

Laura Aufrère, directrice de la Main, chercheuse en gestion, Université Sorbonne Paris Nord, inIdEx ICCA - ACT-USPN

Working paper issu d'une communication lors de la journée d'étude Prendre en compte Les écosystèmes de l'art et des musées face aux transitions socioécologiques : des injonctions contradictoires aux déplacements de valeurs. Journée d'étude organisée par le Labex ICCA et le CNAM, vendredi 10 janvier 2025.

La professionnalisation culturelle face aux défis écologiques : vers un nouveau paradigme dans les lieux intermédiaires

L'écologie comme motif de reconfiguration des pratiques artistiques et culturelles

Les lieux intermédiaires sont « *des espaces de travail, de création et parfois de diffusion artistique et culturelle partagés. Ils proposent des locaux, des équipements, voire des services mutualisés aux artistes et aux travailleurs culturels du territoire où ils sont implantés et accueillent la population à l'occasion d'activités et de manifestations diverses* » (Offroy, 2019). Leur fonctionnement ancré dans l'économie sociale et solidaire se traduit par une « *tarification très réduite, voire parfois gratuite, dans un climat de convivialité* » (CESER, IDF, 2015).

Les collectifs fondateurs revendiquent une autonomie d'action, une expertise notamment fondée sur l'expérience et la recherche de terrain, ainsi qu'une capacité à articuler projet artistique, ancrage territorial et responsabilité sociale. Dans un contexte de restriction des financements publics et de précarité foncière (Lextrait, 2001 ; Mayaud, 2019 ; La Main, 2024), ils doivent répondre à des incitations fortes – parfois des injonctions explicites ou implicites – à se structurer, se professionnaliser et intégrer des référents institutionnels à leur fonctionnement. Ils doivent notamment rendre compte, dans le cadre de politiques publiques de soutien, d'une part croissante de rentabilité, de leur « impact » social sur le territoire, et témoigner d'un engagement écologique dans leurs pratiques.

L'introduction des enjeux écologiques renforce la tension entre l'autonomie et l'engagement professionnels des collectifs d'une part, et le cadrage institutionnel associé à des moyens matériels et financiers de plus en plus contraints d'autre part. Il ne s'agit plus seulement de produire des œuvres ou d'animer un lieu, mais d'assurer la soutenabilité environnementale de ces activités, de réduire leur empreinte carbone, et de formaliser des engagements écoresponsables. Au-delà des relations institutionnelles, l'incorporation de résolutions écologiques explicites dans leur fonctionnement constitue désormais une des coordonnées sociales incontournables à l'engagement éthique et citoyen que revendiquent ces collectifs.

Ces lieux sont également confrontés aux traductions concrètes du changement climatique, qui les percutent d'autant plus que les bâtiments qu'ils occupent sont souvent vétustes, non conçus pour y faire face ni pour accueillir des activités culturelles (friches, bâtis tertiaires délaissés, bâtiments patrimoniaux, etc). Leurs vulnérabilités s'incarnent diversement : cessation d'activités durant les vagues de chaleur ou de froid, risques d'inondation, difficulté à mettre en place une sobriété énergétique, système d'irrigation fragile, gestion réduite des déchets, etc.

Les nouvelles attentes institutionnelles et les défis matériels transforment les modalités de l'activité professionnelle et étendent le spectre des compétences requises, tout en redéfinissant les critères de légitimité. Dans ce contexte, les équipes des lieux – salariée, artistes et usagers bénévoles – s'engagent à leur mesure dans l'organisation de réponses concrètes à ces enjeux. Elles repensent les pratiques de gestion et les usages des espaces. Des tensions émergent quand la perspective désirable de mettre en œuvre des actions concrètes de transition écologique est entravée par le manque de moyens matériels et financiers des lieux, des impossibilités légales et politiques, un manque de formation et une difficulté à configurer un pouvoir d'agir collectif. Ces tensions déplacent et bouleversent parfois les référents déontologiques qui caractérisent les dynamiques de professionnalisation au sein des lieux intermédiaires.

I. Diversité des pratiques éco-culturelles et ancrage territorial

La cartographie réalisée dans le cadre du projet Eco-Art¹ révèle à la fois une hétérogénéité des pratiques et une certaine cohérence dans les objectifs poursuivis : réduire l'empreinte écologique des activités culturelles, réinventer les usages, coopérer localement. Les diverses pratiques des organisations interrogées (festivals, compagnies, lieux de musiques actuelles, lieux intermédiaires pluridisciplinaires) touchent tous les aspects de la vie culturelle, ce qui peut s'expliquer notamment par leur fonctionnement plutôt horizontal, ouvert à diverses formes d'implication des membres.

Nous proposons ci-dessous un focus sur les pratiques qui concernent les lieux culturels intermédiaires tels qu'identifiés en introduction. La démarche quantitative d'Eco Art a été complétée par des entretiens et des échanges réguliers avec les équipes des lieux, en particulier dans le cadre du consortium Pot Kommon².

Des pratiques d'adaptation écologique responsables et transversales

Les lieux tentent de mettre en place des actions concrètes dans la gestion quotidienne : réduction des déchets, tri sélectif que les équipes tentent de manœuvrer avec une rigueur accrue, suppression des plastiques à usage unique, utilisation de fournitures et matériel informatique reconditionnés, économie de papier, choix de fournisseurs durables, utilisation de LED, etc. Certains lieux recourent à des énergies renouvelables, via des fournisseurs comme Enercoop ou dans le cadre du projet Green Kommon³ et tentent d'améliorer leur

¹ Projet de recherche financé par le DEPS, dirigé par FaGKbrice Rochelandet avec le concours de Jedediah Sklower pour l'Université Sorbonne Nouvelle associée à l'UFISC, La Main, foncièrement culturelle et le programme Europe Creative Alter Places du réseau Trans Europe Halles. L'enquête porte sur une diversité de disciplines représentées (musique, théâtre, arts visuels, cirque, marionnette, etc.), ainsi que sur des initiatives pluridisciplinaires, en particulier des lieux intermédiaires. Résultats intermédiaires issus d'un échantillon de 166 réponses via le réseau UFISC.

² Consortium des lieux intermédiaires et tiers-lieux culturels du territoire de Plaine Commune existant depuis 2017 avec le 6b (St-Denis), Mains d'Œuvres (St-Ouen), la Villa Mais d'Ici et les Poussières (Aubervilliers).

³ Le projet Green Kommon, lauréat d'Alternative Verte 2, est un projet de création d'un fond d'énergie culturelle alimenté par des revenus générés par des centrales photovoltaïques installées sur les toits des lieux culturels ou leur voisins. URL : www.greenkommon.eu

consommation énergétique (réduction du chauffage et de la climatisation). Lorsque c'est possible, les bâtiments sont rénovés dans un objectif de meilleure efficacité environnementale. Le manque de moyens financiers pour la mise en œuvre de ces travaux reste toutefois un obstacle majeur. Les pratiques alimentaires évoluent elles aussi : menus végétariens ou végétaliens, achats en circuit court, compostage. La mobilité douce (vélo ou en transport en commun) est parfois encouragée à travers la communication ou des incitations tarifaires.

Sur le plan artistique, l'éco-conception s'incarne dans les choix de matériaux recyclés ou biosourcés, le réemploi de décors et costumes, ou encore la création de spectacles légers techniquement. La programmation exprime également l'engagement du lieu lorsque les activités proposées aux usagers, les spectacles ou expositions intègrent directement les enjeux écologiques dans leurs thématiques.

Gouvernance, coopération et mutualisation : vers une écologie du commun

Les tentatives collectives de s'emparer des enjeux de transition s'incarnent diversement : chartes écologiques, plans d'action, formation des équipes, communication active avec les publics. La mutualisation des ressources et le réemploi, caractéristiques historiques du fonctionnement des lieux, incarnent explicitement la volonté de frugalité dans l'utilisation des matières et des outils.

La dimension collective des démarches de transition se développe également via la participation à des initiatives portées par les réseaux professionnels (telles qu'Ecoprod ou Arviva), ou des programmes de recherche-action. Ces réflexions peuvent intégrer des enjeux de justice sociale et environnementale, en particulier dans les lieux situés dans les quartiers populaires (souvent classé QPV ou les joutant). Elles prolongent l'engagement des lieux dans les dynamiques l'économie solidaire, en mettant l'accent sur la coopération et la transmission des savoirs, ainsi que sur le pouvoir d'agir des communautés d'usage.

Les organisations cherchent également à valoriser leurs efforts, tant auprès des partenaires que du public, en rendant visible dans leur communication des actions liées à l'écologie (récits, ateliers, animations, spectacles).

Certains lieux développent des stratégies d'appariement, articulant leurs objectifs de transition et de pérennisation aux politiques publiques d'aménagement écologique. Le cas du Shakirail est emblématique : la mise en valeur d'un talus jardiné par le collectif, inscrit dans une logique de "pastillage" (réintroduction de nature dans le PLU parisien), permet de faire reconnaître le projet à la fois artistique et écologique du lieu, en mobilisant les élus et en activant les leviers réglementaires.

D'autres configurations témoignent d'une stratégie d'opportunité pour accéder à du foncier délaissé ou déclassé – par exemple en zone inondable – où les risques environnementaux deviennent paradoxalement des occasions d'installation (citons notamment le cas du Bazarnaom à Caen, qui n'est pas un cas unique). Les lieux intègrent les enjeux de transition écologique tels qu'ils se traduisent dans la politique publique d'aménagement à leurs propres stratégies de pérennisation foncière en s'appuyant sur les registres de la renaturation, la protection du vivant, et la revitalisation urbaine.

Dans ce contexte, les équipes des lieux développent des stratégies de mobilisation professionnelle qui passent par la création de nouvelles compétences, de mode de faire et

d'organisation du travail. Les coordonnées de la professionnalisation et leurs référents déontologiques s'en trouvent déplacés.

II. Professionnalité et professionnalisme écologique et culturel : entre revendications et contraintes

Les dynamiques organisationnelles des lieux intermédiaires se rapprochent de l'auto-gestion, et incarnent souvent le « désir de produire et de vivre 'autrement' » (Deniau, 2014 citée par Offroy, 2017). Offroy précise : « [...] *les dynamiques collectives soutiennent la professionnalité de ceux qui y travaillent, au sens d'une 'expertise complexe et composite, encadrée par un système de références, valeurs et normes de mise en œuvre, ou pour parler plus simplement, un savoir et une déontologie [...] garantissant l'efficacité et la finalité sociale de l'activité professionnelle'* (Aballéa, 1992). » (Offroy, 2017, p. 14).

La professionnalité se référant à une déontologie écologique est souvent hybride au sein des lieux : elle articule des savoirs artistiques, gestionnaires, militants et techniques, en fonction des trajectoires individuelles des membres du collectif. La porosité entre les sphères domestiques et professionnelles est clef : les personnes importent des pratiques et des connaissances acquises hors contexte professionnel (éducation populaire, activisme environnemental, métiers artisanaux), qu'elles conjuguent et reconfigurent selon les besoins du lieu. Ces savoirs sont parfois issus d'autres champs (technique, agricole, architectural, etc.) Cette professionnalité située – composée avec les contraintes matérielles, les ressources disponibles et ses référentiels propres – s'appuie sur une grammaire historique et caractéristique des lieux intermédiaires : la frugalité et le réemploi, et par dessus tout le bricolage.

Le bricolage traduit ici l'improvisation gestionnaire, l'habileté pratique et les capacités créatives nécessaires pour déjouer les difficultés liées au manque de ressources. Cette identité matérielle et professionnelle du bricolage repose sur l'usage astucieux de ressources limitées : récupération de matériaux, mutualisation d'équipements, détournement d'usages, solutions low-tech, etc. Elle traduit aussi une capacité à faire avec le cadre architectural existant, à contourner les normes techniques ou administratives, à négocier l'équilibre entre autonomie et conformité. Le bricolage incarne à la fois un mode de faire et un récit stratégique qui revendique une gestion frugale, valorise l'ingéniosité collective et permet de construire une identité organisationnelle autour de la sobriété et de l'adaptation. Il situe l'éco-responsabilité non comme une injonction subie, mais comme une pratique constitutive de l'identité du lieu.

Cependant, cette valorisation du bricolage ne doit pas occulter ses limites face aux besoins techniques et financiers des lieux en tant qu'infrastructures (Aufrère, 2023), qui excèdent les capacités de l'autogestion non monétaire. C'est notamment le cas pour les bâtiments qualifiés de « passoires thermiques », la rénovation énergétique nécessitant des investissements lourds, des expertises spécifiques et une coordination institutionnelle. À ces limites externes s'ajoutent les limites internes du bricolage. L'économie du « au cas où » incite les équipes et les artistes résidents à accumuler matières et objets récupérés pour constituer des gisements de ressources potentielles. Cela se traduit souvent par une accumulation de matières peu qualifiées et non cataloguées, parfois de trop faible qualité pour le réemploi, trouvant peu d'utilité et qui finalement encombrant les lieux, rendant difficile leur entretien et le respect des règles de sécurité.

De plus, l'horizon de transformation écologique comme enjeu d'éthique professionnelle est inégalement partagé et travaillé au sein des équipes, en fonction des pratiques envisagées : rénovation énergétique touchant au gros œuvre, pratiques de tri sélectif, suppression des plastiques à usage unique, etc. Des logiques de genre se rejouent souvent entre fonctions techniques, artistiques et administratives. L'exploration et la transmission de pratiques associées à des aménagements et des outils renouvelés, pour adapter les usages du lieu à des objectifs écologiques, sont rendues difficiles par un de temps de travail déjà restreint face à la charge qu'exige le fonctionnement du lieu dans son ensemble.

La professionnalité écologique située des lieux intermédiaires apparaît comme « indisciplinée » et plurielle, au sens où elle n'appartient ni à une discipline artistique, ni à des métiers ciblés, ni à des standards d'action institutionnalisés. Les objectifs déontologiques internes, la volonté partagée d'engager cette transition écologique, qui parcourt l'organisation, est contrariée tant elle confronte les équipes au manque de ressources qui grève leur capacité d'action et d'organisation pour transformer les espaces et leurs usages.

Cette situation fait apparaître des tensions caractéristiques des enjeux de professionnalisation qui articulent « conquête et injonction » (Demazière, 2008). Les équipes des lieux (salariés et bénévoles, artistes mais pas uniquement) tentent de maîtriser leur engagement écologique dans leur travail, de faire reconnaître leurs savoirs et leur légitimité. Le manque de formation dédiée, et leur précarité économique et matérielle rend cette professionnalisation écologique émergente difficile à atteindre, et à légitimer. Les équipes se confrontent notamment aux injonctions d'un professionnalisme culturel et écologique plus institutionnel qui embrasse des objectifs de transition sans toujours tenir compte des moyens matériels réels de leurs lieux, les enjoignant d'améliorer leurs performances et leur responsabilité écologique. Si l'engagement écologique n'est pas inscrit comme une conditionnalité des soutiens publics ou privés, il apparaît par exemple régulièrement dans les formulaires de demande de subvention comme un élément d'analyse et de compréhension du fonctionnement du lieu.

La transition écologique des lieux intermédiaires s'incarne dans des processus relativement éloignés de logiques de standardisation, inscrits dans des stratégies qui s'articulent aux attentes institutionnelles tout conservant une autonomie revendiquée par les collectifs fondateurs, mais qui est largement contrainte par leurs moyens matériels et financiers.

Dans ce contexte, la professionnalité des lieux intermédiaires, qui rassemble des références déontologiques à la fois écologiques et culturelles, est certes traversée par de fortes tensions mais n'est pas dénuée de stratégie. Elle oscille entre symbolisme et efficacité : les « petits gestes » visibles souvent déqualifiés politiquement permettent d'animer les espaces collectifs dans l'attente de transformations structurelles (rénovation énergétique, mise aux normes), plus longues à mettre en œuvre et plus invisibles, mais essentielles à la pérennité du lieu. La professionnalité écologique et culturelle s'ancre ainsi dans une conscience aiguë des enjeux écologiques contemporains, prolonge la volonté de travailler autrement en intégrant des enjeux d'émancipation, et développe des stratégies de résistance à la précarité matérielle, financière et foncière auxquelles se heurtent les lieux.

La recherche (scientifique ou artistique) devient centrale dans cette évolution, non seulement comme partenaire mais comme condition même de la professionnalisation, en apportant outils, concepts, méthodes et reconnaissance. Cela est d'autant plus évident

compte tenu des besoins matériels et des enjeux politiques hétérogènes, appelant des solutions sur mesure et des débats nourris, ainsi qu'un indispensable dialogue scientifique pluridisciplinaires et des coopérations pratiques transectorielles. Il en va de la durabilité des lieux, de leur capacité à incarner des espaces d'hospitalité, voir de jouer le rôle d'espaces refuges pour répondre aux défis climatiques d'aujourd'hui et de demain.

Bibliographie

Abaléa, F. (2012). Savoirs, activités, professionnalité : de quoi parle-t-on ? *Revue française de pédagogie*, (180), 5–16.

Aufrère, L. (2023) Comment le commoning peut-il faire émerger une infrastructure en tant qu'espace de professionnalisation artistique ? Le cas d'un artist-run space. Sciences de l'Homme et Société. Université Sorbonne Paris Nord, 2023. Français.

Ceser Île-de-France, « Favoriser l'accès des Franciliennes et des Franciliens à l'ensemble de l'offre culturelle », rapport de la commission culture et communication présenté par Jean-Paul Rueff, 10 décembre 2015

Demazière, D. (2008). *Sociologie des groupes professionnels*. Paris : La Découverte.

Demazière, D. (2022). Professionnalisme. In *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation* (Vol. 2, p. 337-340). De Boeck Supérieur.

La Main (2024). *Guide du foncier culturel*.

Lextrait, F. (2001). Friches, laboratoires, fabriques, squats, projets pluridisciplinaires... Une nouvelle époque de l'action culturelle,—Rapport de F. Lextrait. Secrétariat d'Etat au Patrimoine et à la Décentralisation Culturelle.

Mayaud, I. (2019). *Lieux en commun. Des outils et des espaces de travail pour les arts visuels*.

Offroy, C., Opale, & UFISC. (2017). *Regards croisés sur quatre lieux de coopération artistique et culturelle de la communauté d'agglomération de Plaine Commune* (93). Opale – CRDLA Culture.

Offroy, C. (2019). *Le lieu intermédiaire*. Opale – CRDLA Culture.