



Transition écologique. Transition économique.

Développer la coopération
comme levier de transformation,
dans le secteur culturel, et au-delà.

Sarah HELLY
Sandro DE GASPARO

Étude réalisée par l'**Institut européen de l'économie de la
fonctionnalité et de la coopération** et
ARVIVA – Arts vivants, Arts durables,
à l'initiative d'ARVIVA – Arts vivants, Arts durables,
avec le soutien de la Fondation Crédit Coopératif

Ce document rend compte d'un travail mené conjointement par l'association ARVIVA¹ et l'Institut européen de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération (IE-EFC²). Il prend forme à un moment où le secteur culturel s'est massivement emparé des questions écologiques, dans l'intention au moins. La crise du COVID et l'amplification des effets concrets des dérèglements climatiques sur la vie quotidienne ont joué un rôle décisif dans l'accélération des prises de consciences. Le nombre de structures et d'initiatives nées en 2020 en lien avec ces sujets en témoignent.

Il s'agit à la fois d'une étude qualitative, sur un nombre de terrains limité, et de la première version d'un référentiel d'action pour favoriser la coopération au service de la transition, en accord avec la démarche de l'EFC, qui progresse dans un système d'allers-retours constants entre l'expérience située et l'élaboration de concepts et de méthodologies d'action.

Le référentiel de l'EFC, développé par le Laboratoire d'intervention et de recherche ATEMIS³ et aujourd'hui reconnu par l'ADEME⁴, offre une grille d'analyse qui permet de relier les transformations requises par le défi écologique, à savoir une réorientation économique et un rapport renouvelé au travail, aux réalités des structures et des territoires, en mobilisant différents champs disciplinaires des sciences humaines et sociales : l'ergonomie de l'activité, les sciences économiques, la psychodynamique du travail et les approches territoriales. L'enquête a donc été réalisée en s'appuyant sur ce cadre d'analyse. Elle a permis de poser des hypothèses qui ont été mobilisées pour la conception du référentiel d'action.

1. <https://ARVIVA.org/>

2. <https://www.ieefc.eu/>

3. <https://www.atemis-lir.fr>

4. <https://librairie.ademe.fr/dechets-economie-circulaire/6225-economie-de-la-fonctionnalite-et-de-la-cooperation.html>

L'enquête a été menée dans quatre structures identifiées par ARVIVA sur la base de leurs initiatives en matière de transition écologique, de la diversité de leurs activités, et de leur implantation géographique :

- L'association Slowfest (Bègles-Gironde)
- Le Festival d'Aix-en-Provence
- Le tiers-lieu La Coursive (Dijon)
- La ressourcerie ArtStock (Blajan – Occitanie)

Elle vise à mieux comprendre ce qui se joue au sein des structures engagées, dans la réalité du travail des acteur-ric-e-s dans les organisations, et dans les relations avec les partenaires, afin de proposer une démarche ancrée dans le réel pour soutenir les transformations.

La démarche méthodologique proposée est elle-même destinée à être mise en discussion, et à évoluer au fur et à mesure des expérimentations dont nous espérons que ce travail sera à l'origine.

Les rencontres avec les quatre structures ont permis de dégager plusieurs grands enseignements :

- La nécessité d'une grille d'analyse pour penser et soutenir les trajectoires de transformation à l'échelle du territoire, une approche limitée au périmètre des structures ne permettant pas de trouver les conditions d'une mise en mouvement.
- Le rôle de la coopération comme une réponse à la dimension systémique de la transition et comme un levier pour opérer le passage d'un modèle de type « industriel », basé sur le volume et une segmentation des activités, à un modèle « serviciel

et territorial », en mesure de prendre en charge les externalités environnementales, tout en donnant un sens et une valeur renouvelés aux activités artistiques et culturelles.

- L'expression « trajectoire de transition » comme modalité de conduite des changements nécessaires, qui n'est pas l'application d'un modèle abstrait et imposé, mais l'élaboration progressive et délibérée entre différent-e-s acteur-ice-s d'un nouvel imaginaire, de nouvelles activités et de nouvelles règles permettant de les soutenir économiquement. Pour qu'un « nouveau modèle » soit viable et désirable, il est nécessaire d'en repenser les différents registres, de manière reliée et cohérente, à partir de la perspective de la coopération. .

L'originalité de cette approche de la transition écologique à partir de la coopération réside dans plusieurs éléments :

- La définition de la coopération mobilisée, comme nouvelle rationalité économique et d'organisation du travail ;
- L'approche à partir des structures pour ensuite penser des modes de coopération élargis à l'échelle du territoire ;
- La reconnaissance de la temporalité nécessaire à des processus de transformation variés, qui conduit à penser l'accompagnement des trajectoires de transition écologique des structures culturelles.

La proposition de méthodologie qui en découle, pour appuyer le développement de la coopération au service de la transition écologique, est articulée en trois phases :

1. L'identification d'un écosystème d'acteur·rice·s pertinent·e·s et soutenant à partir de l'expérience passée et des caractéristiques territoriales ;
2. Le repérage des objets concrets à mettre en discussion à partir d'un travail d'enquête, au plus près des réalités des professionnel·le·s et des différentes structures ;
3. Une réélaboration progressive du modèle économique des structures, au sein d'écosystèmes coopératifs, pour assurer la pérennisation de la trajectoire.

On le comprend, ce travail d'étude et d'élaboration d'une proposition méthodologique pour soutenir la coopération, en vue de la transition écologique du secteur culturel, ne fait que poser les bases d'une dynamique qui demande à se développer et s'approfondir.

En cohérence avec cette première étape articulant compréhension du réel et analyse, la seconde étape envisagée par ARVIVA et l'IE-EFC, en lien avec les membres du comité de suivi, consiste à la mise en place d'une action pilote d'expérimentation avec des structures et des territoires volontaires. L'enjeu en est la confrontation de la méthodologie

avec des terrains variés, à travers la mise en place de retours d'expériences visant à faire émerger de nouvelles questions et à affiner la proposition méthodologique initiale. Cette première action visera aussi à préciser les modalités d'accompagnement de la méthodologie : création d'outils spécifiques, repérage des compétences nécessaires à l'accompagnement, mise en place d'une proposition de formation d'accompagnateur·ice·s, mobilisation d'autres acteur·rice·s dans les territoires.

Les changements à réaliser sont importants : ils bouleversent des manières de faire devenues certes insoutenables, mais qui sécurisent le fonctionnement actuel du secteur et répondent à des pratiques héritées du passé. Entamer des trajectoires de transition, dont on ne connaît pas précisément l'issue, demande un courage certain. C'est la raison pour laquelle il est nécessaire de créer des groupes de pair·e·s inter-structures, qui permettent de soutenir le travail des directions engagées et de les accompagner dans le soutien à leurs équipes, qui permettent également aux professionnel·le·s d'inventer les nouvelles pratiques de demain.

Avancer ensemble vers de nouvelles formes d'expression de la créativité artistique et de la vie culturelle, en soutenant les fonctions de directions, en sécurisant les professionnel·le·s, en embarquant les « publics », pour retrouver du pouvoir d'agir et de l'enthousiasme dans l'action.

L'étude complète est disponible sur arviva.org et ie-efc.eu

Pour toute question et information :

contact@arviva.org et sarah.helly@free.fr