centre d'art de recherche à Paris depuis 2021. De là, elle est attentive aux rapports de pouvoir qui opèrent, distribuant les rôles et hiérarchisant les pratiques.

**Maëla Bescond** est directrice du centre d'art contemporain Passages à Troyes depuis 2023. Marquée par un parcours qui lie expérience institutionnelle et pratique indépendante, elle a précédemment travaillé au Musée d'Art Moderne de Paris puis au Carreau du Temple, et a cofondé les espaces indépendants STANDARDS (Rennes) et apes&castles (Bruxelles) entre 2008 et 2016.

Avec la participation de :

**Sophie Legrandjacques** est directrice du Grand Café à Saint-Nazaire. Aux côtés de Géraldine Gourbe et Fanny Lopez, elle vient de réaliser le commissariat de l'exposition *Power up, Imaginaires techniques et utopies sociales*, qui abordait les enjeux actuels liés aux infrastructures énergétiques. Comme l'exposition *Contre-vents* (2019, cur. Guillaume Désanges, François Piron), ce projet témoigne d'une volonté de relocaliser les enjeux sociétaux en développant une pratique située de l'exposition. Créé dès 2015, le dispositif Substrat élargit à la recherche théorique ce souci de placer l'action du centre d'art à une « échelle écologique ».



1



2

# Restitution

Rapporteuse :

Victorine Grataloup, directrice, Triangle-Astérides, Marseille

Pour cet atelier qui avait pour thématique le vivant, nous avons souhaité « prendre le temps » d'une présentation détaillée d'un projet spécifique : le dispositif d'accompagnement Substrat, développé par Le Grand Café à destination des chercheur·euses et doctorant·es.

Florence Meyssonier, notre invitée, accompagnée de Sophie Legrandjacques, directrice du centre d'art, nous ont fait le récit de cette expérience de résidence « recherche-action » qui s'est déroulée de 2020 à 2022 dans le Parc naturel régional de Brière situé à quelques kilomètres de Saint-Nazaire. Intitulé « Unfinished Sympathy » le programme de résidence de Florence Meyssonier prenait pour terrain d'expérimentation les marais de la Brière, une zone humide et indivise, qui lui a permis d'interroger l'impact de l'expérience d'un « milieu » sur le processus de création.

Grâce à l'accompagnement de l'équipe du centre d'art, Florence Meyssonier s'est entourée d'acteur·ices du territoire et d'une douzaine d'invité·es issu·es de différents domaines (art, biologie, cuisine, psychologie, écriture, graphisme, etc.) pour élaborer un programme en plusieurs temps. De la découverte « sensible » de cette tourbière et des usages qui en ont fait un commun indivis, aux discussions sur des expériences de vie et de travail, le temps long de cette résidence a permis au projet lui-même de prendre, au fil des rencontres et des mois, une forme vivante, aléatoire et fluctuante. Il autorise aussi à repenser l'inertie comme une dimension paradoxalement productive, en questionnant les conditions de la création dans celles de la durée et de l'hétérogénéité.

En effet, pour Sophie Legrandjacques, Substrat a été pensé pour donner du temps à la recherche théorique et déconstruire la productivité dans laquelle on est pris.

En sortant de l'obligation de résultat – produire une œuvre, une exposition –, un projet comme celui-ci questionne les modalités de travail, les hiérarchies. Il permet des frottements, des rencontres avec d'autres acteur·rices, partenaires et artistes. Il fait naître une curiosité et renouvelle le rapport qu'on entretient avec son territoire.

Prendre le risque de s'aventurer sur des formes à inventer ensemble et à plusieurs, c'est s'obliger à un certain lâcher-prise et à un questionnement sur notre rapport au vivant dans nos pratiques professionnelles. Toutefois, être fluctuant plutôt que performant est une expérience déstabilisante, parfois vertigineuse. C'est pourquoi l'objet final, une édition, apparaît comme fondamental dans ce projet. C'est ce qui reste de cette résidence et permet de continuer à faire circuler cette recherche.

En fin d'atelier, des projets portés par d'autres centres d'art ont été partagés : la résidence au long cours d'un duo de paysagistes invité par le 3bisf pour revégétaliser le jardin du centre d'art avec l'aide volontaire de personnes hospitalisées, de soignant·es et des publics ; la résidence de recherche et/ou création de La Criée à laquelle a participé l'artiste, forestière et paysagiste Léa Muller, qui proposait de faire découvrir sa forêt de la Chalouzais à d'autres artistes, chercheur·ses, mais aussi voisin·es agriculteur·rices, élèves et étudiant·es de la région ; ainsi qu'une commande Nouveaux commanditaires en cours aux Prairies Saint-Martin de Rennes, associant des étudiant·es chercheur·ses, des scientifiques, un·e artiste, Elvia Teotski, des habitant·es, des regroupements de citoyen·nes, etc.

Autant de mises en réseau d'acteur·rices d'horizons différents qui permettent d'aller vers des pratiques qui n'auraient pas trouvé leur place autrement.

# Atelier groupe-métier Médiation et publics

## Des médiations en transitions

Nombre de participant-es : 41

Nous avons pour mission la sensibilisation à l'art contemporain par la recherche constante de nouvelles formes de médiation. Comment inclure la dimension écologique dans nos méthodes de travail et nos approches des publics ? Comment aborder, en équipe, en réseau et sur des territoires spécifiques, la transition environnementale avec les publics sans traiter d'une « écologie punitive » ? Cet atelier est l'occasion pour les professionnel·les de la médiation de poursuivre la discussion autour des joyeuses initiatives impulsées par nos pairs et de transformer ensemble nos pratiques.

Référentes groupe-métier :

**Sarah Menu** a étudié l'histoire de l'art à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne avant d'obtenir un master en médiation à l'École du Louvre. Chargée de la médiation au 19, CRAC de Montbéliard de 2019 à 2022, elle est chargée des publics au CRAC Alsace – Centre rhénan d'art contemporain depuis 2023.

Après des études d'histoire de l'art et de muséologie à Rome et Paris, **Lucia Zapparoli** s'est spécialisée dans le domaine de la médiation culturelle. Depuis 2019, elle est responsable du Bureau des publics au Crédac. Elle est également membre du conseil collégial de BLA!.



1



2

1. Atelier groupe-métier Médiation et publics avec Lucia Zapparoli et Sarah Menu © Estelle Chaigne. 2. Restitution collective par Mikaela Assolent et Marie Le Brun © Estelle Chaigne.

# Restitution

Rapporteuses :

Marie Le Brun, chargée des publics, La Kunsthalle Mulhouse

Mikaela Assolent, responsable des publics, CIAP — Île de Vassivière, Beaumont-du-Lac

Notre groupe-métier réunit plus de 40 participant-es lors des rencontres professionnelles, ce qui rend le format atelier moins aisé. Cette année, afin de laisser d'avantage de temps aux échanges entre pairs lors des rencontres, il nous a donc paru plus opérant d'inviter une intervenante en amont, lors d'une visio dédiée. C'est dans ce cadre que Sarah Helly, analyste du travail au sein du laboratoire d'intervention et de recherches Artemis, a nourri nos réflexions sur les manières de penser les transitions au sein des centres d'art et particulièrement depuis le métier de médiateur-riche<sup>1</sup>.

En introduction de l'atelier, nos deux référentes nous ont présenté le diagnostic environnemental piloté par DCA et réalisé par les Augures. Un focus a été fait sur deux axes de travail prioritaires (parmi d'autres) pour les centres d'art : la mobilité des publics et l'éco-conception des projets ; en s'arrêtant sur le rôle central que peut jouer la médiation, en tant que porte-voix des contenus des expositions, pour transformer les imaginaires et mobiliser les publics.

À l'aide d'exemples d'actions déjà mises en place par des centres d'art et d'autres lieux, l'atelier devait se poursuivre en petits groupes pour imaginer et partager collectivement des actions et outils de médiation pouvant s'inscrire dans une démarche de transition écologique. Cependant, nous avons préféré orienter les discussions sur le malaise ressenti par la majorité d'entre-nous devant ce « rôle central » attribué à nos métiers pour penser les transitions dans le secteur culturel. Certain-es craignent que pèse sur les services de médiation la responsabilité de porter la parole écologique de l'institution, au risque de tomber dans le *greenwashing* ou de se positionner en donneur-euse de leçon.

Ce ressenti, discuté en grand groupe puis en petits groupes, a fait émerger plusieurs réflexions :

- Une démarche de transition écologique doit s'appuyer sur les réalités de son territoire et les actions déjà existantes, et doit s'inscrire dans un projet de structure global pour éviter que des personnes se retrouvent seules à porter ces évolutions ;
- Une démarche de transition écologique s'inscrit dans une réflexion systémique et sociétale et doit être communiquée comme telle plutôt que sous le prisme de bonnes pratiques individuelles.

Un questionnement plus profond sur la valeur que l'on donne aujourd'hui à nos actions a également été discuté. En effet, comment pouvons-nous mieux valoriser l'impact de nos discours écologiques auprès des publics ? Une évolution des critères d'évaluation de nos actions de médiation s'avère nécessaire pour dépasser des attendus (fréquentation, rayonnement), aujourd'hui en contradiction avec les impératifs écologiques.

Enfin, ces échanges nous ont fait prendre conscience qu'une démarche de transition écologique, si elle est un choix pour certain-es, peut aussi être une réponse à un manque de moyens pour d'autres<sup>2</sup>, tel que peuvent l'illustrer les services de médiation dans certains centres d'art.

1 Compte-rendu de réunion disponible sur l'espace de partage Google Drive du groupe-métier.

2 Le terme « d'éco-précarité » a été inventé par une personne du groupe-métier pour illustrer cette idée.

# Atelier groupe-métier Régie, production et coordination des expositions

## « La plupart d'entre nous » produit, reproduit, génère, s'inquiète, imagine, invente, rêve, se fatigue, circule... avec... et alors...

Nombre de participant-es : 29

En partant d'expériences constitutives de nos métiers à la régie, coordination et production des expositions, et face aux enjeux de (re) production, de générativité et d'écologie des pratiques, nous concevrons ensemble des manières alternatives de faire et des relations renouvelées aux matières et aux agents divers de coopération. À l'aide entre autres de méthodologies issues de la « futurologie », nous dégagerons des questions et des scénarii collectifs susceptibles d'activer des transformations possibles et soutenables dans nos quotidiens.

Invitée :

Historienne de l'art, chercheuse, commissaire d'exposition et mère, **Michela Sacchetto** interroge et explore les pratiques d'exposition, de présentation et de médiation de l'art. Sa thèse de doctorat porte sur la résonance des mythes de la modernité dans les expositions des années 1970, au prisme de l'exposition « Les Machines célibataires » de Harald Szeemann. Elle enseigne à l'erg et à l'ESA Le 75 à Bruxelles. Depuis 2012, elle est membre du collectif curatorial [or nothing].

Référent-es groupe-métier :

**Élisa Klein** est responsable de production au CAC Brétigny depuis mars 2022. Parallèlement à son activité de productrice, elle développe une activité curatoriale au sein du collectif Chimère avec lequel elle organise des expositions et des projets éditoriaux transdisciplinaires et multi-supports.

**Richard Neyroud** rejoint l'équipe du CRAC Alsace fin 2013, d'abord en tant que chargé des publics et de la communication, puis en tant que chargé des expositions à partir de janvier 2023. Parallèlement il mène une activité de commissaire d'exposition et partage plusieurs plateformes curatoriales.



1



2

# Restitution

Rapporteur-ses :

Camille Gerschel Hautefeuille, coordinatrice artistique, CIAP — Île de Vassivière, Beaumont-du-Lac  
Alexandre Barth, régisseur, CIAP — Île de Vassivière, Beaumont-du-Lac

Nous avons choisi une approche plus « théorique » que « pratique ». Nos échanges n'ont pas directement porté sur l'éco-conception d'une exposition, l'éco-conditionnement d'une œuvre, le réemploi, ou encore l'économie circulaire, mais plutôt sur ce qui infuse une pensée écologique dans la conception même des œuvres et des projets.

L'atelier a débuté par une présentation de différentes expériences curatoriales menées par Michela Sacchetto, ou auxquelles elle a participé/collaboré « en dehors » de l'institution, dans l'espace public (sur des marchés), mais aussi en haute montagne (dans des refuges). Un mode de travail mobile qu'elle développe avec le collectif curatorial [or nothing], ou encore avec le collectif informel WALK qui pratique la marche en zone péri-urbaine<sup>1</sup>. Chaque projet invite les artistes et les participant-es à entrer en contact avec l'identité sociale et territoriale d'un lieu, notamment à travers les récits, fragiles, qui en sont faits. Autant d'expériences – sans parler de sa recherche doctorale sur les correspondances entre exposition et mythologie, ou encore de son rôle de mère – qui l'ont amenée à s'intéresser à la futurologie.

La futurologie est un champ de connaissances ainsi qu'un ensemble de pratiques interdisciplinaires qui a émergé après la Seconde Guerre mondiale. La futurologie spéculé sur l'avenir pour envisager autrement l'état actuel du monde ; nous aide à en deviner l'évolution et à distinguer ce qui est d'ores et déjà inéluctable de ce sur quoi l'on pourrait agir. « *The future already exists in the present, as potential. Futuring can therefore help you act in the present*<sup>2</sup>. » Appliquée à notre travail

au quotidien, la futurologie peut alors nous permettre d'échapper à cet état d'impuissance que l'on peut ressentir face aux enjeux climatiques et sociaux. Elle nous aide à nous réapproprier des imaginaires, à réinventer nos manières de faire et à se projeter dans l'avenir, comme on aimerait qu'il soit.

En nous appuyant sur la publication en ligne *Futurology of Cooperation*<sup>3</sup>, nous avons élaboré le protocole d'actions suivant, dénommé *P(erson) to P(erson)* ethnographie :

## 1. Choisir un sujet de préoccupation :

- La coopération (coproduction) : faire avec ! faire avec ?
- Vivre l'hospitalité et la cohabitation avec respons(h)abilité ;
- Le rapport au temps, entre les impératifs de la programmation, le développement durable et le sentiment de « fin du monde » ou éco-anxiété

2. En relation avec le sujet de préoccupation choisi, réfléchir à une anecdote, à un moment de prise de conscience qui a transformé notre manière de voir le monde et/ou de faire notre travail.

3. Raconter cette anecdote à une autre personne partageant le même sujet de préoccupation, et écouter en retour son anecdote.

## 4. Donner un titre à ces récits.

<sup>1</sup> Cf. le dossier de présentation en format pdf partagé dans le Google drive du groupe métier.

<sup>2</sup> Maja Kuzmanovic et Nik Gaffney (FoAM), «The Art of Futuring. Unknown, Unknowable and Uncertain. Introducing Futures for artists and culture makers», texte issu de la lecture performée par Maja Kuzmanovic à KASK, Gand, Belgique, dans le cadre du projet de recherche *Futurology of Cooperation*, publié en ligne dans Medium - FoAM, 2019 : <https://foam.medium.com/the-art-of-futuring-2914938ec4ad>

<sup>3</sup> *Futurology of Cooperation* - Grimoire, 2022, publication en ligne et papier issue du projet de recherche «*Futurology of Cooperation*», impulsé par Anna Czapski et Diederik Peeters, artistes-chercheur-euses à KASK & Conservatorium, School of Arts, Gand, Belgique <https://grimoire.futurology.be/r/home-fr.md>

5. Partager ces histoires à un plus grand groupe, qui en extrait les mots-clés, les formules, les inscrits sur des post-it et les colle sur un tableau intitulé en fonction de la préoccupation initiale.

Le protocole devait se conclure par un moment d'échange collectif autour de ces trois grandes préoccupations, mais nous avons manqué de temps<sup>4</sup>. Quoiqu'il en soit, cet atelier nous aura également permis de faire « groupe » et de mieux nous connaître, grâce à des discussions sur les quotidiens professionnels de chacun·e et sur nos pratiques et manières de faire en direction d'un futur plus désirable.

---

4 Nous reviendrons sur les conclusions de cet atelier lors d'une prochaine rencontre en visio du groupe-métier.



1



2



3



4



5

1. Réfèrent-es du groupe-métier Administration : Norbert Orhant et Muriel Meunier.  
2. Réfèrent-es du groupe-métier Communication : Farah Tounkara, Emmanuelle Baleyrier, Céline Audréchy, Murielle Edet. 3. Réfèrentes du groupe-métier Direction : Émilie Renard et Maëla Bescond. 4. Réfèrentes du groupe-métier Médiation et publics : Lucia Zapparoli et Sarah Menu. 5. Réfèrent-es du groupe-métier Régie, production et coordination des expositions : Richard Neyroud et Elisa Klein.

# Atelier transversal #1

## Fresque de la mobilité

Nombre de participant-es : 25

Invitée :

Les déplacements des artistes, des œuvres et des publics sont l'une des premières sources d'émissions de gaz à effet de serre pour le secteur culturel. Lieux, événements, équipes, artistes : comment mettre en place des outils et des stratégies pour réduire les impacts liés à la mobilité ? Cet atelier participatif propose de mieux comprendre les enjeux et d'identifier des solutions concrètes à mettre en place dans votre structure.

**Fanny Valembois** a dirigé des établissements culturels et des festivals, en France et à l'étranger, pendant 20 ans. Son activité se concentre aujourd'hui sur les enjeux de transformation écologique du secteur culturel. Elle a cofondé le Bureau des Acclimations, qui accompagne les organisations culturelles dans leur démarche de transformation. Elle fait également partie du pôle Culture du Shift Project, pour lequel elle a participé à la rédaction de l'étude « Décarbonons la culture ! » en 2021.

Avec la participation de :

**Sophie Kaplan** est directrice de La Criée centre d'art contemporain de Rennes. Sa pratique curatoriale se développe autour de l'importance accordée aux collaborations – notamment avec les artistes, via la mise en place de cycles thématiques et d'artistes associé-es ; de la place laissée aux récits ; de l'intérêt porté au croisement des arts, des disciplines et des savoirs. Le cycle actuel, intitulé *Festina Lente* (hâte-toi lentement), fait de la transition écologique et sociale un axe central de la programmation mais aussi du fonctionnement du centre d'art.

## Restitution

La Fresque de la mobilité culturelle a été conçue par l'association Les Shifters<sup>1</sup> pour sensibiliser sur les enjeux carbone de mobilité des personnes. S'inspirant de ce modèle, l'atelier a permis aux participant-es de « muscler » leur discours sur les enjeux climatiques liés à la mobilité des publics, des artistes et des œuvres.

Tout d'abord, en donnant dix bonnes raisons de s'intéresser aux enjeux de mobilité :

1. Parce que ça pèse lourd dans notre bilan carbone ;
2. Parce qu'on veut baisser notre impact environnemental, mais pas réduire l'accès à l'art pour toutes et tous ;
3. Parce que les déplacements culturels représentent une part significative des déplacements en général ;

4. Parce que le secteur de la culture et des loisirs sait accompagner les changements de comportement ;

5. Parce que le secteur culturel est très mobilisé sur ces enjeux ;

6. Parce que ça fait partie des attentes de nos partenaires ;

7. Parce qu'une activité de loisirs est un moment privilégié pour tester de nouveaux modes de déplacements ;

8. Parce que ça marche !

9. Parce que le secteur culturel a plein d'idées ;

10. Parce qu'on a besoin de changer les représentations liées à la mobilité.

Puis, en travaillant sur des cas pratiques et en s'appuyant sur des exemples inspirants. Parmi ces exemples, l'on peut citer : le tableau participatif installé à l'entrée du centre d'art contemporain de Malakoff pour récolter des données sur la mobilité des publics tout en sensibilisant les visiteur-euses<sup>2</sup> ; l'initiative de l'Aéronef à Lille qui propose à toute personne ayant fait le déplacement à vélo un vestiaire gratuit et une aide à la réparation chez un vélociste<sup>3</sup> ; ou encore le dispositif « Sortez en bus » de Rennes Métropole qui réunit plusieurs acteurs culturels de la ville autour d'une offre de navettes et ainsi encourage les habitant-es des communes voisines à se déplacer en transport en commun<sup>4</sup>.

Autant d'exemples qui ont donné du grain à moudre aux participant-es et permis d'esquisser quelques pistes d'actions concrètes à mettre en place :

– À l'échelle de leur centre d'art : réfléchir à des itinéraires vélos en partenariat avec les offices de tourisme, faciliter l'accueil du public-cycliste (sécuriser les parkings vélo, prêter des anti-vols, installer des bornes de rechargement électrique, etc.) ; dans les indications d'accès au centre d'art, inciter à ne pas utiliser la voiture et favoriser les

transports en commun et le vélo ; nouer des partenariats ou tout du moins instaurer un dialogue avec les régies de transports des villes ; repérer les services qui peuvent manquer sur le territoire et proposer une offre répondant à ce manque pour mutualiser les déplacements des visiteur-euses (par exemple proposer des ateliers réparations vélo au centre d'art, ou encore des services de coiffure !) ;

– À l'échelle du réseau DCA : faciliter la mutualisation du transport des œuvres entre les centres d'art ; inventer des itinéraires vélos entre centres d'art d'une même région ou d'un même secteur géographique ; mutualiser le travail des équipes autour de projets co-programmés, co-produits et co-construits.

2 « Couper les fluides – alternatives pragmatiques »

<https://maisondesarts.malakoff.fr>

3 <https://aeronef.fr/aeroeasygo>

4 <https://metropole.rennes.fr/sortez-en-bus-une-soiree-culturelle-au-depart-de-votre-commune>



1



2

# Atelier transversal #2

## Hackathon plan d'action

Nombre de participant-es : 48

Au cours de cet atelier participatif animé par Laurence Perrillat avec la complicité de collègues des équipes des centres d'art qui ont bénéficié de l'accompagnement des Augures, vous travaillerez ensemble à la rédaction de plans d'actions adaptés aux réalités multiples de vos centres d'art. Les outils méthodologiques concrets qui vous seront présentés vous aideront à poser les bases de la transition environnementale de votre centre d'art, en intégrant différents axes : mobilités des publics et des professionnel·les, gestion bâtimementaire et consommation des fluides, production des expositions, etc.

Invitée:

**Laurence Perrillat** est co-fondatrice du collectif Les Augures. Auparavant directrice administrative de Lafayette Anticipations, elle a également travaillé au Centre Pompidou et au Palais de Tokyo. Créé au printemps 2020 par quatre expertes issues de la culture, de l'économie circulaire et de l'innovation, Les Augures collaborent avec les organisations culturelles souhaitant s'engager dans la transition écologique, à travers la co-construction de stratégies environnementales et sociales, l'éco-conception de projets culturels, la sensibilisation et formation des équipes.

Avec la participation de:

**Muriel Meunier**, secrétaire générale du CIAP – Île de Vassivière, Beaumont-du-Lac (bio p.4).

**Norbert Orhant**, responsable administratif et financier de La Crie centre d'art contemporain de Rennes (bio p.4).

**Cécile Rogel** est secrétaire générale du CCC OD à Tours depuis 2021. Elle a été l'administratrice du Frac Lorraine pendant 7 ans. Elle a ensuite pris la direction du Musée de Vence, en partenariat artistique avec la Collection Lambert en Avignon. Enfin, elle a rejoint l'équipe du Magasin à Grenoble pour co-construire le projet artistique du Magasin des horizons avec Béatrice Josse et Camille Planeix.

Depuis 2019, **Claire Graeffly** est responsable de la communication au CIAP – Île de Vassivière. Architecte et titulaire d'un master axé sur les stratégies territoriales et politiques publiques en matière de paysage, elle a travaillé à documenter et analyser les évolutions urbaines et sociétales franciliennes dans différentes structures avant d'être commissaire d'exposition au Pavillon de l'Arсенal, puis conseillère en communication/ production sur la fabrique de la ville.

Depuis juin 2022, **Luc Assens** est chargé de la communication et des relations presse à la Maison des arts Georges & Claude Pompidou, centre d'art contemporain d'intérêt national, implanté à Cajarc et Saint-Cirq-Lapopie. Il a précédemment occupé différents postes dans la communication culturelle en métropole toulousaine, notamment au Printemps de Septembre, pour le réseau PinkPong et au service culturel de la Ville de Colomiers.



1



2

# Restitution

La rédaction d'un plan d'action pluriannuel fait partie de l'engagement méthodologique obligatoire inscrit dans le Cadre d'actions et de coopération pour la transformation écologique (CACTÉ) du ministère de la Culture. Les centres d'art contemporain labellisés ou ayant signé un document de contractualisation de 3 ans ou plus avec le ministère de la Culture doivent appliquer le CACTÉ, et intégrer les engagements de ce dernier à leur document de contractualisation (CPO ou contrat de performance) avant la fin de l'année 2026<sup>1</sup>.

Prenant la forme d'un hackathon, cet atelier participatif avait donc pour ambition d'aider les équipes à se lancer dans l'écriture de leur plan d'action de transformation écologique ; en se basant notamment sur les engagements du CACTÉ<sup>2</sup>.

Un plan d'action est un outil, généralement un tableau, qui permet de formaliser et piloter une démarche dans son ensemble. Il permet de rassembler et catégoriser l'ensemble des actions à mener et de détailler les moyens et les étapes pour y parvenir. Un modèle de grille de plan d'action<sup>3</sup> a été distribué pour que les participant·es le complètent.

Afin d'englober le maximum d'engagements du CACTÉ, cinq groupes thématiques ont été formés :

1. Mobilité des publics, des artistes, des équipes ;
2. Eco-conception des projets artistiques et culturels, avec un focus sur la régie et le transport ;
3. Communication, médiation et éditions / Numérique et équipements soutenables ;

4. Consommation d'énergie et d'eau / Adaptation et durabilité des bâtiments ;

5. Enjeux organisationnels et méthodologiques

Pour chaque grande thématique, les équipes devaient se fixer plusieurs objectifs, et choisir parmi une liste de « leviers d'action » présents dans le CACTÉ, en fonction des spécificités (contexte, expériences, projet, etc.) de leur centre d'art.

Une fois les objectifs ou leviers d'action définis, les participant·es étaient invité·es à découvrir un ensemble d'actions nécessaires à l'atteinte de ces objectifs, et à les inscrire et reformuler dans leur grille. Pour finir, et afin de rendre opérables les actions, il s'agissait pour les équipes de renseigner : une échéance, une personne responsable de l'action, les parties prenantes concernées (internes et externes), et les moyens nécessaires.

Grâce à la complicité de cinq facilitateur·rices et des nombreuses ressources imaginées et distribuées par Laurence Perrillat au cours de l'atelier, les participant·es ont ainsi pu :

- Comprendre la méthodologie de construction et d'écriture d'un plan d'action de transformation écologique ;
- Comprendre les grands leviers et les actions à mettre en place sur la base du CACTÉ ;
- Se lancer dans l'écriture du plan d'action de leur centre d'art.

1 Cf. p.5 du [Document de présentation](#) du CACTÉ.

2 Les structures labellisées doivent appliquer entre 3 et 5 engagements thématiques minimum. Entre 2 et 3 pour les autres lieux (cf. p.7 du [Document de présentation](#) du CACTÉ).

3 [Modèle de grille de plan d'action](#) construit par Laurence Perrillat.

# Atelier transversal #3

## Voyage dans le futur (proche)

Nombre de participant-es : 35

Invitée :

Bienvenue en 2050 : que votre centre d'art soit situé en pleine campagne ou en cœur de ville, en Grand Est ou en Provence-Alpes-Côte d'Azur, la géographie n'est plus la même. Quelles sont les conséquences du changement climatique sur l'organisation de votre travail quotidien ? Protection des œuvres, questionnements bâtimentaires, risques physiques et enjeux de ressentis individuels comme de bien-être collectif, cet exercice d'anticipation et d'adaptation nous permettra d'esquisser ensemble plusieurs scénarii prospectifs et des pistes de réponses techniques et organisationnelles.

Co-fondatrice du collectif Les Augures, **Camille Pène** accompagne les organisations culturelles afin de répondre aux défis des transitions numériques, sociales et écologiques en concevant des dispositifs de sensibilisation et d'innovation collaborative. Elle a notamment accompagné le CNAP, le Forum des images, le Palais de Tokyo ou encore l'Orchestre national d'Île-de-France dans la mise en place de stratégies d'écoresponsabilité. Elle anime le programme de recherche action Augures Lab numérique responsable qui réunit 35 institutions culturelles.

Avec la participation de :

Titulaire d'une licence d'arts plastiques et d'un master en régie des œuvres et montage d'exposition, **Milène Denécheau** est régisseuse-médiatrice au CAC Brétigny depuis 2018. Sa double casquette lui permet de suivre les projets d'expositions et de résidences de leur conception à leur transmission.

## Restitution

Le futur climatique est déjà là. Des preuves scientifiques montrent que les activités humaines ont déjà modifié notre planète de manière irréversible – avec des impacts sur notre façon de vivre dont nous percevons concrètement les effets, et qui nous obligent à adapter nos activités, y compris dans les centres d'art.

Réparti-es en groupes selon l'implantation territoriale de leur centre d'art, les participant-es étaient invité-es à réfléchir à la manière dont le changement climatique affecte leur quotidien professionnel ; si leur centre d'art a fait face à des épisodes de vulnérabilité climatique (canicule, tempête, etc.) ou autre évènement exceptionnel (covid, grève, pénurie, etc.) ; et aux réponses techniques et organisationnelles qui ont été apportées.

Toutes et tous remarquent des changements dans les conditions météorologiques de leur région : que ce soit des chutes de pluie très intenses ; des épisodes de fortes chaleurs, avec notamment des invasions de moustiques

tigres ou même d'étourneaux ; ou bien des risques d'inondations de plus en plus fréquents.

Cela a bien sûr des impacts sur l'activité du centre d'art : en raison de la faible isolation thermique de la plupart des bâtiments, certaines expositions sont décalées sur des périodes hivernales, lorsqu'il fait moins chaud, ou bien il y a nécessité de fermeture en cas d'épisodes de chaleur exceptionnelle. Le cas inverse peut aussi se produire pendant la saison hivernale, quand il fait trop froid comme aux Capucins à Embrun (Hautes-Alpes), qui est par exemple fermé de mi-novembre à mi-avril. Sans oublier les impacts sur l'équilibre psychique des salarié-es : rappelons que l'éco-anxiété est l'une des conséquences du changement climatique.

Des impacts auxquelles les équipes des centres d'art répondent aujourd'hui avec les moyens qui sont les leurs : annulation ou report des programmations ; adaptabilité des horaires en fonction des saisons ; réorganisation des

espaces de travail et d'exposition selon les périodes de l'année. D'autres palliatifs sont mobilisés : bouillottes et gants, ou ventilateurs et brumisateurs sont mis à disposition des salarié-es dont les bureaux ne peuvent être mieux isolés ; le télétravail est mis en place, etc.

L'enjeu principal de l'adaptation est donc un enjeu organisationnel, auquel les équipes des centres d'art savent déjà répondre, mais souvent en improvisant des solutions rapides et qui ne sont pas forcément efficaces sur le long terme.

La deuxième partie de l'atelier avait pour objectif d'aider les participant-es à être opérationnel-les et à construire un plan d'adaptation pour leur centre d'art.

Grâce à la plateforme Géorisques<sup>1</sup>, iels ont appris à se renseigner sur les risques (naturels, technologiques) de leur territoire, puis à analyser les vulnérabilités et dépendances de leur centre d'art face à ces risques.

Par exemple : dépendances aux énergies fossiles, aux matériaux lointains et issus du pétrole, aux expositions d'été pourtant génératrices d'un chiffre de fréquentation plus important ; vulnérabilités climatiques et environnementales, vulnérabilités écono-

miques avec la hausse des coûts (énergie, matériaux), etc.

À chaque risque identifié et vulnérabilité observée, une solution d'adaptation devait être trouvée pour permettre à la structure de s'autonomiser et d'engager sa transformation écologique. Par exemple : prévoir un plan de prévention en cas de plan sécheresse ; adapter les projets aux spécificités thermiques des espaces ; constituer des îlots de fraîcheur, végétalisation ; multiplier les usages des espaces ; prévoir la possibilité d'accueillir des activités d'urgence (centre d'accueil) en cas de catastrophe climatique, etc.

De nombreuses ressources ont été partagées au cours de l'atelier, aujourd'hui accessibles sur le [Padlet des Rencontres professionnelles 2024](#).

Parce que savoir s'adapter aujourd'hui permet d'éviter d'être dans l'urgence demain, rappelons aussi que pour être véritablement efficace, une stratégie d'adaptation aux changements climatiques doit s'accompagner d'une stratégie d'atténuation de ses propres impacts sur l'environnement.

1 <https://www.georisques.gouv.fr/>



1



2

# Atelier transversal #4

## La coproduction, un levier de la transition ?

Nombre de participant-es : 24

L'entraide, cette « autre loi de la jungle » se déploie dans l'exposition par la pratique de la coproduction. Mais sur quels critères mesure-t-on aujourd'hui la réussite d'une coproduction ? Quels indicateurs peuvent traduire l'existence de bénéfices collatéraux à chaque étape du cycle de vie d'une exposition, qu'ils soient sensibles, écologiques, humains ou artistiques ? À partir d'exemples récents de coproductions nous partagerons risques, échecs, leviers et bonnes pratiques. *In fine*, nous esquisserons les bases d'une définition adaptée à nos métiers, voire le projet d'un possible outil commun.

Invitée :

Assistante à maîtrise d'ouvrage, consultante et formatrice en économie circulaire, **Gaëlle Kikteff** accompagne depuis 2016 des structures publiques et privées dans la conduite de projets circulaires et la recherche de financements. Diplômée de l'École Boule, de Paris 1 Panthéon-Sorbonne en Sciences et techniques de l'exposition et du CNAM en Management de l'Innovation et de la Conception Innovante, elle enseigne le design circulaire à l'ENSCI.

Avec la participation de :

**Stéphani Hab** est responsable de la régie des œuvres et des salles au Palais de Tokyo. Diplômée en beaux-arts, esthétique et scénographie, elle a collaboré avec diverses institutions en accompagnant les artistes à la production ou diffusion de leurs œuvres et mène en parallèle des réflexions autour de nos usages dans la pratique de l'exposition.

Directrice de Triangle-Astérides à Marseille depuis 2022, **Victorine Grataloup** est curatrice, co-fondatrice de la plateforme Qalqalah ainsi que du collectif curatorial Le Syndicat Magnifique. Son travail est transdisciplinaire et collaboratif, à l'intersection de problématiques artistiques et sociales, et à la croisée des langues. Elle s'intéresse aux enjeux politiques et affectifs des pratiques artistiques, aux imaginaires collectifs et aux représentations minoritaires, aux institutions souhaitables et hospitalières.



1



2

# Restitution

L'objectif de cet atelier était d'explorer comment les dynamiques d'entraide et de coopération peuvent non seulement enrichir les projets portés par les équipes des centres d'art, mais aussi répondre aux défis écologiques et humains auxquels celles-ci font face.

Aujourd'hui, six des neuf limites planétaires ont été franchies et dépassées<sup>1</sup>, entraînant de multiples crises environnementales ; ces crises sont les conséquences directes des activités humaines et de l'économie actuelle, qui surexploite les ressources naturelles. Après ce rapide, mais toujours nécessaire, rappel du contexte, le basculement d'une économie linéaire (« extraire, produire, consommer, jeter ») vers une économie circulaire, intégrant toutes les dimensions de la crise que nous vivons, s'avère être une urgence absolue.

Le secteur culturel semble lucide sur sa capacité à faire évoluer les regards et les comportements. Les initiatives se multiplient au sein des établissements culturels qui placent l'écologie au centre de leurs projets, et qui s'engagent petit à petit à appliquer les huit piliers de l'économie circulaire dans la culture<sup>2</sup>.

Deux de ces piliers ont été mobilisés au cours de l'atelier :

- le principe d'éco-conception, qui permet d'anticiper et réduire les impacts d'un projet dès sa conception ;
- le principe d'écologie culturelle et territoriale, qui permet de développer des synergies et une entraide sur un territoire.

Au regard de ces deux principes, la coproduction – en partageant les ressources, en mutualisant les efforts, et en créant des synergies – apparaît comme une alternative durable et résiliente dans la manière de programmer et de construire des projets

culturels. En effet, à l'instar des dynamiques d'entraide et de coopération observées dans le monde du vivant par Pablo Servigne et Gauthier Chapelle<sup>3</sup>, la coproduction, en tant qu'action collective non concurrente, pourrait devenir une réponse aux défis écologiques.

À partir d'exemples concrets de coproductions artistiques entre plusieurs centres d'art, les participant-es étaient invité-es à explorer les dynamiques d'entraides, et à identifier les pratiques d'éco-conception appliquées (ou à l'inverse, à créer).

L'exercice a révélé que la coproduction d'une exposition ou d'une œuvre n'encourage pas forcément les équipes et des artistes à s'engager dans une démarche d'éco-conception. L'un des premiers freins à sa mise en place étant les limites économiques des centres d'art et le manque de sensibilisation et de formation sur cette démarche.

Toutefois, les dynamiques d'entraide et de coopération observées, confèrent aux coproductions artistiques de nombreux bénéfices. Qu'ils soient sensibles (en créant des expériences enrichissantes pour les publics et les artistes) ; écologiques (en réduisant les impacts environnementaux via la mutualisation des moyens) ; humains (en renforçant les liens entre les salarié-es des institutions, les artistes et les publics) ; et artistiques (en favorisant l'innovation grâce aux échanges interdisciplinaires).

Tenter d'esquisser des indicateurs permettant d'évaluer les bénéfices collatéraux d'une coproduction, était l'objectif final et ambitieux de cet atelier. Si par manque de temps, il n'a pas été possible de construire une grille précise, les expériences partagées ont démontré que les principes d'entraide et de coopération inhérents à chaque coproduction étaient de bons vecteurs de transformations.

1 <https://www.notre-environnement.gouv.fr/themes/societe/article/limites-planetaires>

2 Infographie adaptant le schéma de l'économie circulaire à la particularité du secteur culturel : [http://www.oree.org/source/economie\\_circulaire\\_culture\\_comite\\_francilien.pdf](http://www.oree.org/source/economie_circulaire_culture_comite_francilien.pdf)

3 Servigne, P., Chapelle, G. *L'entraide - L'autre loi de la jungle*. Paris : Les liens qui libèrent, 2017.

# Atelier transversal #5

## Les nouveaux récits de territoires, une lecture critique et prospective

Nombre de participant-es : 25

Invité :

À partir de l'analyse de nouveaux récits de territoires portés par des projets de transition urbaine, économique ou culturelle, nous nous interrogerons sur l'apport et les limites des récits dans l'enclenchement d'une dynamique de transition territoriale. Parviennent-ils à transformer en profondeur les régimes dominants ou se réduisent-ils à de simples paravents esthétiques ? À partir d'une discussion collective sur l'intérêt et les dilemmes induits par l'irruption des récits et des imaginaires dans le débat public, nous nous interrogerons sur les perspectives d'évolution des centres d'art contemporain, face au Grand récit du réencastrement de nos sociétés dans le vivant non-humain.

**Raphaël Besson** est directeur de Villes Innovations, chercheur associé au laboratoire PACTE-CNRS et co-fondateur du Laboratoire d'usages Culture(s) Art Société (LUCAS). Ses travaux portent sur les urbanismes alternatifs, la transformation des politiques culturelles dans un contexte transitionnel et les lieux hybrides, tiers-lieux et autres lieux intermédiaires. Il est l'auteur d'un ouvrage intitulé *Pour une culture des transitions* (Éditions du LUCAS, 2024).

Avec la participation de :

**Marie Chênél** travaille à DCA depuis 2021. Au cours des quinze années passées, elle a notamment travaillé au sein de trois centres d'art contemporain du réseau, à la médiation et à la communication. Elle est aussi critique d'art, enseignante et désormais médiatrice relais de l'action Nouveaux commanditaires en Île-de-France.



1



2

# Restitution

Dans un monde marqué par des crises à répétition, qu'elles soient environnementales, sanitaires, sociales ou encore démocratiques, notre imagination bat son plein pour tenter de définir ce que pourrait être le monde d'après.

Dans son essai *Pour une culture des transitions*<sup>1</sup>, Raphaël Besson identifie trois grands récits qui se confrontent :

1. Le récit de l'effondrement, qui se fonde sur l'hypothèse d'un « effondrement systémique » imminent (disparition des énergies fossiles, manque de ressources, accroissement des inégalités, etc.) ;

2. Le récit « technologiste », dominant, qui célèbre les progrès techniques pour soutenir une croissance économique verte, créant ainsi l'illusion que nous maîtrisons encore notre avenir ;

3. Le récit « sociétal », plus marginal que les deux premiers, qui mise sur nos capacités d'action collective, de résilience et de créativité. Ce troisième récit est celui porté par des mouvements écologistes, scientifiques ou culturels, qui appellent à une « grande transition » et à une transformation radicale de nos politiques pour tenter de tendre vers un mode de société plus soutenable.

Selon Raphaël Besson, cette « guerre des récits » nous montre que toutes les crises que nous traversons ont une dimension fondamentalement culturelle. Ces crises « interrogent nos représentations, nos croyances, nos pratiques... Elles remettent en cause nos connaissances, traditions et valeurs qui participent du vivre ensemble<sup>2</sup>.»

Or, Raphaël Besson note qu'en France les acteurs publics des arts et de la culture ne se saisissent pas de ce levier culturel. Leur approche de la transition écologique se traduit plutôt par des objectifs de décarbonation, sans tenir compte de l'influence positive que les arts et la culture pourraient avoir sur l'ensemble des secteurs. Une influence positive que l'on attribue, à juste titre, aux

artistes et à leur pouvoir fondamental d'invention et de création de nouveaux imaginaires, mais qui tient compte aussi de la capacité des acteurs culturels à pouvoir s'organiser, expérimenter et faciliter des dynamiques de coopération sur les territoires. À ce titre, Raphaël Besson s'appuie sur des modèles de tiers-lieux culturels, collectifs d'artistes et d'architectes-urbanistes, *fab labs*, etc., dont les projets adoptent une vision élargie de la culture. Une « culture vivante » qui réintègre (ou réencastre) l'art dans la société et dans le quotidien des personnes, s'apparentant ainsi aux concepts d'écosophie ou de biomimétisme qui invitent à repenser nos relations avec le vivant.

En s'appuyant sur la pensée de Félix Guattari qui nomme « écosophie » l'articulation entre une écologie environnementale, sociale et mentale, capable de nous sortir de la logique ethnocentrée du développement durable, et en s'inspirant de plusieurs exemples d'architectures biomimétiques, les participant-es de l'atelier ont été invité-es à réinventer le rapport des centres d'art au vivant non-humain.

Parce que le vivant n'est pas le propre de l'humain, cet exercice consistait à replacer les centres d'art au cœur de leur environnement et à imaginer des transformations dans leur mode de fonctionnement, nécessaires à leur réencastrement dans le vivant non-humain.

C'est ainsi que les équipes ont imaginé de nouveaux modes de fonctionnement proches des processus écologiques : des centres d'art capables de s'affranchir d'un modèle de gouvernance vertical et fonctionnaliste ; des centres d'art capables de diversifier leurs usages, de relier des populations diverses, et de favoriser les échanges et coopérations entre une multitude d'êtres vivants, humains ou non-humains.

1 <https://www.lucasrecherche.fr/2024/02/29/pour-une-culture-des-transitions-un-livre-de-raphael-besson-2/>  
2 *Ibid.*



1



2



3



4



5



6

1. Atelier groupe-métier Communication. 2. Restitution collective de l'atelier groupe-métier Administration par Bastien Sbuttoni et Régine Roubaud. 3. Le public des rencontres, constitué des équipes des centres d'art membres du réseau DCA. 4. Atelier groupe-métier Médiation et publics. 5. Restitution collective de l'atelier groupe-métier Direction par Victorine Grataloup. 6. Le public des rencontres, constitué des équipes des centres d'art membres du réseau DCA.



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



12

1. Atelier groupe-métier Communication. 2. Atelier groupe-métier Régie, production et coordination des expositions. 3. Atelier transversal #3. 4. Atelier groupe-métier Communication. 5. Atelier groupe-métier Administration. 6. Anaïs Roesh, Atelier transversal #3. 7. Atelier groupe-métier Administration. 8. Atelier groupe-métier Communication. 9. Atelier groupe-métier Régie, production et coordination des expositions. 10. La coprésidence de DCA : Victorine Grataloup, Émilie Renard, Isabelle Reiher, avec (2<sup>e</sup> en partant de la gauche) Sophie Kaplan, vice-présidente et référente Transition. 11. Marie Chênél, directrice de DCA. 12. La coprésidence de DCA : Isabelle Reiher, Émilie Renard et Victorine Grataloup.

# Mardi 26 novembre 2024

## Les arts visuels aux défis de la transformation écologique

Journée professionnelle co-organisée en partenariat avec Rennes Ville et Métropole

# 15

Intervenant-es invité-es

# 3

Tables-rondes

# 200

Participant-es aux tables-rondes publiques

## Table-ronde #1

### Des limites, des défis, des leviers

Avec l'appui du ministère de la Culture, le réseau national des centres d'art contemporain a fait de la transition écologique l'une de ses priorités d'action. Or, à l'instar de l'ensemble des acteurs et équipements culturels, les centres d'art font face à de nombreux défis. Ainsi, comment peuvent-ils atténuer leurs impacts environnementaux, réduire leurs dépendances aux ressources limitées et s'adapter au nouveau régime climatique, tout en répondant à leur mission d'intérêt général de soutien à la création artistique, notamment via la production, et de diffusion sur les territoires ? À moyens limités, quelles sont leurs réelles capacités d'adaptation et de transformation, et surtout quelles sont les ressources sur lesquelles leurs équipes peuvent prendre appui ?

Invitées :

Historienne de l'art de formation, **Carole Brulard** est responsable du service des publics de La Criée centre d'art contemporain de Rennes. Elle y mène des projets de recherche, de création et de transmission en dialogue avec les artistes et différents publics. Chargée d'enseignement à l'université Rennes 2, elle est membre du Pôle ressources en éducation artistique du réseau art contemporain en Bretagne et de BLA! - association nationale des professionnel·les de la médiation en art contemporain.

**Lucie Marinier** est professeure du Cnam, titulaire de la chaire d'ingénierie de la culture et de la création et responsable du projet d'École des transitions écologiques. Elle a une expérience de plus de 25 ans d'ingénieure culturelle, comme gestionnaire de politiques publiques culturelles et comme directrice et administratrice de lieux culturels et musées. Ses

sujets de recherche portent sur l'ingénierie de la culture, la culture et l'écologie, l'art dans l'espace public, les missions des musées. Elle est membre du laboratoire LIRSA (Laboratoire interdisciplinaire de recherches en sciences de l'action).

**Laurence Perrillat** est co-fondatrice du collectif Les Augures. Auparavant directrice administrative de Lafayette Anticipations, elle a également travaillé au Centre Pompidou et au Palais de Tokyo. Créé au printemps 2020 par quatre expertes issues de la culture, de l'économie circulaire et de l'innovation, Les Augures collaborent avec les organisations culturelles souhaitant s'engager dans la transition écologique, à travers la co-construction de stratégies environnementales et sociales, l'éco-conception de projets culturels, la sensibilisation et formation des équipes.

Diplômée en histoire de l'art, **Natacha Provensal** a occupé le poste de conseillère pour les musées et les arts plastiques au sein de la direction des affaires culturelles de La Réunion de 2013 à 2023. Elle a ensuite rejoint la Direction générale de la création artistique (DGCA) comme cheffe du pôle des labels et réseaux de diffusion de l'art contemporain au département du Soutien à la création. Elle est référente sur la transition écologique pour le secteur des arts visuels et coordonne également le groupe de travail sur les collections publiques d'art contemporain intitulé « Collections 31 ».

Modératrice :

Professionnelle engagée dans la création et la culture depuis plus de 30 ans, **Anne Burlot-Thomas** a exercé différentes fonctions jusqu'à la direction au sein d'entreprises culturelles croisant de nombreuses disciplines. Désormais consultante et formatrice, elle accompagne les acteurs dans leurs démarches de transition et transformation de leurs organisations.

## Table-ronde #2

# Comment et quoi créer dans un monde abîmé ?

Les questions liées à la transformation de l'art à l'aune de la nécessaire transition écologique sont nombreuses. Parmi celles-ci : quels chemins empruntent les artistes pour adapter leurs pratiques à un contexte écologique et énergétique de plus en plus dégradé ? Quels nouveaux rapports aux matériaux, aux modes de production et aux imaginaires se mettent en place ? Conséquemment, comment les lieux et institutions avec lesquels les artistes travaillent peuvent accompagner ces nouveaux imaginaires et façons de faire ? Plus largement, comment l'art doit-il aborder le changement climatique qui affecte directement ses conditions d'apparition et de diffusion ; en quoi peut-il participer à la construction d'un futur désirable ?

Invitées :

**Karine Décorne** a travaillé à Londres, Genève et au Pays de Galles durant les 25 dernières années, en tant que curatrice, directrice artistique et entrepreneuse culturelle. Parmi bien d'autres, elle a co-fondé Migrations en 2004, et a été à l'origine de projets novateurs et primés, à la fois internationaux et fortement ancrés dans le territoire Gallois. Depuis mars 2022, elle est cheffe de projet du programme Nature Creative pour le Arts Council of Wales, gère le programme Future Wales Fellowship et contribue au développement et à la mise en œuvre du premier plan pour la justice climatique pour les arts au Pays de Galles.

**Marie-Anne Lanavère** a été directrice de La Galerie à Noisy-le-Sec de 2005 à 2011, puis du Centre International d'Art et du Paysage – Île de Vassivière, de 2012 à 2021. Elle est en cours d'installation paysanne à Javard (Corrèze) où elle contribue depuis 2020 à créer, en collectif, un verger agroécologique dont la perspective vivrière est guidée par une approche interspécifique et holistique. Volontairement non clôturé et en bordure de forêts, le terrain est traversé par de multiples animaux dont la présence oriente les manières de cultiver la terre et de se nourrir.

**Anais Roesch** est chercheuse et activiste de la redirection écologique dans les arts visuels. Diplômée de Sciences Po Grenoble et de l'École des Beaux-Arts de Leipzig, elle prépare une thèse sur les trajectoires d'engagements écologiques des artistes en France. En 2015, elle produit le festival ArtCOP21 pour COAL. En 2019, elle initie puis co-pilote le chantier sur la décarbonation du secteur culturel au Shift Project. En 2021, elle publie, avec D. Irle et S. Valensi, *Décarboner la Culture* (PUG). Elle a par ailleurs œuvré pendant dix ans dans la coopération internationale pour diverses institutions.

Artiste représentée par la Galerie Allen, Paris et Sorry We're Closed, Bruxelles, **Natsuko Uchino** est professeure de sculpture et céramique depuis 2017 à l'École supérieure d'art et de design-TALM, Le Mans, où elle a créé la mention MAGMA

(Master Art en Géo-Matériaux) en 2021. Forte d'une expérience précoce dans la permaculture, sa démarche a tant été façonnée par l'expérience rurale que par la curiosité de développer des affinités avec des techniques artisanales de production et de subsistance. Sa pratique est transversale et s'inscrit dans la polysémie des termes culture et terre.

Modératrice :

**Sophie Kaplan** est directrice de La Criée centre d'art contemporain de Rennes depuis 2012. Son approche critique et sa pratique curatoriale se développent autour de l'importance accordée aux collaborations – notamment avec les artistes, via la mise en place de cycles thématiques et d'artistes associé-es ; de la place laissée aux récits ; de l'intérêt porté au croisement des arts, des disciplines et des savoirs. Le cycle actuel, intitulé *Festina Lente (hâte-toi lentement)*, fait de la transition écologique et sociale un axe central de la programmation mais aussi du fonctionnement du centre d'art.

## Table-ronde #3

# Agir sur le terrain des représentations

La transition écologique en cours et à venir entraîne nécessairement une transformation des pratiques. Certains leviers semblent évidents, déjà à portée de main, d'autres sont encore à inventer. Dans ce contexte inédit, les représentations jouent un rôle fondamental puisqu'elles influencent directement notre rapport au réel et participent au renouvellement des imaginaires. Dès lors, dans quelle mesure les artistes contribuent à produire des représentations qui renouvellent notre rapport au monde qui nous entoure ? Comment par leurs pratiques, leurs connaissances et leurs engagements les artistes nous aident à envisager des alternatives ? Comment les artistes débordent de leur discipline et interconnectent leurs pratiques avec celles de citoyen-nes et de scientifiques ? Enfin comment ces questions sont considérées dans les formations des artistes de demain ?

Invité-es :

Artiste plasticien, **Barthélémy Antoine-Loeff** se présente aussi comme éleveur d'icebergs. Depuis la pandémie, il propose d'élever un glacier chez soi, déplaçant l'installation à vélo de maison en maison dans un souci d'alignement écologique, invitant chacun à prendre part à son élévation, à adopter le rythme du glacier pendant quelques semaines avant de passer les relais aux suivants. Une manière de ré-introduire la lenteur comme système de pensée. Ses créations actuelles expriment des univers oniriques traversés par une relation contemplative et écologique de la nature et des éléments.

**Joanie Lemercier** est un artiste visuel et activiste environnemental dont le travail explore la perception visuelle à travers la manipulation de la lumière dans l'espace. Travaillant principalement avec la projection de lumière et la programmation informatique, il transforme l'apparence des objets et des formes. Il a fondé son studio de création à Bruxelles en 2013, dont la codirection est assurée par Juliette Bibasse. Ces dernières années, sa pratique personnelle et professionnelle intègre les questions climatiques et environnementales

Formée en tant qu'agro-écologue et diplômée des Beaux-arts de Toulon, **Elvia Teotski** est une artiste chercheuse pluridisciplinaire qui mène une investigation sur la transformation des mondes vivants. Elle investit des espaces mouvants où des formes de vie interdépendantes évoluent, se sédimentent et où l'activité humaine laisse des empreintes. Ainsi, elle place son attention à la lisière d'un monde abîmé en s'intéressant aux états fragiles et vulnérables et en expérimentant avec des formes malléables en constante transformation, sous l'effet de facteurs externes changeants.

**Sophie Jan** est enseignante-chercheuse à l'Institut Agro Rennes-Angers dans le domaine de la microbiologie. Elle est convaincue de l'importance du décloisonnement des disciplines en matière de recherche et d'enseignement, pour mieux appréhender le défi des transitions et le rendre accessible au plus grand nombre. Elle défend une approche pédagogique par la recherche à la frontière entre art et science, qui prend sens dans la démarche individuelle imaginative, ingénieuse et conceptuelle que l'artiste et la-e scientifique empruntent pour la production d'une œuvre ou d'un résultat.

**Odile Le Borgne** est actuellement directrice de l'École européenne supérieure d'art de Bretagne - site de Rennes. Elle a été auparavant Conseillère aux arts plastiques à la Ville de Rennes. Ses études d'histoire de l'art guident encore aujourd'hui ses engagements professionnels en faveur des artistes, de la formation en art et en design et de la relation aux publics.

Modératrice : **Anne Burlot-Thomas** (bio p. 29)

# Conclusion

# L'écologie met au travail les centres d'art

par Anaïs Roesch

---

De l'incorporation de nouvelles normes créées par le ministère de la Culture via le dispositif CACTÉ à la libération des imaginaires pour se projeter dans un monde de l'art en 2050, ces rencontres professionnelles ont permis de nourrir une réflexion collective sur la transition écologique des centres d'art contemporain. Les ateliers se sont déployés autour des enjeux spécifiques de chaque métier : administration, communication, production, médiation, direction ; mais aussi de manière transversale et en articulation entre différentes échelles : au sein du centre d'art ; dans son ancrage territorial ; dans sa mise en réseau à l'échelle nationale ; et enfin en lien avec les tutelles, dans l'accompagnement à la transition par les politiques publiques.

Ces échanges collectifs ont mis en lumière quatre enjeux majeurs : incarner les nouveaux récits, s'adapter, prendre soin et changer de paradigme.

## Incarner les nouveaux récits

En matière d'écologie, ce que nous faisons a beaucoup plus d'action d'entraînement que ce que nous racontons. Aussi, pour un centre d'art, il ne s'agit pas uniquement d'accompagner les artistes dans la production de nouveaux récits mais aussi, et avant tout, d'incarner ces imaginaires, de les matérialiser par la pratique.

En effet, passer d'une expérience imaginative qui soit contemplative et guidée (en donnant à voir des représentations à travers les œuvres d'art) à une imagination agentive et exploratoire (par l'expérience sensible<sup>1</sup>), permet de redéployer, autant au sein des équipes qu'auprès des publics, leurs propres capacités

imaginatives et leur propre puissance d'agir sur les enjeux écologiques.

Incarner ces nouveaux imaginaires permet d'une part de parer au « narrative-washing », mais aussi de mieux articuler programmation et médiation et d'éviter toute posture dominante où l'écologie serait une injonction. En effet, si la question écologique est une question culturelle, il s'agit alors également de repenser la mission sociale du centre d'art afin de soutenir, par la médiation, l'émergence d'imaginaires ouverts qui prennent en considération la pluralité des rapports au monde et des aspirations.

## S'adapter

Ces rencontres ont aussi été l'occasion de prendre conscience des vulnérabilités liées à la crise écologique. Si les formes de sobriété subie, telles que la précarité économique et matérielle, sont bien identifiées par les centres d'art, les risques climatiques, énergétiques ou encore sanitaires le sont moins, bien qu'ils soient de plus en plus fréquents. Que faire de l'héritage de bâtiments historiques parfois mal-adaptés aux températures extrêmes ? Comment gérer les risques liés à la situation géographique de certains centres d'art faisant face à des inondations de plus en plus fréquentes, des menaces d'incendie ou encore d'éboulement en milieu montagneux ? Comment maintenir son activité lorsque la hausse des coûts de l'énergie pèse sur un budget déjà contraint et limite la mobilité des publics, ou lorsqu'une crise sanitaire a raison de toute activité culturelle collective ? Dit autrement, comment s'adapter, de plus en plus rapidement, comment essayer d'anticiper

---

<sup>1</sup> Au sujet du passage de l'expérience imaginative à l'expérience sensible, voir notamment : Charles Stépanoff, *Voyager dans l'invisible : techniques chamaniques de l'imagination*, La Découverte, 2020

dans un monde qui nous échappe de plus en plus ? Comme le souligne le biologiste Olivier Hamant<sup>2</sup>, dans un monde fluctuant, il n'est plus possible de prévoir mais par contre il est possible, et nécessaire, de se préparer.

### Prendre soin

Néanmoins, bien qu'il s'agisse dorénavant de « faire avec » les conséquences déjà présentes d'un réchauffement climatique en cours ou de « faire sans » pour ne pas franchir de nouvelles limites planétaires, il apparaît crucial de prendre en considération tout ce que cela déplace dans le travail de l'art pour éviter ici d'autres risques, les risques de transition. Comment et de quelles façons l'enjeu écologique s'invite-t-il dans le quotidien des travailleur-ses de l'art ? Comment sont-ils et elles saisi-es par le verdissement de leur activité ? L'écologisation façonne-t-elle de nouvelles manières de travailler ou un nouveau rapport au travail ?

Entrer dans une démarche de transition écologique en tant que centre d'art produit des effets sur le travail et peut générer des difficultés parfois invisibles. Aussi, il importe de se préoccuper de qui cela impacte en première ligne et d'entrer en solidarité avec les professionnel-les les plus directement impacté-es afin de ne pas tomber dans un simple verdissement de surface qui contribuerait à reproduire des hiérarchies de classe, de genre, de race ; et dans lequel ce seraient les classes dominantes qui tireraient le plus profit symbolique et économique de cet « engagement » écologique.

La transformation écologique est au contraire l'occasion même d'interroger les hiérarchies, les modèles de gouvernance, de sortir du fordisme selon lequel se professionnaliser est nécessairement se spécialiser. Enfin, c'est aussi prendre la mesure et savoir raconter, rendre visible, voire évaluer toutes les nouvelles dynamiques que cela crée dans le travail, les nouvelles solidarités, les nouvelles formes de coopération, l'entraide plutôt que la performance.

### Changer de paradigme

Puis, il a aussi été question d'interroger les cadres de pensée de l'écologie politique.

Si l'usage du concept de transition est resté majoritaire, il a aussi été remis en question pour son caractère consensuel et ses contours relativement flous. Apparu à la fin des années 70, le concept de transition est venu remplacer le vocabulaire de « crise énergétique » qui a émané des chocs pétroliers, sous l'influence d'institutions gouvernementales et d'organisations internationales qui, à l'idée d'une rupture, ont préféré substituer l'idée d'un passage en douceur.

De manière alternative, a été mise au travail la notion de redirection écologique, développée par Emmanuel Bonnet, Diego Landivar et Alexandre Monnin pour penser la transformation des organisations. Concept mais aussi méthode, la redirection écologique est une invitation à enquêter sur les dépendances au sein des centres d'art, qu'elles soient économiques, techniques, organisationnelles ou encore énergétiques, afin de déterminer celles qui doivent être abandonnées, redéfinies, voire démantelées. En prenant acte de nos héritages, de nos communs négatifs, il s'agit de se poser collectivement la question suivante : à quoi sommes-nous prêts à renoncer pour « maintenir les choses précieuses à notre subsistance<sup>3</sup> » ?

Finalement, s'il fallait ramener le foisonnement de deux journées de discussion à l'essence de ce qui les a animées, peut-être pourrions-nous formuler les questions suivantes : comment habiter un monde fluctuant quand on est un centre d'art ? Comment maintenir cet écosystème artistique viable malgré les fluctuations ? Comment faire face à un monde dans lequel la seule certitude est l'amplification de l'incertitude ?

Beaucoup de désirs ont été exprimés : désir de décroissance matérielle et de croissance de liens et d'interactions ; désir de gouvernances plus horizontales, au service de la facilitation plutôt que de la domination ;

2 Olivier Hamant, *Antidote au culte de la performance. La robustesse du vivant*. Tract n°50, Gallimard, 2023

3 Emmanuel Bonnet, Diego Landivar, Alexandre Monnin, *Héritage et Fermeture. Une écologie du démantèlement*, Divergences, 2021

désir de polyvalence dans les métiers et de modalités de travail comprenant plus d'espace pour expérimenter, plus de temps pour discuter et se poser ensemble les bonnes questions... Autant de souhaits de faire dérailler la performance et de laisser la place à la robustesse ; soit d'abandonner une valeur phare de la modernité qui menace aujourd'hui l'habitabilité de la planète pour s'ouvrir à un paradigme qui s'inspire du vivant dont la recette de l'adaptabilité sur des millions d'années a été l'inefficacité, l'hétérogénéité, la lenteur, la redondance, l'incohérence, l'inachèvement...

Anaïs Roesch est chercheuse et activiste de la redirection écologique dans les arts visuels. Diplômée de Sciences Po Grenoble et de l'École des Beaux-Arts de Leipzig, elle prépare une thèse sur les trajectoires d'engagements écologiques des artistes en France. En 2015, elle produit le festival ArtCOP21 pour COAL. En 2019, elle initie puis co-pilote le chantier sur la décarbonation du secteur culturel au Shift Project. En 2021, elle publie, avec D. Irle et S. Valensi, *Décarboner la Culture* (PUG). Elle a par ailleurs œuvré pendant dix ans dans la coopération internationale pour diverses institutions. Elle a suivi ces rencontres en tant qu'observatrice.

## DJ invitée Amandine Braud aka DJ Sista Bro

Amandine Braud aka **DJ Sista Bro** cultive depuis 2019 une sélection musicale fine et vagabonde : ambient, musiques traditionnelles, expérimentales, polyrythmiques ou tubes pépites y trouvent toute leur place. Elle partage son amour du dancefloor et la puissance empouvoirante de la musique au sein de la **BRAVE COMPAGNIE** lors de performances rituelles, festives et résistantes comme le Bal des Ardentes ou Braves, dancefloor pour temps de crises. De jour, elle est médiatrice en charge des jeunes publics à La Crie centre d'art contemporain.

[instagram.com/amandinebraud](https://www.instagram.com/amandinebraud)

Merci à Étienne Bernard et l'équipe du Frac Bretagne pour leur accueil le lundi soir.



1

## Photographe invitée Estelle Chaigne

**Estelle Chaigne** est photographe et artiste, elle vit à Rennes. Elle se balade dans les techniques photographiques utilisant aussi bien des chambres du 19<sup>e</sup> siècle, des flashes à magnésium que du tatouage temporaire ou de la vidéo numérique. Son travail autour de l'invisible, des pratiques vernaculaires et des corps habités l'amène à s'intéresser au lien entre corps et nature, sorcellerie et paysage, rituels et pratiques marginales. Elle travaille comme photographe d'exposition, photographe de plateau dans le cinéma et le théâtre et collabore régulièrement avec des artistes. Elle fait partie du collectif des Ateliers du Vent et est artiste associée à la **BRAVE COMPAGNIE**.

[estellechaigne.com](https://www.estellechaigne.com)

## Ressources

L'ensemble des documents et outils partagés pendant ces rencontres a été réuni dans un Padlet en libre accès.

[https://padlet.com/dca\\_reseau/centres-d-art-en-transitions](https://padlet.com/dca_reseau/centres-d-art-en-transitions)



---

## Conseil d'administration

---

### Coprésidentes

Victorine Grataloup, directrice de Triangle-Astérides, Marseille

Isabelle Reiher, directrice du Centre de Création Contemporaine Olivier Debré — CCC OD, Tours

Émilie Renard, directrice de Bétonsalon — centre d'art et de recherche, Paris

### Vice-présidente & référente Transitions

Sophie Kaplan, directrice de La Criée centre d'art contemporain, Rennes

### Trésorier

Loïc Le Gall, directeur de Passerelle Centre d'art contemporain, Brest

### Secrétaire

Céline Kopp, directrice du Magasin — Centre national d'art contemporain, Grenoble

Sophie Auger-Grappin, directrice du Creux de l'Enfer, centre d'art contemporain d'intérêt national, Thiers

Lydie Marchi, directrice du Centre d'art et de photographie de Lecture

---

## Groupe de travail Transitions

---

Sophie Kaplan, directrice de La Criée centre d'art contemporain

Norbert Orhant, administrateur de La Criée centre d'art contemporain

Isabelle Reiher, directrice du Centre de création contemporaine Olivier Debré — CCC OD

Cécile Rogel, secrétaire générale du Centre de création contemporaine Olivier Debré — CCC OD

Claire Le Restif, directrice du Centre d'art contemporain d'Ivry — le Crédac

Sébastien Martins, responsable de la production au Centre d'art contemporain d'Ivry — le Crédac

Alexandra McIntosh, directrice du CIAP Vassivière

Muriel Meunier, secrétaire générale du CIAP Vassivière

Thomas Delamarre, directeur de la Maison des arts Georges & Claude Pompidou

Marie Deborne, responsable du service des publics de la Maison des arts Georges & Claude Pompidou

## DCA

Hôtel Salomon de Rosthchild  
11 rue Berryer F — 75008 Paris

info@dca-art.com  
www.dca-art.com

FB  
IG & LK

@dca.reseau  
@dca\_reseau

---

## Équipe

---

Marie Chênel

Directrice

Maud Le Roy Olu

Chargée d'administration  
et de communication

Chloé Monneron

Coordinatrice externe des  
Rencontres 2024

---

## Remerciements

---

Ces rencontres sont le fruit d'un important travail collectif. Le conseil d'administration et l'équipe de DCA remercient très chaleureusement l'ensemble des personnes impliquées, tout particulièrement les équipes des 5 centres d'art contemporain bénéficiaires du diagnostic pour leur confiance et leur engagement, avec une mention spéciale pour l'équipe de La Criée, ainsi que les référent-es des groupes-métiers, les facilitateur-rices et intervenant-es des ateliers et des tables-rondes.

Nos remerciements vont également à Rennes Ville et Métropole, en particulier à Antoine Chaudet et Justine Mativat, ainsi qu'aux équipes de 40mcube et du Frac Bretagne, à l'ADAGP, a.c.b - art contemporain en Bretagne et Wales Arts International.

Ce travail n'aurait pu être possible sans le soutien essentiel du ministère de la Culture, nos remerciements vont tout particulièrement à Delphine Fournier, Isabelle Delamont, Natacha Provensal et Justin Vancappel à la DAV, ainsi qu'à Frédérique Sarre, Maxime Gueudet et Guilhem Chabas. Il n'aurait pu se réaliser sans les compétences de Laurence Perrillat du collectif Les Augures, avec l'appui de Camille Pène et du cabinet TranSyLience.

---

Coordination générale : Marie Chênel

Coordination, rédaction et mise en page : Chloé Monneron

Design graphique : Atelier Pierre Pierre



Association française de développement  
des centres d'art contemporain

