

# Le Théâtre national de la Colline : Le développement durable

••• François Delotte

**Suite à l'article que nous avons consacré dans notre dernier numéro à l'expérience exemplaire de l'Opéra de Lyon, nous avons cette fois-ci souhaité voir comment un grand établissement de création, placé directement sous la tutelle du ministère de la Culture peut appréhender la notion de développement durable. Ainsi, nous avons choisi de rencontrer une partie de l'équipe du Théâtre national de la Colline, chargé de la définition, de la mise en place et de la coordination d'un programme "développement durable" en son sein : Didier Juillard, secrétaire général et directeur de la programmation, Daniel Touloumet, directeur technique et Fanély Thirion, adjointe de la directrice du service communication.**

## L'impulsion de la politique

Comment un établissement comme la Colline ayant pour mission de se consacrer aux aspects les plus contemporains de la création théâtrale, pourrait-il éviter de se saisir d'un concept aussi actuellement essentiel que celui de développement durable ? En réalité, aujourd'hui, il serait pour lui bien difficile de passer à côté, et ce pour au moins deux raisons fondamentales

De par son existence juridique le fameux théâtre du xx<sup>e</sup> arrondissement parisien faisant partie des structures nationales dédiées à l'art dramatique, est entièrement subventionné par le ministère de la Culture. Du fait de la tutelle le liant directement à l'Etat, il doit impérativement appliquer les directives

ou les préconisations qui en émanent en terme de développement durable et qui sont de plus en plus nombreuses depuis le Grenelle de l'environnement de 2007 et, particulièrement, depuis 2010. Il s'agit donc de pouvoir réagir, voire d'être capable d'anticipation face à cet état de fait.

Parce qu'au sein de leurs équipes, les établissements culturels comprennent de plus en plus de personnes soucieuses d'agir pour la protection de l'environnement et de développer des modes de fonctionnement plus responsables, Stéphane Braunschweig, directeur du Théâtre national de la Colline, Didier Juillard et Daniel Touloumet sont de ceux-là. Ainsi, pour Didier Juillard, le lieu qu'il représente a de façon évidente un devoir d'exemplarité face au développement durable, système moral visant à responsabiliser les citoyens, car la Colline est un établissement ayant pour mission de soutenir une activité d'intérêt général et son budget est composé à 80 % d'argent public.

L'administratrice de la structure, Patricia Michel, et un grand nombre de ses collègues d'autres entreprises culturelles dépendant directement du ministère, ont, en conséquence, choisi de s'associer afin de pouvoir appliquer avec efficacité et en bonne compréhension les principes du développement durable. Créée en 2003 sous l'impulsion et par l'adhésion d'administrateurs d'établissements nationaux théâtraux et de spectacles vivants, le réseau ARENES (Association de représentation des établissements nationaux entrepreneurs de spectacle) a pour objectif l'échange d'informations et d'expériences, mais aussi la mise en place de programmes communs afin de tenter de faire face collectivement aux problématiques auxquels ceux-ci sont confrontés. Bien qu'existant sous le régime associatif, ARENES n'est pas un organe de pression ou de lobby, mais le moyen pour les administrateurs de se réunir pour évoquer des sujets qui les concernent tous et, en particulier, les demandes faites par le ministère. Depuis quelques années, les

personnels sont de plus en plus interpellés par le développement durable et les directives et actions diverses qui en découlent. ARENES s'en est logiquement emparé pour échanger autour du concept et afin que chacun des établissements puissent se l'approprier au mieux. Il fut par exemple examiné en séance la question du bilan carbone rendu obligatoire pour les lieux par le ministère. À l'avenir, des actions communes pourraient être mises en place et un stage de formation visant à expliquer clairement les principes du développement durable aux adhérents d'ARENES fut mis en place en 2010.

## Les actions mises en place au sein du Théâtre national de la Colline

Le mérite particulier de la Colline et de son équipe de direction est de ne pas avoir attendu les demandes du ministère pour s'engager dans une politique de développement durable. Ainsi, dès l'arrivée de Stéphane Braunschweig et de Didier Juillard à sa tête en 2009, différentes actions furent menées de façon ponctuelle et empirique, préparant la mise en place d'un programme cohérent et rationnel qui verra bientôt le jour. Celui-ci devrait associer la réalisation des volontés de l'Etat et l'originalité des initiatives prises par le Théâtre.

Alors que le ministère devrait bientôt rendre obligatoire la mise en place d'un bilan carbone pour les structures placées sous sa tutelle, la Colline a déjà effectué le sien cette année devenant la seconde entreprise culturelle française d'envergure, après l'Opéra de Lyon, à avoir entrepris cela.

Dans le catalogue d'actions concrètes déjà réalisées, notons la volonté d'agir au mieux sur la configuration du bâtiment, dont la réalisation date de la fin des années 80', période durant laquelle la prise en compte des économies d'énergie et de la préservation de l'environnement n'était pas aussi diffuse qu'aujourd'hui. Il convient donc pour Daniel Touloumet et son équipe d'adapter au mieux la configuration des lieux aux contraintes du développement durable. Ainsi, un travail sur l'isolation a été réalisé, en élaborant des terrasses avec une matière permettant de limiter plus efficacement les transferts de chaleur. Également de plus en plus de LEDs sont installées à la place des anciennes ampoules traditionnelles. Récemment, 100 lampes de secours d'une puissance de 40 W furent remplacées par des lampes de 7 W de ce type. Beaucoup de projecteurs de 500 W furent aussi changés et remplacés par des projecteurs de 30 W. Le personnel technique tente également de paramétrer au mieux la GTC, centrale de traitement de l'air, pour être moins gourmand en énergie. Au niveau des décors et de leurs conceptions, hormis le tri des déchets en résultant, déjà effectuée depuis plusieurs années, le Théâtre essaie de réutiliser certains éléments pour plusieurs productions ou d'en faire don à certaines compagnies (châssis, ...)

Dans un même temps, quand cela est possible, l'établissement fait appel à des prestataires dont les activités sont en accord avec les principes de préservation de l'environnement ou de commerce "moral". Concernant la production des documents de communication, il tente d'en dématérialiser un maximum (les invitations sont désormais envoyées par courriels) et de faire appel à un imprimeur ayant des labels "verts" et utilisant des encres biodégradables. De même, la plaquette de saison est envoyée sous un emballage lui aussi biodégradable. La direction a décidé de changer de concessionnaire pour la cafétéria qui doit faire des efforts pour choisir des produits bios et équitables. Dans un esprit similaire, pour les courses, il est conseillé au personnel de faire le plus possible appel à une société de coursiers qui se déplacent à vélo dans Paris et sa proche banlieue.

### Difficultés rencontrées et réceptions des actions

Le problème principal que peut rencontrer ce type d'établissement face à la mise en place de telles actions demeure lié à une question de budget. En effet, le ministère de la Culture incite ou oblige les structures à s'engager dans des politiques de développement durable mais celui-ci ne leur alloue aucune ligne budgétaire particulière qui serait destinée à leur financement. Or, certaines demandes de l'Etat nécessitent pour les lieux des coûts d'investissements qui peuvent parfois être importants. Le directeur technique de la Colline a ainsi pu nous citer en exemple l'aménagement lié à l'accessibilité au théâtre pour le public handicapé qui a dû être impérativement effectué. Ces travaux furent rendus obligatoires par la tutelle de l'établissement, mais sans que celle-ci ne prévoie une somme exceptionnelle à lui verser pour qu'il puisse les réaliser. Le principe est le même pour l'élaboration de son bilan énergétique et comme nous l'a expliqué Daniel Touloumet : *"Globalement, nous avons un budget d'investissement et il faut arriver à jongler avec lui"*.

Pour un établissement national assez volontariste comme la Colline, qui souhaite parfois anticiper, voir aller au-delà des demandes du ministère, l'enjeu est de pouvoir trouver des fonds nécessaires pour financer des actions qui sur le long terme peuvent se révéler rentables, mais qui sont ponctuellement coûteux. En prenant pour exemple plusieurs entreprises culturelles britanniques ou scandinaves, Didier Juillard envisage d'étudier avec précision les possibilités que pourrait offrir le mécénat en ce domaine.

Comme nous l'avons déjà évoqué plus haut, de même que de nombreuses structures de création et de diffusion, la Colline est confrontée à certains problèmes généraux par la façon dont fut construit le bâtiment qui l'abrite. Dans son cas, la difficulté principale liée à l'architecture est que la façade du théâtre est constituée d'une immense baie vitrée compliquant la gestion de la température à l'intérieur de la construction. Pour limiter de façon efficace la déperdition d'énergie, il conviendrait de changer l'ensemble des vitres, ce qui reviendrait très cher.

Au niveau de la conception artistique, de la réalisation des décors ou des costumes, des doutes peuvent apparaître vis-à-vis de nouveaux produits plus respectueux de l'environnement ou de la santé des personnes. Lorsque l'on touche à la notion d'esthétique, les utilisateurs des produits et matériels se demandent légitimement si le rendu sera le même qu'avec ceux qu'ils employaient auparavant. Mais, comme le précise Daniel Touloumet, cela demande un peu de temps pour apprendre à connaître les nouveautés arrivant sur le marché et des actions de sensibilisations sont importantes à organiser. Le directeur technique nous a donné un exemple concret illustrant cette situation :

*"Pour les projecteurs HMI, nous nous sommes aperçus après étude, qu'ils consomment moins qu'un projecteur classique de 1 000 W alors qu'ils ont des puissances de 2,5 kW ou 4 kW"*

Concernant la réception du programme, qui n'en est qu'à ses prémices, les personnes que nous avons rencontrées nous ont confié que, de façon générale, celle-ci était bonne.

Vis-à-vis de celle des équipes artistiques, il ne semble pas y avoir eu pour l'instant de points de tensions majeures car, comme le dit Didier Juillard, *"Pour le moment, on est plus dans la recommandation et la*

*sensibilisation que l'interdiction. Ça se passe donc bien, mais peut-être que d'ici deux ans, les choses seront différentes si un certain nombre de comportements deviendront obligatoires. Mais, il est important de communiquer de manière non autoritaire et ludique"*. Pour les artistes, il y a différents niveaux de réception : certains sont tout de suite partants d'autres sont plus réticents. Comme l'explique le secrétaire général : *"Cela prend du temps, comme il en a fallu un peu pour le port obligatoire de la ceinture de sécurité ou l'interdiction de fumer dans les lieux publics. Aujourd'hui, les gens seraient surpris que l'on puisse refumer dans tous ces lieux"*.

### Les axes à développer à l'avenir

Des le début de la saison 2011-2012, l'équipe de direction du Théâtre national de la Colline souhaite définir de façon claire des axes de travail dans lesquels elle veut s'investir. Un programme d'actions qui, en outre regroupera les mesures déjà mises en place, devrait prochainement voir le jour.

En plus de la recherche de mécénat pour financer un certain nombre d'investissements, il est prévu de travailler davantage sur :

- Le bâtiment, en généralisant ce qui est déjà mis en place et en réfléchissant à d'autres moyens de réduire ses dépenses énergétiques. Daniel Touloumet et son équipe désirent, par exemple, installer des compteurs divisionnaires pour ce qui touche à la gestion de la température et aux espaces scéniques. Le but est d'arriver à mieux cerner quels sont les postes de consommation les plus importants afin de pouvoir agir sur ces derniers. Il est aussi envisagé de doter le théâtre de robinets et d'éclairages automatiques.
- Sur la communication, l'effort devrait être poursuivi, aussi bien en interne qu'en externe. Il s'agira de continuer à sensibiliser et à former le personnel dans le but de le responsabiliser davantage et de le préparer à s'investir plus dans le programme. Ainsi, une "boîte à idées" devrait être créée pour que les gens puissent intervenir sur tout ce qui concerne le quotidien au travail.
- En direction des éclairagistes, des décorateurs et des costumiers, il est prévu de rédiger un petit livret expliquant les objectifs de la maison, ses ambitions et les moyens de les atteindre. Vis-à-vis des spectateurs, il est envisagé de les inciter de prendre moins de programmes ou de plaquettes à l'entrée du théâtre (s'ils sont plusieurs, par exemple) ou de les reposer à la fin des représentations, s'ils ne souhaitent pas les conserver.
- Aussi, une rubrique "développement durable" va prochainement voir le jour sur le site Internet du théâtre.
- Sur la production des spectacles, il s'agira de trouver des moyens pour rendre la fabrication des décors et des costumes plus respectueuse de l'environnement et du personnel artistique et technique.
- Enfin, la direction souhaite travailler sur le déplacement du personnel en tournée en favorisant, quand cela est possible, une utilisation plus généralisée du transport ferroviaire au dépend du transport aérien.

### Conclusion

Cette visite nous a permis de comprendre, notamment au travers des échanges dans le réseau ARENES, que les initiatives du théâtre en direction du développement durable ne sont pas isolées, que le sujet est désormais saisi par l'ensemble des établissements nationaux de création. Le programme n'en est qu'à ses prémices. Mais le plan d'action à venir montre que ce type d'entreprise culturelle est animée par des équipes désireuses de faire évoluer les choses, parfois en dépassant les politiques ministérielles. Les objectifs, comme ceux fixés par un théâtre national comme la Colline, ont véritablement le mérite d'être réalistes. Le Théâtre a le bon sens de ne pas vouloir aller trop vite et de s'assurer que son personnel saura s'impliquer dans son action globale. Sans prise de conscience collective, il n'y aura pas d'actions efficaces et durables.