

---

# DURABLES

Vers la soutenabilité des équipes artistiques  
du spectacle vivant : un guide pour agir.

---

## GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

# SOMMAIRE

## PRÉSENTATION 3

**Pourquoi** un guide pour la soutenabilité des équipes artistiques ? ..... 4

Le guide pour la soutenabilité des équipes artistiques **est**... ..... 5

Le guide pour la soutenabilité des équipes artistiques **n'est pas**... ..... 6

## LE GUIDE MÉTHODOLOGIQUE 7

Comment vous organiser ? ..... 8

Déroulé de la démarche ..... 9

Proposition alternative pour regrouper les temps d'ateliers & idées complémentaires ..... 10

---

**ATELIER 1** Préparation ..... 11

Présentation de la théorie du Donut et de la démarche

**ATELIER 2** Diagnostic ..... 12

État des lieux du fonctionnement de l'équipe artistique

**ATELIER 3** Diagnostic ..... 13

Évaluation de l'impact écologique de l'équipe artistique

**ATELIER 4** Prospective ..... 14

Imaginer le futur de l'équipe artistique dans 10 ans

**ATELIER 5** Plan d'action ..... 18

Propositions d'action et d'expérimentation

**ATELIER 6** Plan d'action ..... 22

Présentation des propositions d'action et étude de faisabilité

**ATELIER 7** Plan d'action ..... 24

Arbitrage et définition du plan d'action par la direction

**ATELIER 8** Plan d'action ..... 25

Présentation du plan d'action et modalités de mise en œuvre

**ATELIER 9 et +** Bilan et suivi ..... 26

Suivi et ajustement du plan d'action

## OUTILS POUR LES ATELIERS

<b>Tableau de suivi des ateliers</b>	
.....	
<b>2 Plancher Social</b> Tableau de diagnostic	
.....	
<b>3 Plafond écologique</b> Tableau de diagnostic	
.....	
<b>4 Prospective – Imaginer l'avenir désirable de l'équipe artistique dans 10 ans</b> Affiche	
.....	
<b>4 Prospective – Imaginer un projet durable</b> Affiche	
.....	
<b>5 Cartographie des priorités</b> Affiche	
.....	
<b>5 Fiche action</b>	
.....	
<b>5 Guide ressources</b>	

---

# PRÉSENTATION

# Pourquoi un guide pour la soutenabilité des équipes artistiques\* ?

★ LE TERME ÉQUIPE ARTISTIQUE, UTILISÉ TOUT AU LONG DU DOCUMENT, DÉSIGNE LES DIFFÉRENTES TYPOLOGIES D'ORGANISATIONS PRODUCTRICES DE SPECTACLE VIVANT DU SECTEUR INDÉPENDANT (COMPAGNIE, COLLECTIF, ENSEMBLE MUSICAL ETC).

Entre 2017 et 2020 le Théâtre Vidy-Lausanne s'est inspiré de la théorie du Donut, de l'économiste Kate Raworth, afin de mettre en place des protocoles d'action pour transformer les lieux de création, repenser leur travail et leurs pratiques et imaginer un spectacle vivant en phase avec les défis écologiques de notre temps.

Bien vivre à l'intérieur des limites planétaires représente un double défi qui implique d'une part de ne pas dépasser le plafond écologique de notre planète (les limites des systèmes environnementaux que l'humanité ne doit pas franchir pour assurer sa survie) et d'autre part de ne pas passer sous le socle social minimal garantissant les besoins essentiels auxquels chaque être humain peut prétendre (intégrité physique, mentale et sociale).

Il est urgent que le spectacle vivant se transforme. Mais notre écosystème est multiple, foisonnant, divers. C'est sa force. C'est aussi sa complexité. Il faut pouvoir penser la transition écologique du spectacle vivant dans sa multiplicité et impliquer chaque partie prenante de la création.

Les équipes artistiques en sont un maillon indispensable. Elles aussi doivent disposer d'outils adaptés, accessibles, pour pouvoir réfléchir à leurs pratiques et les transformer.

Inspiré des travaux du Théâtre Vidy-Lausanne, *Durables* est un guide méthodologique pour la soutenabilité des équipes artistiques menant à la définition d'un plan d'action. Il s'adresse à toute équipe artistique qui souhaite engager, au sein de sa structure, une réflexion collective sur sa capacité à inscrire son activité dans le respect des limites planétaires tout en défendant son utilité sociale et environnementale.

---

# Le guide pour la soutenabilité des équipes artistiques est :

## ✓ **UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE**

À travers une succession d'ateliers guidés, menés collectivement, la démarche incite votre équipe et ses parties prenantes à entrer dans un dialogue horizontal en vue d'adopter des engagements volontaires et systémiques. Pour agir en faveur de l'écologie, il est nécessaire de viser une mobilisation collective. Le guide propose de rassembler, débattre, argumenter pour créer un élan et une vision commune de ce à quoi pourrait ressembler la durabilité au sein de votre équipe.

## ✓ **UN OUTIL DE DIAGNOSTIC ET DE DÉFINITION D'UN PLAN D'ACTION**

Les ateliers permettent de mobiliser des outils de diagnostic, de prospective et d'élaboration d'un plan d'action. Le guide aide votre équipe artistique à dépeindre, explorer, auto-analyser et améliorer ses pratiques actuelles en matière de durabilité et à imaginer son activité dans un monde en transitions.

## ✓ **UN SUPPORT À LA MISE EN PLACE D'EXPÉRIMENTATIONS**

Il s'agit de se mettre dans une démarche d'amélioration continue. À la fois pour expérimenter des actions concrètes pouvant être mises en œuvre à court terme, et fixer des objectifs pour transformer votre structure à plus long terme.

# Le guide pour la soutenabilité des équipes artistiques n'est pas :

- ❌ **UN OUTIL DE MESURE DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE L'ÉQUIPE ARTISTIQUE**  
Il ne s'agit pas d'apporter des éléments de mesure d'impact (bilan carbone, analyse cycle de vie...) mais d'adopter un regard qualitatif et évaluatif sur les actions engagées. Les équipes artistiques qui souhaitent obtenir des données chiffrées de mesures d'impact pourront utilement se référer au *référentiel carbone des équipes artistiques du spectacle vivant*.
- ❌ **UN OUTIL PERMETTANT DE COMPARER LES ÉQUIPES ARTISTIQUES ENTRE ELLES**  
Il ne s'agit ni d'un label, ni d'un système de notation. Le diagnostic obtenu dans ce cadre est le fruit d'un contexte particulier, la résultante d'une démarche de concertation et de mise en débat interne et propre à chaque structure.
- ❌ **UN CATALOGUE D'ACTIONS À ENGAGER**  
Il ne s'agit ni de dresser une liste exhaustive d'actions ni de normaliser les actions que chaque structure pourrait imaginer. Il appartient à chaque équipe artistique d'identifier les actions pertinentes au vu de son contexte et de ses capacités d'action, de les prioriser et de dédier des moyens à leur mise en œuvre. Ce guide invite à se poser des questions et propose des méthodes pour faire des choix face à la diversité des enjeux.
- ❌ **UN OUTIL DE NÉGOCIATION ET DE DIALOGUE SOCIAL**  
Il ne s'agit pas d'ouvrir une instance de négociation sur les conditions de travail ou les conditions salariales. Le guide vise à mettre en débat les actions engagées au sein de l'équipe artistique et à établir collectivement des pistes d'améliorations et des actions dans lesquelles chacun·e pourrait s'inscrire. La contribution prime sur la revendication.

---

# LE GUIDE MÉTHODOLOGIQUE



# Comment vous organiser ?

La démarche se déroule en quatre étapes :

## DIAGNOSTIC

Portant sur les enjeux sociaux et environnementaux

## PROSPECTIVE

Pour imaginer une trajectoire durable pour l'équipe artistique

## PLAN D'ACTION

Élaboration d'un plan d'action, concrétisant les orientations retenues

## BILAN ET SUIVI

Bilan et suivi des actions mises en œuvre ou à déployer

.....

La démarche se déploie sur **plusieurs semaines**, en fonction des disponibilités de chaque équipe, jusqu'à la phase de définition du plan d'action. Des temps de suivi seront ensuite à programmer tous les 6 mois pour suivre la mise en œuvre du plan.

## AVEC QUI ?

Une équipe est constituée. Il est conseillé qu'elle réunisse 2 à 10 personnes, et qu'elle inclue les différents métiers représentatifs de l'équipe artistique (par exemple : interprètes, créateur·trice·s, régisseur·euse·s, personnel administratif, etc...). Des parties prenantes externes (partenaires privilégié·e·s, tutelles, invité·e·s...) peuvent aussi y être associées. Cette équipe est mobilisée tout au long du processus.

→ **C'est l'équipe projet**

## COMMENT COORDONNER ?

Une personne de l'équipe est **nommée à la coordination de la démarche** et sera la référente. Ce rôle est indispensable dans le processus. Elle est en charge de l'organisation logistique de la démarche (calendrier, invitation aux ateliers, préparation des outils, mises à jour du tableau de suivi...). Elle présente les consignes au début de chaque atelier et y participe. Cette personne doit prendre connaissance de la démarche en amont et s'approprier l'ensemble des outils. Si possible, il est proposé de privilégier une personne qui ne soit pas la·e directrice·eur artistique

pour éviter les conflits d'intérêts et de temps. Si l'équipe artistique est constituée sous forme associative, des bénévoles impliqué·e·s dans la gouvernance peuvent être sollicité·e·s pour occuper ce rôle (membre du bureau, du CA).

→ **Cette personne n'a pas à posséder de compétences particulières dans le domaine de la transition écologique, ni en animation d'atelier.**

## QUEL CADRE ?

La direction **fixe le cadre de la mobilisation** de l'équipe, sur des temps de travail salariés ou bénévoles, et en informe clairement l'équipe avant le début du protocole.

L'équipe peut se réunir **en présentiel, en visioconférence**, voire dans des formats mixtes.

Un **guide ressources** est mis à disposition de l'équipe. Il propose, pour chaque enjeu environnemental majeur, des données clés, des leviers d'action et des ressources mobilisables. Ce document vise à vous aider à identifier les actions que votre structure pourrait engager.



# Déroulé de la démarche

## PRÉPARATION

ATELIER 1

Présentation de la théorie du Donut et de la démarche

DURÉE

1 heure ½

MATÉRIEL

Vidéoprojecteur et déroulé de la démarche imprimé

OUTILS

Tableau de suivi

PARTICIPANT·E·S

Tous·tes les membres de l'équipe artistique intéressé·e·s

## DIAGNOSTIC

ATELIER 2

État des lieux du fonctionnement de l'équipe artistique

DURÉE

2-3 heures

MATÉRIEL

Vidéoprojecteur et tableau plancher social imprimé

OUTILS

Tableau plancher social  
Tableau de suivi

PARTICIPANT·E·S

Équipe projet

ATELIER 3

Évaluation de l'impact écologique de l'équipe artistique

DURÉE

2-3 heures

MATÉRIEL

Vidéoprojecteur et tableau plafond écologique imprimé

OUTILS

Tableau plafond écologique  
Tableau de suivi

PARTICIPANT·E·S

Équipe projet

## PROSPECTIVE

ATELIER 4

Imaginer le futur de l'équipe artistique dans 10 ans

DURÉE

2 heures ½

MATÉRIEL

Affiches avenir désirable et projet durable imprimées en A2

OUTILS

Affiche avenir désirable  
Affiche projet durable  
Tableau de suivi

PARTICIPANT·E·S

Équipe projet

## PLAN D'ACTION

ATELIER 5

Propositions d'action et d'expérimentation

DURÉE

2 heures

MATÉRIEL

Outils imprimés en A2, post-it et feutres de couleurs

OUTILS

Fiche action, Tableau de suivi  
Guide ressources  
Affiche cartographie des priorités

PARTICIPANT·E·S

Équipe projet et, au choix, d'autres personnes (de l'équipe artistique ou des parties prenantes)

ATELIER 6

Présentation des propositions d'action et étude de faisabilité

DURÉE

2 heures

MATÉRIEL

Fiche action imprimée, paperboard et feutres

OUTILS

Fiche action  
Tableau de suivi

PARTICIPANT·E·S

Équipe projet

ATELIER 7

Arbitrage et définition du plan d'action par la direction

DURÉE

Indéfini

MATÉRIEL

Fiche action imprimée

OUTILS

Fiche action

PARTICIPANT·E·S

Direction

ATELIER 8

Présentation du plan d'action et modalités de mise en oeuvre

DURÉE

1 heure

MATÉRIEL

Fiche action imprimée

OUTILS

Fiche action

PARTICIPANT·E·S

Tous·tes les membres de l'équipe artistique

## BILAN ET SUIVI

ATELIER 9 et +

Suivi et ajustement du plan d'action

À RÉALISER QUELQUES MOIS PLUS TARD

DURÉE

1 heure

MATÉRIEL

Fiche action imprimée

OUTILS

Fiche action

PARTICIPANT·E·S

Direction et comité de suivi

# PROPOSITION ALTERNATIVE POUR REGROUPER LES TEMPS D'ATELIERS

En fonction du temps mobilisable par l'équipe, certains ateliers peuvent être regroupés sans compromettre la cohérence de la démarche:

- Les ateliers **2** et **3** peuvent être menés au cours d'un même temps de travail.
- Les ateliers **5** **6** **7** et **8** peuvent également être regroupés.

Il est ainsi possible d'envisager le protocole sous la forme de deux journées de mobilisation collective. Elles seront précédées de l'atelier de présentation, et suivies, quelques mois plus tard, d'un atelier de bilan et de suivi de la démarche:

**En amont:** Atelier de présentation

**Jour 1:** Diagnostic et prospective (ateliers **2** **3** **4**).

**Jour 2:** Élaboration du plan d'action (ateliers **5** **6** **7** et **8**).

**Quelques mois plus tard:** Atelier **9** de suivi

Enfin, rappelons qu'inscrire cette démarche dans un temps long favorise à la fois la maturation des propositions et leur appropriation par les équipes.

# IDÉES POUR INSCRIRE LES TEMPS D'ATELIERS DANS L'ACTIVITÉ DE L'ÉQUIPE ARTISTIQUE

- Les partenaires de l'équipe artistique peuvent être sollicités pour un prêt de salle de réunion.
- Les ateliers peuvent avoir lieu en tournée ou en résidence, lorsque l'équipe d'un spectacle est réunie.
- Les ateliers peuvent avoir lieu le même jour qu'une réunion de travail pour un projet impliquant déjà des personnes de l'équipe.

# ► Préparation

## Atelier 1 Présentation de la théorie du Donut et de la démarche

### DURÉE

1 heure ½

### MATÉRIEL

Vidéoprojecteur et déroulé  
de la démarche imprimé

### OUTILS

Tableau de suivi

### PARTICIPANT·E·S

Tous·tes les membres  
de l'équipes artistique  
intéressé·es

La direction réunit l'équipe artistique. Elle explique la démarche, les objectifs et le déroulé. Au cours de cet atelier, il convient de :

- 1 Prendre collectivement connaissance de l'ensemble de la démarche
- 2 Définir l'équipe projet
- 3 Nommer une personne référente de la démarche
- 4 Définir le calendrier prévisionnel des ateliers

À l'issue de l'atelier, la personne référente reporte les éléments dans le tableau de suivi et met le document en partage avec l'ensemble de l'équipe projet.



# Diagnostic

## Atelier 2 État des lieux du fonctionnement de l’équipe artistique

Atelier 2 : Diagnostic. Etat des lieux du fonctionnement de l'équipe artistique

Action mise en place	Comment?	Niveau d'engagement			
		0	1	2	3
1. QUALITÉ DE VIE Comment votre équipe artistique assure-t-elle la santé de ses collaborateurs.rice.s ?		0 : pas de réflexion en cours (inexistant ou non applicable) 1 : réflexion sur un ou des engagements à prendre 2 : actions en cours de mise en oeuvre 3 : actions en place (mais non exhaustive) Inscrire 1 dans la colonne correspondante			
Avez-vous mis en place des actions pour favoriser le bien-être et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée de votre équipe ?					
Avez-vous mis en place des actions pour favoriser une alimentation de qualité, équilibrée et diversifiée pour les équipes de votre compagnie ? Produits biologiques, végétariens, frais, prise en compte des régimes alimentaires spécifiques ?					
Avez-vous mis en place des actions pour prendre soin des personnes de votre équipe (par exemple : plan de prévention VHSS, aménagement du lieu de travail, prise en compte des besoins médicaux et para-médicaux, prévention des risques liés à la profession...) ?					
Avez-vous une politique d'encouragement de la mobilité douce (transport en commun) et active (vélo, marche...) ?					
Avez-vous mis en place des actions pour créer de la convivialité et de l'hospitalité avec votre équipe ?					
Avez-vous établi des critères de logement permettant le bien-être de vos équipes, afin de les communiquer aux structures accueillant vos projets en résidence et/ou en tournée ?					
2. CAPACITÉ D'AGIR Comment votre équipe artistique permet-à ses collaborateurs.rice.s d'être actif ?					
Êtes-vous vigilantes aux écarts salariaux (H vs F à compétences égales, salaire le plus élevé vs le plus bas, production vs tournée, équipe permanente) dans					



Outil  
Plancher social

### DURÉE

2-3 heures

### MATÉRIEL

Vidéoprojecteur et tableau  
plancher social imprimé

### OUTILS

Tableau plancher social  
Tableau de suivi

### PARTICIPANT·E·S

Équipe projet

L’équipe répond au questionnaire afin de faire un état des lieux de son fonctionnement interne d’un point de vue social.

La première question est lue et mise en débat afin de déterminer un niveau d’engagement situé de **0** à **3**.

**0** – Pas de réflexion en cours (inexistant ou non-applicable)

**1** – Réflexion sur un ou des engagements à prendre

**2** – Actions en cours de mise en œuvre

**3** – Actions en place (mais non exhaustives)

Une fois qu’un consensus est trouvé, le niveau d’engagement et les éventuels exemples sont reportés sur le questionnaire, le groupe passe à la question suivante.

Le questionnaire peut être projeté de manière à être lisible par l’ensemble des participant·e·s et rempli numériquement directement au cours de l’atelier. Il peut également être imprimé. La personne référente prend en note la réponse du collectif pour chacune des questions dans la colonne « Comment ? ».

Une fois le questionnaire terminé, un diagramme en radar est automatiquement édité. Il permet d’identifier des axes de travail prioritaires. Le diagramme peut être copié/collé dans le tableau de suivi, dans l’onglet diagnostic.

# Diagnostic

## Atelier 3 Évaluation de l’impact écologique de l’équipe artistique

Atelier 3 : Diagnostic. Evaluation de l'impact écologique de l'équipe artistique

Action mise en place	Comment ?	Niveau d'engagement			
		0	1	2	3
<div>1. GENERAL</div> <div>0 : pas de réflexion en cours (inexistant ou non applicable) 1 : réflexion sur un ou des engagements à prendre 2 : actions en cours de mise en oeuvre 3 : actions en place (mais non exhaustive) Inscrire 1 dans la colonne correspondante</div>					
Avez-vous amorcé une réflexion au sein de l'équipe artistique pour tenter de réduire votre impact environnemental ?					
Vos équipes sont-elles sensibilisées aux enjeux environnementaux en lien avec l'exercice de leur métier ?					
Limitez-vous votre équipe dans la consommation de ressources lorsque vous êtes en création, en résidence, en tournée, et/ou dans le quotidien de la compagnie ? (matière, eau, énergie, stockage...) ?					
<div>POLITIQUE ACHAT</div> <div>Votre politique achat favorise-t-elle les produits plus durables ?</div>					
Questionnez-vous vos comportements d'achat en équipe (scénographie, costumes, accessoires, fonctionnement, conditionnement, mode de livraison...) ?				2	
Avez-vous défini des critères pour que votre politique d'achat favorise les produits plus durables (approvisionnement en produits locaux, à faible teneur en carbone, labellisés ou recyclés...) ?				2	
Avez-vous mis en place une procédure pour les biens dont vous n'avez plus l'usage (stockés, détruits, vendus, recyclés, réutilisés) ?				2	
Réduisez-vous l'impact en régie générale (choix du matériel, conditionnement, gestion des consommables, livraison, tri des déchets et emballages, protection du matériel, réparation...) ?				2	
Êtes-vous inscrit dans des processus d'économie circulaire (don, mutualisation, achat en seconde main...) ?				2	



### DURÉE

2-3 heures

### MATÉRIEL

- Vidéoprojecteur et tableau
- plafond écologique
- imprimé

### OUTILS

- Tableau plafond
- écologique
- Tableau de suivi

### PARTICIPANT·E·S

- Équipe projet

L'équipe répond au questionnaire afin d'évaluer son impact environnemental.  
Pour cet atelier, le déroulé est le même que le précédent.  
Se référer à la page 12.

# ► Prospective

## Atelier 4 Imaginer le futur de l'équipe artistique dans 10 ans

### DURÉE

2 heures ½

### MATÉRIEL

Affiches avenir désirable  
et projet durable imprimées  
en A2 (1 par sous-groupe),  
post-it, feutres de couleur

### OUTILS

Affiche avenir désirable  
Affiche projet durable  
Tableau de suivi

### PARTICIPANT·E·S

Équipe projet

Cet atelier est un temps d'idéation et d'émergence de nouveaux imaginaires. Il vise à définir une vision globale et prospective du projet de la structure, socialement et écologiquement responsable. La personne référente est garante du temps et annonce les consignes.

L'atelier se déroule en 2 temps :

1

⌚ 90 minutes

## Imaginer l'avenir désirable de l'équipe artistique

2


⌚ 60 minutes

## Imaginer un projet durable pour l'équipe artistique




# 1 Imaginer l'avenir désirable de l'équipe artistique 90'


10'




En s'aidant des questions, chaque participant·e·s inscrit individuellement sur des post-it la manière dont il-elle imagine l'équipe artistique dans 10 ans, dans un futur idéal et souhaitable, dans une société ayant engagé une transition écologique.


30' 

Puis, au sein de chaque sous-groupe, les participant.e.s exposent, chacun.e leur tour, leur vision en collant leurs post-it sur l'affiche dans la partie centrale (plancher social) et extérieure du cercle (plafond écologique).


10'  Chaque sous-groupe fait une synthèse des propositions qui pourra être présentée à l'autre groupe.

40'  Les sous-groupes se réunissent. Chaque sous-groupe expose, à tour de rôle, ses hypothèses. Les différentes propositions sont commentées et débattues.

En fonction du nombre de participant.e.s, il est possible de diviser l'équipe en deux sous-groupes tout en veillant à une représentativité des différents métiers. Chaque sous-groupe va travailler autour de l'affiche «Avenir désirable», puis se réunir pour la mise en commun.



# PROSPECTIVE



## DURABLES

Vers la soutenabilité des équipes artistiques du spectacle vivant : un guide pour agir.

### Imaginer l'avenir désirable de l'équipe artistique dans 10 ans

Imaginez l'activité de l'équipe artistique dans 10 ans dans un futur idéal et souhaitable, et dans une société ayant engagé une transition forte en faveur d'une écologie sociale.

Vous pouvez vous aider des questions et des thèmes ci-dessous pour orienter vos réflexions et stimuler l'imaginaire de votre équipe.

#### VISION – VALEURS

- Quel rôle a votre équipe artistique dans une société en transition écologique et sociale ?
- Quel est votre chantier prioritaire dans 10 ans ?
- Quel(s) projet(s) déployez-vous au sein de votre équipe artistique ?
- Comment votre activité participe-t-elle à des leviers de transformation écologique et sociale ?
- Quelles sont les valeurs défendues au sein de votre équipe ?

#### ÉQUIPE

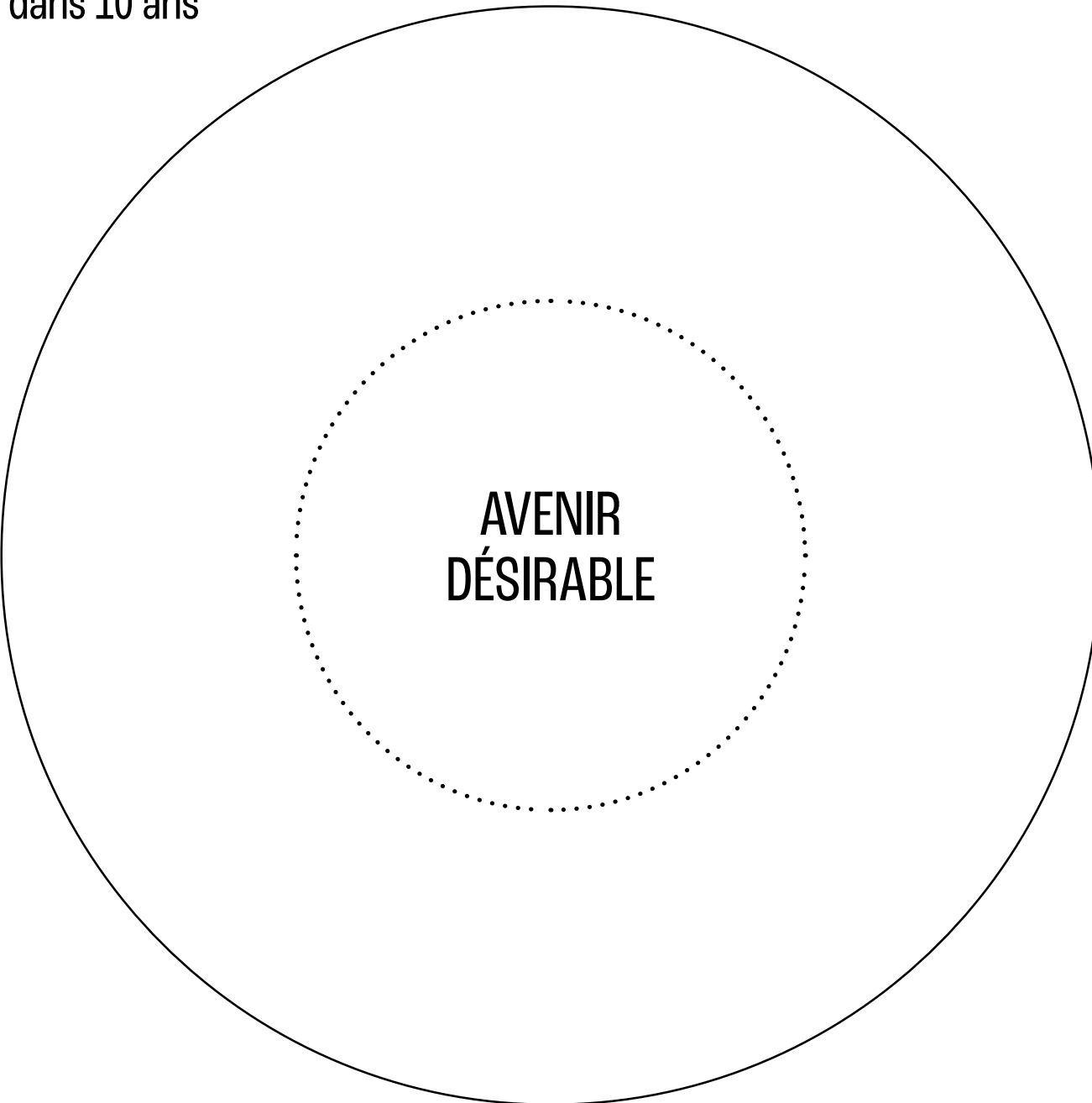
- Qui compose votre équipe ?
- Quels profils, fonctions, formations ont vos collaborateur·rices ?
- Qui est le·a dernier·e collaborateur·rice à avoir rejoint votre équipe ?
- Quelle est sa mission ?

#### PUBLICS

- Qui compose vos publics ?
- Comment et où rencontrez-vous vos publics ?
- Quel lien entretenez-vous avec vos publics ?

#### ÉCOSYSTÈME

- Quel lien avez-vous avec les territoires et les lieux qui vous accueillent ?
- Qui sont vos principaux·ales partenaires ?
- Qui regroupez-vous autour de la table pour lancer un nouveau projet ?



**GUIDE POUR LA SOUTENABILITÉ DES ÉQUIPES ARTISTIQUES**    Prospective – Avenir désirable

1/2

2

# Imaginer un projet durable pour l'équipe artistique


60'

À partir des attentes désirables pour l'avenir, l'équipe échange autour des éléments suivants:

- 1
- La place et la finalité du spectacle vivant dans une société et un monde en transition.
- 2
- La définition collective d'une «équipe artistique durable», la vision d'un avenir possible.
- 3
- Les valeurs et principes qui devraient être encouragés pour imaginer les dynamiques de transformation.
- 4
- Quelles premières actions peuvent être mises en place?

À l'issue de l'atelier, la personne référente reporte les réponses de l'équipe dans le tableau de suivi.

À partir des projections établies en sous-groupes, l'équipe élabore une vision partagée de ce que pourrait être son projet, socialement et écologiquement soutenable.

PROSPECTIVE

Imaginer un projet durable pour l'équipe artistique

DURABLES

Vers la soutenabilité des équipes artistiques du spectacle vivant : un guide pour agir.

<div>Au regard de vos différentes hypothèses, quelle place pour le spectacle vivant dans une société et un monde en transition?</div>	<div>Qu'est-ce qu'une équipe artistique durable pour vous? Proposez collectivement une définition</div>
<div>Quels valeurs et principes sont à promouvoir et mettre en oeuvre pour imaginer ces dynamiques de transformation?</div>	<div>Et si on commençait maintenant? Quelles premières actions concrètes peuvent être mises en place?</div>

GUIDE POUR LA SOUTENABILITÉ DES ÉQUIPES ARTISTIQUES

Prospective – Projet durable

2/2

---

# Plan d'action

En s'appuyant sur la théorie du Donut, l'étape plan d'action vise à identifier des actions concrètes, susceptibles d'être engagées dans un délai raisonnable par la structure pour maximiser les impacts positifs de son activité d'un point de vue social et minimiser ses impacts négatifs d'un point de vue environnemental.

Un guide ressources est disponible pour permettre aux participant·e·s d'avoir un éclairage sur les grandes thématiques de transition écologique et d'identifier les principaux leviers d'action mobilisables.  
Cette étape se déroule en 4 ateliers.

# Plan d'action

## Atelier 5 Propositions d'action et d'expérimentation

DURÉE  
2 heures

MATÉRIEL  
Outils imprimés en A2,  
post-it et feutres couleur

OUTILS  
Fiche action  
Tableau de suivi  
Guide ressources  
Affiche cartographie  
des priorités

PARTICIPANT·E·S  
L'équipe projet et,  
au choix, d'autres  
personnes (de l'équipe  
artistique ou des parties  
prenantes)

Les participant·e·s peuvent être regroupé·e·s par métiers, par exemple : production, technique, artistique, direction, ou bien choisir de rester en équipe complète.  
Pour cet atelier, l'équipe peut également choisir d'associer d'autres personnes qui ne participent pas au reste de la démarche (autres personnes de l'équipe et/ou des parties prenantes : partenaires, professionnel·le·s travaillant régulièrement avec l'équipe artistique...).

1 ⌚ 10 minutes

Identifier les sujets prioritaires en lien avec le domaine d'activité des participant·e·s

2 ⌚ 45 minutes

Identifier les actions répondant aux questions sociales et environnementales

3 ⌚ 25 minutes

Identifier les actions prioritaires

4 ⌚ 40 minutes

Décrire les actions prioritaires



1


# Identifier les sujets prioritaires en lien avec le domaine d'activité des participant·e·s


 10'

À l'aide du tableau, reliez les missions de votre équipe sur lesquelles vous pouvez et/ou souhaitez agir:

→ D'un côté aux enjeux environnementaux,

→ De l'autre aux principaux enjeux sociaux

 **CARTOGRAPHIE DES PRIORITÉS**



**DURABLES** Vers la soutenabilité des équipes artistiques du spectacle vivant : un guide pour agir.

Identifier les sujets prioritaires en lien avec le domaine d'activité des participant·e·s

À l'aide du tableau, reliez les missions de votre équipe sur lesquelles vous pouvez et/ou souhaitez agir: d'un côté aux enjeux environnementaux, de l'autre aux principaux enjeux sociaux

Enjeux environnementaux	Missions	Enjeux Sociaux
<ul style="list-style-type: none"><li>Politique d'achat •</li><li>Énergie •</li><li>Bâtiment •</li><li>Mobilité •</li><li>Alimentation •</li><li>Numérique •</li><li>Scénographie •</li><li>Costumes •</li><li>Technique •</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Création artistique •</li><li>Production •</li><li>Diffusion •</li><li>Action culturelle &amp; relation aux publics •</li><li>Gestion technique •</li><li>Gestion logistique •</li><li>Administration •</li><li>Communication &amp; développement •</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Publics &amp; territoire</li><li>Organisation du travail<ul style="list-style-type: none"><li>temps de travail,</li><li>expérimentations</li><li>et innovations</li></ul></li><li>Qualité de vie au travail<ul style="list-style-type: none"><li>convivialité, hospitalité,</li><li>bien être et soins</li></ul></li><li>Vie collective</li><li>Politique salariale</li><li>Gouvernance</li><li>Parcours professionnels<ul style="list-style-type: none"><li>formations,</li><li>évolution de carrière</li></ul></li><li>Diversité &amp; inclusion</li></ul>

GUIDE POUR LA SOUTENABILITÉ DES ÉQUIPES ARTISTIQUES

Cartographie des priorités

1/1

## 2 Identifier les actions répondant aux questions sociales et environnementales 45'

À partir des enjeux et missions retenus comme prioritaires, l'équipe identifie des actions qui tendent:

- À augmenter les impacts positifs de l'équipe artistique d'un point de vue social
- À minimiser les impacts négatifs sur l'environnement induits par ses activités

1

Individuellement, chaque participant.e.s inscrit sur des post-it les propositions d'actions qui permettraient selon lui-elle de minimiser son impact environnemental et/ou de maximiser son impact positif du point de vue social.

2

À tour de rôle, chaque participant.e présente ses propositions. Les post-it sont collés en fonction des thèmes auxquels ils se rapportent sur la «Cartographie des priorités».

3

Les propositions sont regroupées et mises en débat collectivement.



3

# Identifier les actions prioritaires

⌚ 25'

Sur la base des échanges, les participant·e·s identifient 4 à 5 actions prioritaires qu'il·elle·s souhaitent proposer à l'ensemble de la structure.

Il s'agit d'actions susceptibles d'être mises en œuvre dans un délai raisonnable et pour lesquelles les participant·e·s peuvent contribuer à leur réalisation.

Le groupe peut décider de recourir à un vote si un consensus ne se dégage pas.

4

# Décrire les actions prioritaires

⌚ 40'

En plénière ou en sous-groupe, pour chaque action retenue comme prioritaire, les participant·e·s remplissent **la première page de la fiche action** permettant de décrire l'action proposée, les modalités de mise en œuvre, les ressources à mobiliser, les risques et opportunités que cette action représente.

# Plan d'action

## Atelier 6 Présentation des propositions d'action et étude de faisabilité

1 ⌚ 70 minutes

### Mise en débat des propositions d'action

À tour de rôle, chacun·e présente ses propositions d'action. L'action est présentée succinctement, ainsi que les conditions nécessaires à sa mise en œuvre, les risques et co-bénéfices qu'elle présente. Les propositions sont mises en débat pour en étudier les incidences sur les autres corps de métiers et sur le fonctionnement de la structure.

Les noms de chaque action sont inscrits sur un post-it et affichés sur un paperboard. Les actions peuvent être regroupées, complétées ou commentées.

DURÉE  
2 heures

MATÉRIEL  
Fiche action imprimée,  
paperboard et feutres

OUTILS  
Fiche action  
Tableau de suivi

PARTICIPANT·E·S  
Équipe projet

L'équipe est réunie et chacun·e présente ses propositions d'action à partir des fiches action. L'atelier se déroule en 2 étapes:

2 ⌚ 50 minutes

### Identification des actions prioritaires

Sur un paperboard, une matrice de faisabilité est tracée (voir page suivante):

- Un axe **Rapidité**: l'action peut-elle être mise en œuvre rapidement?
- Un axe **Dépendance**: la structure est-elle dépendante d'autres structures pour mettre en œuvre l'action? Si oui, de quoi ou de qui?

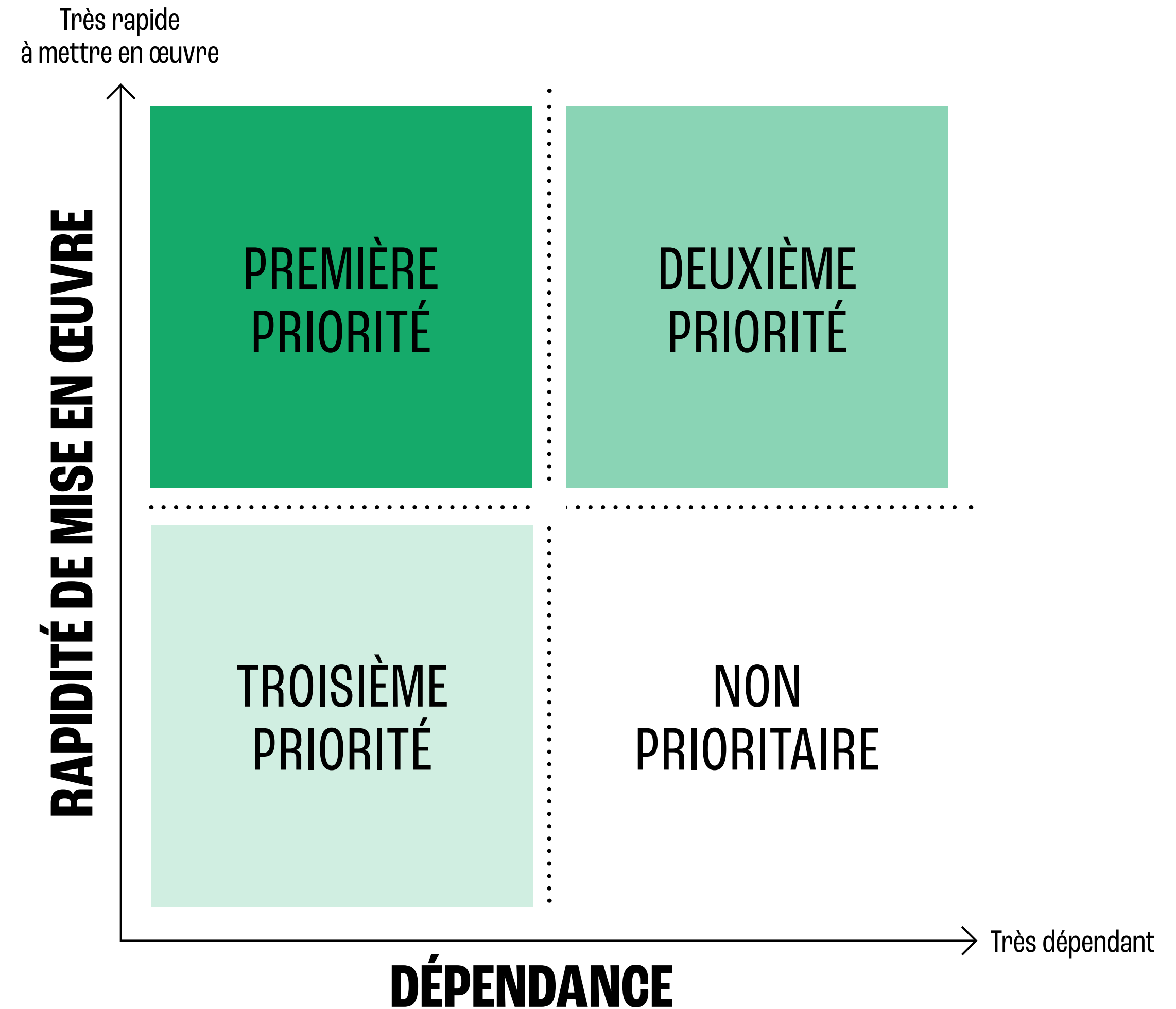
Collectivement, les participant·e·s à l'atelier vont placer chaque post-it avec le nom d'une action dans la case correspondant à leur appréciation de la situation.

Ce travail est un outil d'aide à la décision pour définir le plan d'action.

# ► Plan d'action

**Atelier 6** Présentation des propositions d'action et étude de faisabilité

## Matrice de faisabilité



# ► Plan d'action

⋮ DURÉE  
⋮ Libre

⋮ MATÉRIEL  
⋮ Fiches action imprimées

⋮ OUTIL  
⋮ Fiche action

⋮ PARTICIPANT·E·S  
⋮ Direction

## Atelier 7 Arbitrage et définition du plan d'action par la direction

Sur la base des fiches action, des échanges collectifs et des résultats de la matrice de faisabilité, il appartient à la direction de définir le plan d'action dans lequel va s'engager la structure.

Le travail de priorisation, mené lors du précédent atelier, est un outil d'aide à la décision pour définir le plan d'action. Les choix de la direction ne sont pas que le résultat de cette priorisation. Pour des raisons stratégiques, de moyens financiers ou opérationnels, d'autres priorités peuvent être retenues.

La direction veillera à retenir deux ou trois actions par corps de métiers pour maintenir la mobilisation collective.

# ► Plan d'action

## Atelier 8 Présentation du plan d'action et modalités de mise en oeuvre

· DURÉE  
· 1 heure  
·

· MATÉRIEL  
· Fiches action imprimées  
·

· OUTIL  
· Fiche action  
·

· PARTICIPANT·E·S  
· Tous·tes les membres  
· de l'équipe artistique  
·

La direction présente à l'ensemble de l'équipe artistique les actions qu'elle a souhaité retenir pour construire le plan d'action. **La deuxième page des fiches actions** retenue est complétée collectivement sur les points suivants:

- Calendrier de mise en oeuvre et étapes de déploiement de l'action.
- Identification des ressources humaines, financières ou autres nécessaires à la réalisation de l'action.
- Pour chaque action, nommer une personne en charge d'assurer sa mise en oeuvre. L'ensemble des personnes nommées constitue un **comité de suivi**, qui se réunira de manière ponctuelle pour l'étape de bilan et de suivi.

À l'issue de l'atelier, la personne référente reporte ces informations dans le tableau de suivi à l'onglet «Plan d'action».

# Bilan et suivi

## Atelier et + Suivi et ajustement du plan d'action

**DURÉE**  
1 heure

**MATÉRIEL**  
Fiches action imprimées

**OUTIL**  
Fiche action

**PARTICIPANT·E·S**  
Direction et comité de suivi

Dans un délai de 6 mois suivant la définition du plan d'action, la direction organise cet atelier avec le comité de suivi pour faire un point sur les actions mises en œuvre.

Chaque personne chargée de la mise en œuvre d'une action présente un point d'avancement du projet et partage les réussites et difficultés rencontrées. Elle exprime, le cas échéant, des besoins d'adaptation ou de soutien pour la réalisation de l'action.

Les fiches action sont modifiées en fonction des arbitrages collectifs.

Cet atelier de suivi peut, par exemple, être renouvelé tous les 6 mois.



# CRÉDITS

*Durables, vers la soutenabilité des équipes artistiques du spectacle vivant: un guide pour agir* est une adaptation du guide réalisé par le théâtre Vidy-Lausanne, en Suisse, entre 2017 et 2020, qui s’inspire de la théorie du Donut de l’économiste Kate Raworth, afin de mettre en place des protocoles d’action pour transformer les lieux de création.

Le travail mené par le théâtre Vidy-Lausanne s’est inscrit dans le cadre du projet européen STAGES (Sustainable Theatre Alliance for a Green Environmental Shift) regroupant 13 théâtres européens et un théâtre en Asie. Entre 2023 et 2025, la compagnie Lieux-Dits, basée en Ile-de-France, s’est saisie de ces travaux afin de développer un guide vers l’action, adapté aux compagnies et équipes artistiques. En 2024-2025, six équipes artistiques françaises ont expérimenté une première version de ce guide en vue de sa production finale: Baro d’evel, association Os - Gaëlle Bourges, Gratte Ciel, compagnie Lieux-Dits, Les Percussions de Strasbourg, Rodéo Théâtre. Qu’elles soient ici remerciées.

*Durables* s’inscrit comme un outil complémentaire au référentiel carbone des équipes artistiques, référentiel commandé par le ministère de la Culture – DGCA dans le cadre de son étude sur les émissions de gaz à effet de serre du secteur de la création artistique en France.

## **Conception, adaptation, coordination**

compagnie Lieux-Dits

Laëtitia Fabaron

David Geselson

Noura Sairour

## **Expertise et accompagnement à la conception**

Le bureau des acclimatations - Cyril Delfosse

## **Coordination des équipes artistiques**

Cécile Jeanson

## **Design graphique**

Camille Lemoine

## **Soutiens**

Ministère de la Culture - DGCA,

MC93 - Maison de la Culture de Seine-Saint-Denis

La compagnie Lieux-Dits est conventionnée par le ministère de la Culture - DRAC Ile-de-France, et par le département du Val-de-Marne au titre de l’aide au développement

**Remerciements** à Hortense Archambault, Caroline Barneaud, Vincent Baudriller, Guilhem Chabas, Anouk Debizet, Darious Ghavami, Maxime Gueudet, Tristan Marseille, Tristan Pannatier, Marlène Pierrau et Frédérique Sarre

Le guide est disponible en téléchargement sur: [guide-durables.fr](https://guide-durables.fr)

Publication: septembre 2025