Biennale de Paris

Manuel de décentrements, Version de travail actualisée, novembre 2026

Principes, méthodes, organisation, économies, évaluation.

Sommaire, p.3

Préambule, p.4
Définition et vocabulaire, p.5
Finalités, p.6
Principes non négociables, p.7
Qui peut proposer un décentrement ?, p.8
Cycle de réalisation, p.9
Gouvernance et responsablités, p.10
Programme et méthodologie artistique, p.11
Intelligence collective, p.12
Économie du décentrement, p.13
Partenariats et indépendance, p.14
Communication, langues et identité, p.15
Éthique, droit et sécurité, p.16
Écologie et ancrage, p.17
Documentation, archives et évaluation, p.18
Décentrements et précédents, p.19
Exemple de format : laboratoire de six jours, p.20
Procédure de candidature et validation, p.21
Dossier minimal à constituer, p.22
Grille d'autoévaluation avant lancement, p.23
Annexes — Modèles de travail, p.24

Préambule - décentrer n’est pas exporter, p.4

La Biennale de Paris se décentre pour déplacer les conditions dans lesquelles l’art est pensé, pratiqué et reconnu. Un décentrement ne consiste ni à transporter une exposition parisienne dans un autre pays, ni à reproduire à l’étranger un modèle culturel préfabriqué. Il consiste à construire, depuis un territoire donné, une configuration artistique et institutionnelle qui n’aurait pas pu naître ailleurs de la même manière. Le décentrement est un outil d’expérimentation et de transformation. Il permet d’identifier des singularités locales, de créer des coopérations horizontales, de remettre en cause les mécanismes de légitimation dominants et de produire des conséquences qui dépassent l’événement. La Biennale de Paris n’y intervient pas comme un centre qui distribuerait sa légitimité : elle met à disposition une histoire, une méthode, un réseau et une capacité de mise en relation, qui sont eux-mêmes susceptibles d’être transformés par le territoire d’accueil.

Définition et vocabulaire, p.5

—

DÉCENTREMENT : activation de la Biennale de Paris dans un contexte géographique, social, culturel et institutionnel singulier, à partir d'un projet conçu avec des acteurs locaux et doté de son équipe, de son programme, de son économie et de ses modalités d'évaluation.
Le terme « délocalisation », présent dans les publications historiques, est conservé lorsqu'il désigne des archives, des titres de documents ou des citations d'époque. Pour les nouveaux programmes, la désignation recommandée est « Biennale de Paris à/en/au [territoire] — décentrement ». Le mot « décentralisation » n'est pas employé comme synonyme : il renvoie habituellement à une redistribution administrative de compétences, tandis que « décentrement » désigne ici une transformation des points de vue, des pouvoirs et des conditions de création.
Un décentrement peut prendre la forme d'un programme de rencontres, d'une recherche collective, d'une action dans le réel, d'un protocole, d'une institution temporaire, d'une coopération durable ou d'une combinaison de ces formats. Il n'est pas tenu de produire une exposition ni une œuvre.

Finalités, p.6

Le décentrement poursuit cinq finalités complémentaires : inventer des formes d'art qui ne dépendent pas nécessairement de l'œuvre ; activer les ressources et singularités d'un territoire sans les folkloriser ; renforcer l'autonomie des artistes et des initiatives locales ; créer des relations internationales réciproques plutôt qu'un transfert à sens unique ; documenter des transformations observables, y compris après la fin du programme public. L'enjeu n'est pas le volume de fréquentation ou la seule visibilité médiatique. Il est la capacité du projet à faire apparaître de nouvelles possibilités d'existence pour l'art et pour les personnes concernées.

Principes non négociables, p.7

—

SINGULARITÉ. Le projet est formulé à partir d'un problème ou d'un potentiel identifié localement. Aucune édition n'est la copie d'une autre.
HORIZONTALITÉ. Les partenaires locaux participent aux décisions stratégiques et à la définition des contenus.
AUTONOMIE. Chaque décentrement construit son équipe, son budget, ses partenariats et ses moyens de continuité.
ART INVISUEL. Le programme doit rendre possible une création existant autrement que sous la forme d'une œuvre d'art matérielle ou immatérielle.
ÉCONOMIE TRANSVERSALE. L'économie n'est pas un simple financement extérieur : ses dispositifs peuvent faire partie de la recherche artistique.
RESPONSABILITÉ. Respect des personnes, du droit local, de la sécurité, des conditions de travail, de la diversité linguistique et des ressources écologiques.
TRANSMISSION. Les méthodes, décisions et résultats sont documentés de manière intelligible et réutilisable.

Qui peut proposer un décentrement ?, p.8

—

Une proposition peut émaner d'un artiste, d'un collectif, d'une association, d'une université, d'un lieu de recherche, d'une institution culturelle, d'une municipalité ou d'une coalition d'acteurs. Le prestige du porteur ne constitue pas un critère déterminant. La proposition initiale expose : le territoire concerné, les initiateurs, les raisons de choisir ce contexte, la question artistique, les partenaires envisagés, les ressources disponibles, les risques connus, les effets souhaités, une première hypothèse de calendrier. Une lettre d'intention de deux à quatre pages suffit pour ouvrir le dialogue.

Cycle de réalisation, p.9

—

PHASE 0 : ÉCOUTE (1 à 3 mois indicatifs).
Cartographie des acteurs, entretiens, diagnostic territorial et formulation des questions.
PHASE 1 : PRÉFIGURATION (1 à 3 mois).
Constitution d'un noyau de coordination, validation d'une intention commune, premier budget et protocole de coopération.
PHASE 2 : CONCEPTION (2 à 6 mois).
Recherche artistique, partenaires, appels éventuels, méthodologies, logistique, assurances et stratégie de documentation.
PHASE 3 : ACTIVATION (durée variable).
Mise en œuvre des actions et rencontres, décisions collectives, ajustements quotidiens, suivi des risques.
PHASE 4 : PROLONGEMENT (3 à 12 mois ou davantage). Publication, transmission, suivi des collaborations, analyse des effets, possibilité d'une structure ou d'une nouvelle étape.
Ces durées sont des repères de planification, non des obligations : une activation courte peut être pertinente si elle repose sur une préparation réelle et une continuité crédible.

Gouvernance et responsablités, p.10

—

Chaque décentrement désigne un responsable local et une équipe de coordination. Une convention définit les rapports avec la Biennale de Paris, les droits d'usage du nom, les validations éditoriales, les engagements réciproques et les conditions de retrait.
Répartition recommandée : direction locale (vision et arbitrages), coordination artistique (méthodes et participants), administration et finances (contrats, budget, conformité), partenariats (ressources et relations), communication (traductions, presse et archives), documentation et évaluation (preuves, consentements et bilan). Dans les petites équipes, une personne peut assurer plusieurs fonctions, mais les responsabilités doivent rester identifiables.
Le principe d'horizontalité n'efface pas la responsabilité juridique. Les décisions importantes doivent être consignées ; les dépenses autorisées par des personnes identifiées ; les conflits d'intérêts déclarés.

Programme et méthodologie artistique, p.11

—

Le programme commence par une question, pas par une liste de disciplines ni par un inventaire d'œuvres à exposer. Il peut combiner introduction à l'art invisuel, exploration du contexte, ateliers de recherche en intelligence collective, expérimentations publiques, rencontres avec des acteurs non artistiques et restitution critique.
Pour chaque action, préciser : hypothèse ; participants ; méthode ; situation réelle sur laquelle agir ; ressources ; résultats attendus ; modalités de documentation ; effets possibles non souhaités.
Une restitution peut être un changement de pratique, une nouvelle relation, un service, une institution, un protocole, un accord ou une dynamique collective.

Intelligence collective, p.12

—

L’intelligence collective n’est pas une simple réunion de consultation. Elle est un dispositif de création où les contributions modifient effectivement le projet. Les ateliers doivent organiser une pluralité de points de vue, expliciter les désaccords et conserver une trace des décisions.
Protocole recommandé : formulation individuelle des problèmes ; mise en commun ; regroupement des hypothèses ; confrontation critique ; choix argumenté des expérimentations ; constitution de groupes temporaires ; tests dans le réel ; révision ; présentation publique des résultats et des limites. Prévoir une traduction ou une médiation linguistique quand elle conditionne la participation.

Économie du décentrement , p.13

—

Chaque décentrement possède un budget distinct, équilibré et contrôlable. Les ressources peuvent être financières ou en nature : apports des partenaires, prestations, contributions, mutualisation de lieux et de compétences, mécénat, subventions compatibles avec l'indépendance du projet, économies inventées par les participants.
Le budget distingue préparation, rémunérations et honoraires, voyages, hébergement, restauration, lieux, technique, accessibilité, traduction, assurances, communication, documentation, imprévus et prolongements. Aucune rémunération ne doit être promise sans financement contractuellement sécurisé.
L'économie transversale invite à concevoir des mécanismes propres au projet et à ses effets, au-delà du marché de l'art, du mécénat et de la subvention. Tout apport en nature est valorisé et documenté. Une réserve de contingence est recommandée. Les règles de dépenses, justificatifs et remboursements sont établies avant l'activation.

Partenariats et indépendance, p.14

—

Un partenaire est choisi pour ce qu'il permet de rendre possible, et non uniquement pour son logo. Les collaborations peuvent associer tout type de structure : écoles, laboratoires, collectivités, associations, acteurs sociaux, entreprises, structures écologiques, institutions juridiques, réseaux informels… Les accords précisent les apports, le calendrier, les responsabilités, l'utilisation des signes distinctifs, les droits de reproduction et les conditions d'annulation. Les partenariats qui imposent une censure de principe, une instrumentalisation politique, une exclusion arbitraire ou une dépendance incompatible avec la recherche sont refusés.

Communication, langues et identité, p.15

—

Dénomination recommandée : « La Biennale de Paris à [ville] » ou « La Biennale de Paris en [pays] », suivie d'un sous-titre spécifique au programme.
Les supports doivent indiquer clairement le territoire, les dates, l'équipe locale, les partenaires et un contact vérifiable.
La communication présente ce qui est réellement entrepris, sans annoncer comme acquis un financement, une présence ou un résultat encore hypothétique. Les traductions sont relues par des locuteurs compétents.
La charte graphique institutionnelle privilégie le rouge Biennale de Paris, le noir, le blanc et les gris, avec une hiérarchie typographique claire ; des adaptations locales peuvent être négociées sans dissoudre l'identification de la Biennale.
Les images de participants requièrent les autorisations pertinentes. Un programme invisuel n'a pas à produire des images artificielles pour devenir médiatiquement lisible : textes, témoignages, cartes, schémas et traces d'action peuvent constituer une documentation pertinente.

Éthique, droit et sécurité, p.16

—

Le responsable local vérifie les règles applicables aux événements, contrats, visas, droit du travail, fiscalité, assurances, protection des données, droits d'auteur, droit à l'image et sécurité des publics. Les modalités varient selon les pays ; le présent manuel ne remplace pas un conseil juridique local. Les participants doivent connaître les objectifs, les risques, les conditions financières et la possibilité de refuser une captation ou une participation. Toute intervention dans un milieu social ou institutionnel requiert un consentement adapté et une attention aux asymétries de pouvoir. Une personne référente reçoit les signalements ; un plan de réponse est prévu pour les incidents.

Écologie et ancrage, p.17

—

Limiter les déplacements non indispensables, privilégier les ressources locales, réemployer les équipements, réduire les productions matérielles inutiles et mesurer les principaux postes d'impact. Un décentrement international n'est pas automatiquement écologique : sa pertinence doit être mise en regard de ses coûts environnementaux. L'ancrage se juge aussi à la réciprocité : compétences transmises, collaborations durables, accès aux résultats, ressources laissées à disposition et possibilité pour les acteurs locaux de poursuivre sans dépendance permanente à Paris.

Documentation, archives et évaluation, p.18

—

Documenter les hypothèses, les méthodes, les choix, les controverses, les accords, les dépenses et les effets, sans confondre visibilité et réussite. Les indicateurs possibles incluent : diversité des acteurs réellement associés ; nombre de coopérations nouvelles ; initiatives poursuivies six mois plus tard ; autonomie économique gagnée ; transformations institutionnelles ; nouvelles méthodes formulées ; apprentissages issus des échecs.
Le bilan comprend une synthèse narrative, un tableau financier, une liste de partenaires et de participants consentants, un corpus documentaire, une analyse critique et des recommandations.
Distinguer ce qui a été annoncé, réalisé, abandonné et poursuivi. Les archives sont organisées avec des métadonnées minimales : auteur, date, lieu, droits, description, provenance.

Décentrements et précédents, p.19

—

Les précédents documentés constituent des ressources méthodologiques, non des modèles à reproduire : Nicosie (terminologie de l'art) ; New York (dialogues avec universités et institutions) ; Bujumbura ; La Réunion ; Beyrouth ; Guatemala (art et éducation) ; Luxembourg ; Bangkok (faire le vide pour repenser l'art) ; Torun (collection du futur) ; Tunisie (multiplicité de projets et de lieux). Les projets en développement, notamment Berlin et Erevan, illustrent des orientations distinctes : économie des pratiques et des lieux pour le premier ; passage expérimental de l'art visuel à l'art invisuel et intelligence collective pour le second. Les dates et statuts doivent être vérifiés dans les programmes propres à chaque territoire avant publication.

Exemple de format : laboratoire de quatre jours, p.20

—

JOUR 1 — Présentation de la Biennale, de l'art invisuel, des intervenants et du cadre de recherche.
JOUR 2 — Constitution des groupes, enquête locale, formulation et mise à l'épreuve de projets ou de dynamiques invisuelles.
JOUR 3 — Présentation publique des projets, méthodes, objections et prolongements envisagés.
JOUR 4 — Retours critiques, évaluation, décisions de suivi et transmission des archives.
Ce modèle, inspiré du projet de décentrement à Erevan, est un exemple adaptable, non un programme obligatoire.

Procédure de candidature et validation, p.21

—

1. Réception d’une note d’intention.
2. Entretien exploratoire.
3. Diagnostic de contexte et partenaires.
4. Projet détaillé et budget prévisionnel.
5. Convention précisant responsabilités et droits d’usage du nom.
6. Validation des supports et du calendrier.
7. Réalisation.
8. Bilan et archivage.

La validation d’un décentrement ne doit pas être déduite d’une simple prise de contact.
La communication publique intervient après accord écrit des parties habilitées. Les conditions précises de signature et d’autorisation doivent être fixées par la direction de la Biennale de Paris.

Dossier minimal à constituer, p.22

—

NOTE D'INTENTION : contexte, problème, singularité, ambition, porteurs.
DOSSIER ARTISTIQUE : méthodes, participants, formats, calendrier.
DOSSIER DE GOUVERNANCE : organigramme, rôles, partenaires, arbitrages.
DOSSIER ÉCONOMIQUE : budget, ressources confirmées et recherchées, engagements.
DOSSIER OPÉRATIONNEL : lieux, assurances, autorisations, accessibilité, sécurité.
DOSSIER DE DIFFUSION : textes FR et langue(s) locale(s), visuels autorisés, contacts.
DOSSIER DE TRANSMISSION : plan de documentation, bilan, archivage, suivi.

Grille d’autoévaluation avant lancement, p.23

—

Le projet répond-il à une question réelle propre au territoire ? Les acteurs locaux détiennent-ils une capacité effective de décision ?
La proposition modifie-t-elle les conditions de l’art au lieu de seulement reproduire un événement ?
L’équipe et le budget sont-ils crédibles ?
Les engagements juridiques et éthiques sont-ils explicités ? Les participants sont-ils rémunérés ou informés de leurs conditions ?
Existe-t-il une stratégie de transmission et de prolongement ? La communication distingue-t-elle les acquis des intentions ?
Une réponse négative n’interdit pas nécessairement le projet ; elle identifie un point à résoudre avant sa validation.

Annexes — Modèles de travail, p.24

—

FICHE A — Note d’intention : titre / territoire / initiateur / problématique / contexte / singularité / méthode / effets visés / partenaires / calendrier / contact.
FICHE B — Budget : poste / prévision / financement confirmé / financement recherché / responsable / justificatif.
FICHE C — Action : hypothèse / personnes impliquées / lieu / protocole / ressources / risques / documentation / résultat / suite.
FICHE D — Réunion : date / présents / points examinés / décisions / responsables / échéances / désaccords.
FICHE E — Bilan : activités réalisées / écarts au programme / comptes / résultats tangibles et intangibles / difficultés / suite à six et douze mois.

Biennale de Paris

Document de travail
Version 9.0
Novembre 2026

Biennale de Paris
Siège social
229 rue Saint-Honoré
75001 Paris
biennaledeparis.fr
info@biennaledeparis.fr