

Construire et faire vivre une démarche de transition écologique et sociale

Une démarche de transition écologique et sociale au sein de sa structure, loin d'être un simple ajustement de pratiques, induit de repenser son modèle, son organisation et ses outils de production.

De plus, cette démarche n'est pas un processus isolé, elle requiert une participation collective et une mobilisation des différentes parties prenantes. Elle tient compte de la spécificité de chaque contexte et de nos "attachements", tout ce à quoi nous tenons, et tout ce à quoi nous sommes "liés".

On abordera ainsi dans une démarche de transition écologique et sociale :

- Les modes de production et de diffusion des œuvres artistiques : Comment ces processus peuvent-ils réduire leur empreinte écologique tout en restant fidèles à leur mission créative ?
- Les infrastructures et organisations : Sont-elles adaptées à une utilisation durable des ressources ?
- Les modèles économiques : Peuvent-ils s'appuyer sur des principes de sobriété et de circularité tout en assurant la viabilité financière à long terme ?

Une démarche de transition écologique et sociale est :

- Intègre.
- Volontaire.
- Collective.
- Transparente.
- Responsable.
- Transversale.
- Mobilisatrice.

Cette fiche méthodologique offre des repères et propose des conseils pour construire une démarche de transition écologique et sociale adaptée à son festival, pour optimiser les résultats et éviter les écueils. Chaque festival exprime un projet singulier selon ses priorités et ses envies, selon sa localisation, les caractéristiques de ses publics, sa taille, les moyens dont il dispose, les composantes de son projet culturel et artistique. La production d'un festival dépasse les projets artistiques et culturels et croise des domaines variés : transports, gestion de site, prévention des risques, approvisionnements, qualité de vie et conditions de travail, accueil des publics...

On parle aussi parfois de redirection, concept développé par Alexandre Monnin, Emmanuel Bonnet et Diego Landívar (*Héritage et Fermeture*, aux éditions Divergences, 2021), constituant un réel changement de cap stratégique impliquant de repenser de manière radicale la finalité et l'impact des activités artistiques et culturelles pour en garantir la pérennité dans un monde en pleine mutation, quitte à renoncer aux activités néfastes.

○ Les étapes de la démarche

Après avoir défini le périmètre d'actions et de vos enjeux, votre démarche pourra de préférence suivre les étapes suivantes :

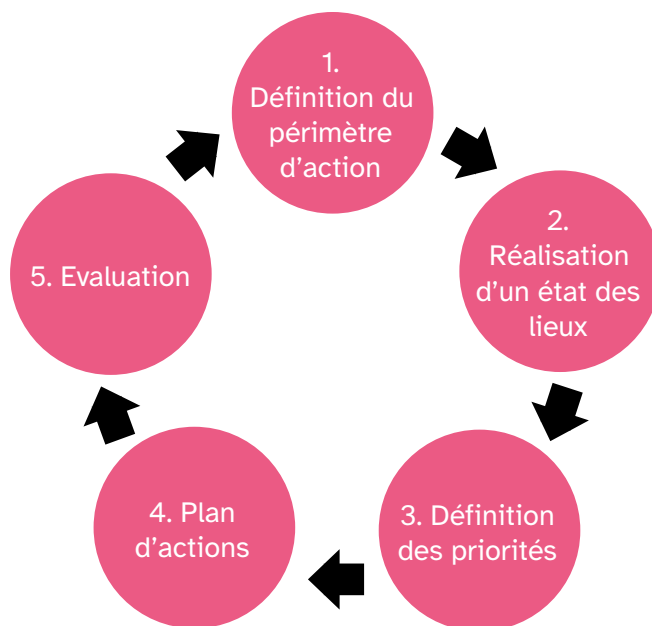
1 : définir le périmètre

- Identifier les enjeux de la transition écologique et sociale du festival : les impacts écologiques, la cohésion sociale et la citoyenneté... Sont concernés : les lieux, les sites, les équipements, les approvisionnements, les consommations, les déplacements, la sécurité des équipes et des publics mais aussi les actions culturelles et le projet artistique, les publics et les actions citoyennes, les coopérations avec les associations, les collectivités et les partenaires...
- Identifier vos parties-prenantes et les caractériser en fonction de leur implication dans le projet.

2 : mener un diagnostic initial et une analyse des besoins

Votre transition écologique et sociale doit s'appuyer sur une compréhension approfondie de votre situation actuelle. Un diagnostic initial solide est essentiel pour dresser un état des lieux précis des pratiques, des ressources et des besoins de votre structure. Cela permettra d'identifier les leviers d'action prioritaires et d'adapter les actions à vos spécificités.

Noter sur un même document : les chiffres clés de l'événement, les valeurs, les raisons de s'engager, les bénéfices attendus, les attentes éventuelles des partenaires, les opportunités mais aussi les risques à ne rien faire.



3 : définir des objectifs et priorités

Votre transition écologique et sociale sera véritablement réussie si elle reflète l'identité de votre structure et si elle est portée par l'ensemble de vos équipes. Il est donc crucial que chacun ait une vision claire des objectifs à atteindre et des priorités à respecter, afin que cette transformation soit partagée, appropriée et incarnée par toutes et tous.

Il s'agit de se donner un cap et de fixer les axes de progrès à investir dans les années à venir (3 ans, 5 ans...). La démarche de transition écologique et sociale du festival s'inscrit alors dans le projet de sa structure, et constitue la base de tout plan d'actions à venir.

Une approche systémique vous conduira à interroger :

- les lieux où vous êtes implantés,
- les équipements que vous utilisez,
- les achats, approvisionnements et modes de consommation,
- les déplacements des équipes, des artistes et des publics,
- l'accueil des équipes, artistes et publics,
- la lutte contre les inégalités,
- l'utilité sociale de votre projet, la participation à la cohésion sociale
- ...

4 : piloter et mettre en oeuvre votre plan d'actions

Pour mettre toutes les chances de votre côté, nous préconisons de :

- mettre en place un groupe de travail Transitions,
- sensibiliser et former l'ensemble des équipes,
- définir un ou des référent-es,
- partager avec les équipes un plan d'actions pluriannuel (3 ans par exemple),
- définir des indicateurs pour mesurer l'impact des actions mises en oeuvre,
- réaliser des bilans périodiques afin d'évaluer et ajuster votre stratégie si nécessaire.

le ou la pilote ou référent-e, comme vous choisirez de les nommer, permet un suivi régulier et l'animation de la démarche.

Les + de la formalisation :

- pouvoir transmettre en cas de départ,
- ne pas partir de zéro,
- conserver les contacts utiles,
- s'engager,
- partager,
- communiquer.

N'oubliez pas d'identifier assez tôt les ressources à mobiliser.

Intégrer une approche globale de la transition dans son projet, c'est mieux identifier ce qu'il faut mobiliser en ressources humaines, financières et logistique. La transition mobilise des ressources nouvelles et réinterroge voire bouscule également votre organisation actuelle. Dans l'identification des ressources à déployer, vous pourrez intégrer :

- Les co-bénéfices générés par une action engagée, comme son impact social ou environnemental, sont souvent sous-estimés. Ce sont les avantages supplémentaires générés par une action, au-delà de son objectif principal. On peut aussi parler d'externalités positives ou d'utilité sociale du secteur culturel.
- L'impact des stratégies de transition sociale et écologique sur l'amélioration des conditions de travail.
- La mise en place possible de mécanismes de solidarité, comme la mutualisation des fonds ou le partage de compétences au sein des réseaux professionnels.
- ...

5 : évaluer sa démarche et son plan d'actions

Deux méthodes d'évaluation sont possibles : en interne ou par un auditeur externe (ce qui permet d'avoir un nouveau regard sur ses pratiques).

Voir la ressource *Choisir ses critères et indicateurs* qui présente quelques exemples de critères et indicateurs que vous pouvez utiliser librement.

○ Concevoir son plan d'action de redirection

Pourquoi utiliser un plan d'actions de transition écologique et sociale ?

Un plan d'actions vient transformer les objectifs et engagements en actions concrètes. C'est un outil pour définir une trajectoire claire et organiser le changement de manière progressive et ambitieuse à la fois. Le plan d'actions pluriannuel garantit que chaque étape soit évaluée (via des indicateurs fixés) et ajustée en fonction des résultats obtenus, des nouveaux défis rencontrés, ou des opportunités de financement. Il permet également de fédérer et mobiliser les équipes autour d'objectifs communs, en renforçant l'adhésion à la démarche grâce à la transparence et à des résultats mesurables et partagés.

Un plan d'actions se construit avec des objectifs à court, moyen et long terme, mesurables et réalistes, mais il n'est pas figé. Il doit être revu et ajusté selon l'évolution des enjeux, les nouvelles réglementations, et les retours des équipes.

Nous vous proposons de télécharger un outil libre qui peut servir de base de travail. Vous y trouverez :

- un premier onglet avec un tableur "Plan d'actions" : catégorie de l'action, détail de l'action, pilote de l'action, personnes concernées, niveau de difficulté de mise en œuvre, calendrier, état d'avancement de l'action...
- un second onglet avec des graphiques générés automatiquement pour suivre l'état d'avancement des actions par catégories, le budget par actions, le niveau de satisfaction...

Téléchargez le plan d'action : https://www.lecollectifdesfestivals.org/collectif/download/PADD_Redirections.xlsx

○ Autour de la démarche

Impulser la démarche

- L'initiative doit être portée par la direction et partagée par l'ensemble des acteurs du festival, afin de donner l'envergure nécessaire à sa réussite. La direction doit être motrice afin de légitimer la dynamique qui va se créer à l'intérieur de l'organisation.
- Il s'agit de donner lieu à des échanges grâce à une formation, un débat, etc. et d'inviter à la concertation des différents acteurs afin de construire sur la base de contributions individuelles ou collectives.
- Le conseil d'administration sera amené à débattre et à valider le projet.

Organiser le pilotage

La démarche doit être conduite par un ou des référent-es Transition. Iels :

- coordonnent la démarche,
- animent les groupes de travail et les rencontres,
- préparent les décisions (investissements humains et financiers) à soumettre au Conseil d'administration. Ses missions peuvent être détaillées dans une fiche de poste ou fiche de mission.

Cependant tout ne repose pas sur les seules épaules des référent-es : une concertation réunissant l'ensemble des actrices et partenaires du festival peut être organisée dès le lancement de la démarche.

- Profiter des cadres déjà existants : réunions collectives, rencontres avec les partenaires, comptes-rendus et notes d'information, debriefings, conférences de presse, etc... pour piloter la démarche.

Former les équipes

Votre transition écologique et sociale sera possible en renforçant les connaissances et les compétences des équipes, qu'elles soient salariées ou bénévoles, afin qu'elles disposent des moyens nécessaires pour piloter et mettre en œuvre les actions prévues.

L'accompagnement au changement est également à anticiper, pour prévenir des formes d'éco-anxiété ou de nouveaux risques psycho-sociaux liés notamment à la dissonance cognitive entre les positionnements personnels et professionnels, ou à de nouvelles conflictualités au sein des équipes quand se confrontent des systèmes de valeurs parfois très opposés.

Communiquer et donner de la valeurs aux engagements

Voir la fiche pratique « Communiquer et valoriser ses engagements ».

Valoriser, c'est donner de la valeur à ce que vous faites. Cela permet de donner de la visibilité à vos engagements, vos actions et de les rendre visible par le plus grand nombre. Communiquer sur ses engagements dans la transition est essentiel pour impliquer l'ensemble de vos parties prenantes.

Il n'est pas question de « verdir » l'image du de la structure ni d'auto-satisfaction ! Ce qui prime, c'est la capacité à mobiliser les actrices et à donner des résultats positifs et visibles.

Profiter des rendez-vous avec les différent-es partenaires pour leur faire part de la démarche et connaître leurs attentes, échanger avec les fournisseurs sur leurs ressources humaines et les caractéristiques écologiques de leurs produits, etc.