

L'impact de la Transition écologique sur les activités de spectacle vivant et de spectacle enregistré

*Groupe de travail du Conseil national des professions du spectacle (CNPS) : synthèse des travaux
Février 2025*

I. Introduction : la transition écologique des activités de spectacle	5
I.1. Présentation de la mission	5
I.2. Situer le secteur du spectacle vivant dans l'effort global de réduction des émissions de gaz à effet de serre	6
La transition écologique, une définition	6
Les 4 scénarios de l'ADEME permettant d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050	6
Contribution du secteur du spectacle vivant et enregistré à la transition écologique	7
II. Diagnostic partagé : appréhender les conséquences de la Transition écologique sur les activités de spectacle	9
Récapitulatif des clés d'analyse	9
Session A : les activités de spectacle en 2050	9
Session B : avènements des mobilités culturelles	10
Session C : trajectoires numériques	10
Session D : se former aux transformations	10
Session E : penser les conditions de travail	11
Session F : évolution des modèles économiques	11
Session A : les activités du spectacle en 2050	12
Clés d'analyse	12
Audition de l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie)	12
Audition de The Shift Project	13
Contributions du groupe de travail au diagnostic	13
Session B : avènements des mobilités culturelles	14
Clés d'analyse	14
Audition de l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie)	15
Audition d'Aurélien Bigo, chercheur associé à la Chaire Energie et Prospérité	15
Audition de Laetitia Perrot, directrice adjointe à la Culture et au Patrimoine de la Région Nouvelle-Aquitaine	16
Contributions du groupe de travail au diagnostic	17
Session C : trajectoires numériques	17
Clés d'analyse	17
Audition de David Allieux, du cabinet BL-évolution	17
Audition d'Anne Le Gall, déléguée générale et co-fondatrice du TMN-Lab	19
Réponse à une question technique portant sur le télétravail	19
Contribution du groupe de travail au diagnostic	20
Session D : se former aux transformations	20
Clés d'analyse	20
Audition de Lucie Marinier, titulaire de la chaire ingénierie culture et création au CNAM	21
Auditions de Ségolène Dupont pour la CPNEF-AV (Commission Paritaire Nationale Emploi et Formation professionnelle Audiovisuel) et de Carole Zavadski pour la CPNEF-SV (Commission Paritaire Nationale Emploi et Formation professionnelle Spectacle Vivant)	21
Audition de Jack Aubert, directeur général adjoint de l'AFDAS	22
Contribution du groupe de travail au diagnostic	22

Session E : penser les conditions de travail	23
Clés d'analyse	23
Audition de l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail)	23
Audition de La Collaborative/Office Artistique de la Région Aquitaine (OARA)	25
Contribution du groupe de travail au diagnostic	26
Session F : évolution des modèles économiques	26
Clés d'analyse	26
Audition de Marsh & McLennan - entreprise de courtage en Assurance et en gestion des risques	27
Audition de l'Institut Européen de l'Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération (IEEFC)	28
Contribution du groupe de travail au diagnostic	29
Note du Bureau des Acclimatations	30
III – Préconisations	31
Axe 1 - Définir une stratégie nationale et collective	31
Objectif 1 – Mieux analyser les conséquences de la Transition écologique	31
Mesure 1A : Réaliser une étude prospective des effets sur les secteurs du spectacle vivant et enregistré des quatre scénarios "les futurs en transition" établis par l'ADEME.	32
Mesure 1B : Définir une trajectoire carbone de référence pour chaque filière du spectacle vivant et enregistré, s'appuyant sur des référentiels par structures, et établir des plans d'actions adaptés à toutes les échelles et à tous les acteurs permettant d'atteindre cette trajectoire.	32
Objectif 2 – Favoriser des mobilités culturelles décarbonées	33
Mesure 2A : Structurer des instances et espaces de concertation entre les professionnels, l'Etat et les collectivités territoriales afin de faciliter la mobilité décarbonée des publics, des œuvres et des équipes artistiques.	34
Mesure 2B : Réaliser une étude sur les clauses d'exclusivité dans les contrats de cession.	34
Mesure 2C : Réaliser une étude sur les impacts écologiques et financiers des demandes spécifiques d'artistes.	35
Objectif 3 – Encourager la sobriété numérique	35
Mesure 3A : Réaliser une étude sur l'impact écologique des usages non-artistiques du numérique dans le secteur du spectacle vivant et enregistré aboutissant à la rédaction de plan d'action.	35
Mesure 3B : Intégrer les référentiels de sobriété numérique au sein des activités de spectacle vivant et enregistré.	36
Mesure 3C : Mener une concertation sur le modèle économique et le cadre juridique de la captation de spectacles.	36
Mesure 3D : Déploiement d'une campagne de communication gouvernementale à l'attention du grand public pour sensibiliser à l'impact carbone de l'écoute de la musique en ligne.	37
Objectif 4 - Valoriser les innovations et les expérimentations	37
Mesure 4A : Structurer la mission d'observation et de valorisation des initiatives inspirantes transférables.	37
Axe 2 - Accompagner l'évolution des métiers, des emplois et des compétences	37
Objectif 5 - Planifier les besoins du secteur à long terme	37
Mesure 5A : Mettre en place une gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) au niveau des branches.	37
Objectif 6 - Adapter l'offre de formation et inciter la montée en compétences des acteurs	38
Mesure 6A : Intégrer les enjeux de la transition écologique, les mesures d'atténuation et d'adaptation et les pratiques soutenables dans l'ensemble des formations.	38
Mesure 6B : Créer des certifications reconnaissant les nouveaux savoirs en matière de transition écologique.	39
Mesure 6C : Soumettre le versement de subventions à une exigence de formation progressive des dirigeants et des équipes permanentes aux questions de transition écologique.	39
Mesure 6D : Renforcer les dispositifs d'accompagnement à la transition écologique.	40

Axe 3 - Adapter l'ensemble des branches à l'évolution des conditions de travail _____ 40

Objectif 7 - Renforcer la culture du risque et de la prévention dans les organisations culturelles __ 40

Mesure 7A : Elaborer une arborescence des risques du secteur par métier et typologie de structures intégrant l'ensemble des nouveaux risques liés au changement climatique et à la transition écologique. _____ 40

Mesure 7B : Etudier la soutenabilité du système assurantiel actuel et la pertinence de la création de nouveaux mécanismes assurantiels pour anticiper et mutualiser le coût des risques climatiques dans le secteur du spectacle vivant et enregistré. _____ 41

Objectif 8 - Créer des espaces de dialogue social afin d'adapter les conditions de travail au changement climatique et ses conséquences _____ 42

Mesure 8A : Intégrer au sein des conventions collectives nationales une obligation de négociation annuelle sur l'adaptation des conditions de travail au changement climatique et ses conséquences. _____ 42

I. Introduction : la transition écologique des activités de spectacle

I.1. Présentation de la mission

Le conseil national des professions du spectacle (CNPS), compétent sur le champ de l'emploi et de la formation professionnelle dans le spectacle vivant et enregistré, a souhaité constituer un groupe de travail afin d'analyser et d'anticiper les conséquences de la transition écologique sur les activités de spectacle puis de formuler des recommandations.

A partir de l'automne 2023, ce groupe s'est réuni sous la **présidence de quatre personnalités** reconnues pour leur sensibilité aux questions de transition écologique et leur connaissance du secteur du spectacle vivant et enregistré :

- Sylvie Violan (directrice de la Scène Nationale Carré Colonnes) ;
- Marie Sabot (directrice du festival We Love Green) ;
- David Geselson (directeur de la compagnie Lieux-Dits) ;
- Julien Tricard (directeur de Lucien Productions).

Le groupe était composé de :

- **huit représentants de l'Etat**, de ses établissements publics et centres de ressources (CNC, CNM, DGCA, DGMIC, DRAC PACA, ONDA, Artcena, école du Pont Supérieur)
- **quatre représentants des associations d'élus** (AMF, ADF, ARF et FNCC)
- **cinq représentants des organisations professionnelles d'employeurs représentatives** au sens de l'article L. 2152-1 du code du travail dont 4 nommées par la Fédération des entreprises du spectacle vivant, de la musique, de l'audiovisuel et du cinéma (Fesac) : Ek-hoscènes, le Profedim, ACCes et l'UPC et 1 nommée par l'Union fédérale d'intervention des structures culturelles (Ufisc) : le SMA et de **cinq représentants des organisations syndicales représentatives** visées au 3^o de l'article 1 de l'arrêté du 22 juillet 2019 à savoir : le F3C CFDT, le FCCS CFE-CGC, la CGT, FO et la CFTC.

Le groupe avait pour **mission** :

- **d'expertiser toute mesure prise ou envisagée** dans le cadre de la transition écologique au regard de ses impacts sur l'emploi, la formation professionnelle et l'économie du spectacle vivant ou enregistré et l'évolution des formes artistiques
- **d'émettre des propositions** au regard des objectifs de transition écologique dans le secteur du spectacle vivant et enregistré.

A cette fin, le groupe a mené **un travail de concertation sur la période de septembre 2023 à juin 2024**. Des témoignages et partages d'expertise de personnalités qualifiées ont nourri les réflexions du groupe, qui s'est ensuite interrogé sur les risques et les chantiers à ouvrir **autour de 5 thématiques : l'avenir des mobilités culturelles, les trajectoires numériques, la formation, les conditions de travail et l'évolution des modèles économiques**.

Ce travail a été mené selon **une approche prospective**, visant à anticiper l'avenir des activités de spectacle dans le contexte de transition écologique. **Il s'est appuyé sur les analyses de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME)** présentées lors de la première session, et plus particulièrement "les futurs en transition", qui distinguent quatre scénarios de transition permettant à la France d'atteindre la neutralité carbone en 2050.

Ce rapport présente les conclusions du groupe de travail à la suite des auditions des personnalités qualifiées. **Ce diagnostic, partagé par l'ensemble des participants, a permis au groupe d'émettre des propositions à l'occasion des séances de travail ayant eu lieu à l'automne 2024.**

I.2. Situer le secteur du spectacle vivant dans l'effort global de réduction des émissions de gaz à effet de serre

La transition écologique, une définition

La transition écologique s'appuie de façon fondamentale sur la mise en œuvre de politiques publiques permettant de tenir des objectifs contractuels nationaux et internationaux (accord de Paris, loi européenne sur le climat, plan France nation verte) pour :

- atténuer le réchauffement climatique en réduisant les émissions de gaz à effet de serre ;
- adapter les territoires aux conséquences inévitables du réchauffement climatique ;
- préserver et restaurer la biodiversité ;
- préserver les ressources ;
- réduire l'ensemble des pollutions qui impactent la santé et les écosystèmes.

Elle repose sur une transition juste et s'articule au principe de justice sociale, impliquant en particulier le respect des droits sociaux et humains, tels que signifiés dans l'accord de Paris. **Les 4 scénarios de l'ADEME permettant d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050**

La réduction des gaz à effet de serre figure au premier rang des engagements contractuels de la France. **L'atteinte de la neutralité carbone d'ici à 2050 est en effet prévue par la loi européenne sur le climat**, et apparaît nécessaire pour atteindre les objectifs de l'accord de Paris de limiter à 1,5 degré et maintenir nettement en-dessous de 2 degrés l'élévation des températures par rapport aux niveaux préindustriels. Cette neutralité carbone se définit selon le Parlement européen comme un **équilibre entre les émissions de carbone et l'absorption du carbone de l'atmosphère par les puits de carbone.**

L'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) **a élaboré quatre scénarios de transition écologique permettant à la France** (sur son territoire hexagonal) **d'atteindre la neutralité carbone en 2050.** Présentant de manière volontairement contrastée les différentes options économiques, techniques et de société permettant d'atteindre le même objectif, ces scénarios cohérents correspondent à des choix de société différents.



Parmi ces quatre scénarios, le plus sobre (S1 génération frugale) et le plus technophile (S4 pari réparateur) apparaissent difficilement atteignables, le premier parce qu'il suppose une rupture profonde et brutale avec les modes de production et de consommation actuels, le second parce qu'il repose sur le déploiement d'évolutions techniques encore non développées aujourd'hui et sur une consommation des ressources peu compatible avec leur raréfaction. L'ADEME les considère **non-tendanciels**, ce qui signifie qu'ils supposent une rupture forte avec les évolutions constatées ces dernières années.

Les scénarios 2 (coopérations territoriales) et 3 (technologies vertes), bien que reposant sur des choix de société et des modèles de développement différents, **apparaissent plus équilibrés et davantage compatibles avec les évolutions récentes du modèle de développement français, au prix toutefois d'importantes mutations et nécessitant une planification. Ces scénarios sont considérés comme des scénarios tendanciels.**

Contribution du secteur du spectacle vivant et enregistré à la transition écologique

Sous l'impulsion des institutions, les bilans carbone se multiplient dans le spectacle vivant et enregistré et la DGCA vient de lancer une étude qui permettra de connaître les émissions de gaz à effet de serre du secteur de la création artistique dans son ensemble. Toutefois, au moment du rendu du présent rapport, **les études des émissions du spectacle vivant et enregistré sont toujours en cours et il n'existe pas d'étude sur l'impact du secteur culturel.**

De même, à l'exception de l'étude SPOT¹ commandée par le CNM pour le secteur musical, **il n'existe pas à ce stade de déclinaison des 4 scénarios de l'ADEME** pour le secteur du spectacle vivant et enregistré, même s'il semble possible d'associer à chaque scénario quelques grandes orientations : par exemple des hypothèses de relocalisation des activités culturelles (S1), mutualisation des activités culturelles (S2), numérisation et électrification des activités culturelles (S3), virtualisation des activités culturelles et compensation des impacts (S4).

¹ Étude SPOT publiée le 3 juin 2024 : <https://cnm.fr/communiqués/pour-orienter-la-transition-ecologique-le-cnmlab-traduit-les-4-scenarios-transitions-2050-de-lademe-pour-lecosysteme-musical/>

Toutefois :

- même si ses émissions ne sont pas comparables à celles des transports, du bâtiment ou de l'énergie, **le secteur du spectacle doit prendre sa part à l'effort collectif ;**
- **il sera et est déjà nécessairement touché par les conséquences du dérèglement climatique et de la transition en cours**, qu'il s'agisse de son équilibre économique global, de leurs conséquences sur l'emploi ou sur les conditions de travail ;
- toute transition impliquant nécessairement des arbitrages politiques interministériels et la mise en œuvre de mesures normatives contraignantes, **il est dans l'intérêt du secteur culturel d'anticiper ces évolutions et d'initier une action choisie et responsable plutôt que d'agir sous la contrainte extérieure.**

L'ensemble de ces constats appelle la mise en œuvre d'une feuille de route volontaire, allant de pair avec la poursuite des travaux d'analyse de l'impact des mutations en cours.

II. Diagnostic partagé : appréhender les conséquences de la Transition écologique sur les activités de spectacle

Ce diagnostic synthétise l'ensemble des contributions émises lors des séances de travail du groupe sur la période de septembre 2023 à juin 2024.

Il reprend le découpage thématique utilisé pour le déroulement des séances de travail. Le compte-rendu de chaque séance est construit en deux temps :

- les clés d'analyse constituent les conclusions du groupe de travail sur chacun des thèmes spécifiques abordés en séance. L'ensemble de ces clés établit ainsi un diagnostic partagé de la situation des activités de spectacle au regard de la transition écologique. Afin de faciliter la lecture d'ensemble, les clés d'analyse sont regroupées en début de synthèse
- un résumé rend compte des interventions des experts et personnalités qualifiées auditionnées par le groupe de travail.

Récapitulatif des clés d'analyse

Session A : les activités de spectacle en 2050

Clé A1 : Parallèlement aux évolutions technologiques, les crises environnementales constituent un facteur de pression exogène majeur pour les activités de spectacle, en raison notamment de l'augmentation des aléas météorologiques, de la raréfaction des ressources disponibles et de l'adaptation des modèles économiques qu'elles entraînent.

Clé A2 : Les différents scénarios prospectifs de transition, et notamment les scénarios de neutralité carbone, induisent tous de profondes réorganisations des activités de spectacle, et des conséquences majeures en termes d'emploi et de formation dans le secteur. Cela nécessite un important travail d'accompagnement par les institutions publiques afin de garantir une transition juste.

Clé A3 : Les différents scénarios prospectifs de neutralité carbone induisent des paris et un arbitrage complexe entre politiques culturelles divergentes. Les scénarios sobres sont compatibles avec le soutien aux politiques de redimensionnement des projets et de ré-équilibre territorial et avec une reconfiguration de la temporalité des projets. Les scénarios plus technophiles permettent la poursuite d'évolutions tendanciennes, mais ils présentent de nombreuses vulnérabilités et un niveau général de risques plus élevé.

Session B : avens des mobilités culturelles

Clé B1 : Les mobilités, qu'il s'agisse de la mobilité professionnelle ou de la mobilité des publics et des œuvres, constituent une part importante des émissions de gaz à effet de serre des activités de spectacle et de leur dépendance aux énergies fossiles. L'évolution des mobilités vers la neutralité carbone aura des conséquences majeures pour les activités de spectacle, tant sur leur économie que sur leur organisation.

Clé B2 : Les activités de spectacle souffrent d'un déficit en matière d'analyse des flux de mobilité des publics qui limite la capacité du secteur à obtenir la mise en œuvre de mesures adaptées à ses spécificités. Les activités de spectacle ne sont pas associées aux grands débats et aux processus décisionnels relatifs à l'aménagement des infrastructures et au cadre réglementaire s'appliquant aux transports publics.

Clé B3 : Les actions entreprises au niveau local par des structures et des professionnels du spectacle pour favoriser les mobilités durables permettent d'améliorer le bilan carbone de chacune de ces structures, mais elles doivent être soutenues et accompagnées par des politiques publiques cohérentes et coordonnées, afin d'obtenir un effet multiplicateur significatif.

Session C : trajectoires numériques

Clé C1 : Les trajectoires de transition numérique présentent des risques relatifs à l'énergie, aux ressources matérielles et à la sécurité des réseaux et connexions nécessaires à leur mise en œuvre.

Clé C2 : Le recours à la numérisation peut alourdir ou alléger la facture environnementale, les arbitrages sont très complexes et les professionnels manquent d'outils d'aide à la décision. Les solutions structurantes sont à construire collectivement, en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés, à l'échelle des filières.

Clé C3 : Les stratégies de transition numérique ne sont pas actuellement pensées en lien avec les stratégies de transition écologique. Articuler transition numérique et transition écologique permettrait de les faire converger de façon cohérente et de sortir des injonctions contradictoires.

Session D : se former aux transformations

Clé D1 : L'ensemble des scénarios de transition écologique, des plus sobres au plus technophiles, fait apparaître de nouveaux besoins en compétences et en connaissances, et de nouvelles missions au sein des structures.

Clé D2 : Les dispositifs existants permettent d'accompagner les mutations sectorielles, à condition que les employeurs et les salariés s'en saisissent pleinement, que l'offre de formation continue à s'adapter pour tenir compte des nouveaux besoins, et que des expérimentations et des échanges intersectoriels soient engagés.

Clé D3 : Dans un secteur où la transmission des compétences sur le poste de travail joue un rôle essentiel, la mobilisation des savoirs des professionnels en poste représente un important levier de réussite. Elle induit également une reconnaissance de ces nouvelles compétences et missions.

Session E : penser les conditions de travail

Clé E1 : les conditions de travail des activités de spectacle sont déjà impactées par les crises environnementales et notamment par le changement climatique, de façon directe (aléas météorologiques) ou indirecte (conséquences des politiques d'atténuation/adaptation).

Clé E2 : Les dispositifs existants permettent d'accompagner les mutations sectorielles, plus particulièrement à l'échelle des branches professionnelles, à condition d'activer la montée en connaissances des acteurs de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) en matière de transition écologique, d'impliquer les employeurs et les salariés dans l'adaptation des conditions de travail, et de permettre les expérimentations et les échanges de bonnes pratiques entre les différents secteurs économiques.

Clé E3 : Les processus de transition écologique (nouvelles normes, réglementations) peuvent exercer des pressions supplémentaires sur la charge de travail et le contenu des tâches des professionnels. Ils doivent être pensés de façon à limiter les risques psycho-sociaux, en accord avec les objectifs d'amélioration des conditions de travail.

Session F : évolution des modèles économiques

Clé F1 : L'adaptation des pratiques professionnelles pour répondre à des objectifs environnementaux (allongement des durées de transport afin d'utiliser des moyens de transport plus responsables, mutualisation ou réemploi de décors, ...) augmente les coûts de production de façon significative.

Clé F2 : À rebours des principes de compétition entre les structures ou les territoires, les principes de coopération sont nécessaires aux processus de transition écologique.

Clé F3 : Les conditions d'assurance de certains risques permettant la bonne tenue des activités en extérieur (tournages ou festivals) deviennent incertaines et présentent des défis pour les modèles économiques.

Clé F4 : La réglementation environnementale des activités de spectacle et l'éco-conditionnement sont nécessaires, mais doivent prendre en compte leurs effets sur les équilibres économiques et l'emploi, afin de permettre une transition juste et soutenable.

Session A : les activités du spectacle en 2050

Clés d'analyse

Clé A1 : Parallèlement aux évolutions technologiques, les crises environnementales constituent un facteur de pression exogène majeur pour les activités de spectacle, en raison notamment de l'augmentation des aléas météorologiques, de la raréfaction des ressources disponibles et de l'adaptation des modèles économiques qu'elles entraînent.

Clé A2 : Les différents scénarios prospectifs de transition, et notamment les scénarios de neutralité carbone, induisent tous de profondes réorganisations des activités de spectacle, et des conséquences majeures en termes d'emploi et de formation dans le secteur. Cela nécessite un important travail d'accompagnement par les institutions publiques afin de garantir une transition juste.

Clé A3 : Les différents scénarios prospectifs de neutralité carbone induisent des paris et un arbitrage complexe entre politiques culturelles divergentes. Les scénarios sobres sont compatibles avec le soutien aux politiques de redimensionnement des projets et de ré-équilibre territorial et avec une reconfiguration de la temporalité des projets. Les scénarios plus technophiles permettent la poursuite d'évolutions tendanciennes, mais ils présentent de nombreuses vulnérabilités et un niveau général de risques plus élevé.

Audition de l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie)

Intervenant : Jean-Louis BERGEY, coordinateur Prospective, Direction Exécutive Prospective et Recherche

Présentation : "les futurs en transition"

L'ADEME est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) placé sous la tutelle du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, du ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. L'agence participe à la construction des politiques nationales et locales de transition écologique. Ses missions et son fonctionnement sont fixés par le Code de l'environnement. Afin de faciliter le passage à l'action, l'ADEME a réalisé *les futurs en transition*, un exercice de prospective inédit reposant sur quatre ans de travaux d'élaboration. L'objectif de cet exercice de scénarisation est de contribuer à rassembler des éléments de connaissances techniques, économiques et sociales aboutissant à proposer quatre chemins cohérents et contrastés pour conduire la France vers la neutralité carbone en 2050. Ce travail met en avant des grands enseignements et soulève des problématiques qui pourront nourrir les débats sur les options possibles et souhaitables, sans entrer dans la spécificité des activités de spectacle.

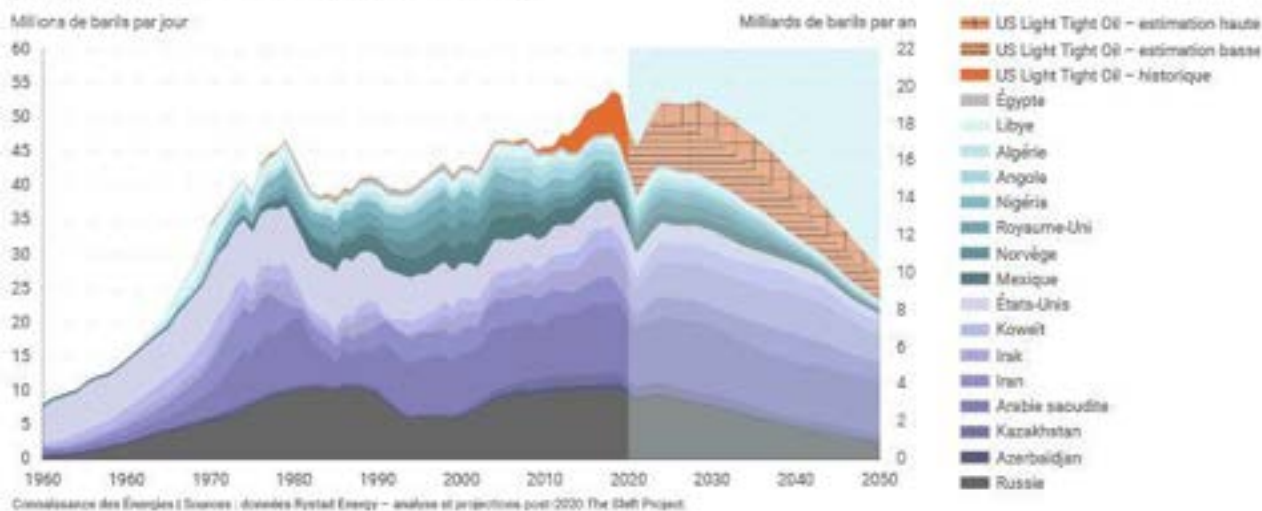
Les quatre scénarios ont été récapitulés dans l'introduction à ce rapport.

Audition de The Shift Project, laboratoire d'idées ayant pour objectif l'atténuation du changement climatique et la réduction de la dépendance aux énergies fossiles.

Intervenante : Héloïse Lesimple, cheffe de projet Affaires Publiques et responsable pôle Culture & Santé
Présentation : "Décarbonons la culture !"

Résumé : dans le rapport "Décarbonons la culture !", paru en novembre 2021, le laboratoire d'idées spécialisé dans les études d'impact carbone The Shift Project a proposé une grille de lecture des transformations sectorielles dans le cadre de ce qu'il nomme la double contrainte carbone. Aux impératifs de neutralité carbone en 2050 également décrits par les scénarios de l'ADEME, le Shift Project adjoint le constat d'une raréfaction des sources d'approvisionnement en énergie fossile pour l'Union Européenne et d'un important risque de baisse de la production énergétique. Dans ce contexte plus spécifique au territoire européen, le think tank analyse les enjeux et risques de décroissance des activités de spectacle en volume (baisse de l'activité économique liée à la baisse de la production énergétique et à l'inflation), en taille (diminution des jauges des événements), ou en matière de développement technologique (essor de "lower" technologies). Le rapport établit un ensemble de propositions cohérentes permettant de tracer une trajectoire de transition écologique pouvant satisfaire aux objectifs de neutralité carbone. Rédigé en amont des travaux de l'ADEME, ce rapport s'inscrit dans le cadre des scénarios sobres, et anticipe le risque de contraction sectorielle des activités de spectacle en proposant des solutions alternatives d'adaptation.

Pétrole Production de brut des 16 principaux pays fournisseurs de l'UE (projections du Shift Project post-2020)



Contributions du groupe de travail au diagnostic

Le groupe de travail constate que les scénarios de transition S3 et S4 induisent de profondes mutations en matière de formation et d'emploi en raison de leur intensité technologique. La forte présence de l'intelligence artificielle et des outils numériques dans ces scénarios implique une mutation forte des pratiques professionnelles. Ces scénarios s'inscrivent toutefois dans des logiques connues de transformations liées aux évolutions technologiques (NB : selon le

schéma classique des approches dites schumpetériennes). Ils sont ainsi caractérisés comme technophiles et posent des questions d'ajustements à l'essor et l'innovation technologiques. Les scénarios S1 et S2 s'inscrivent en revanche dans des logiques en rupture avec les modèles économiques classiques en raison de l'importante part de sobriété ou de redimensionnement des projets. La sobriété ou le redimensionnement des projets ont des conséquences en matière de réductions quantitatives de certains flux (baisse du nombre de kilomètres parcourus, baisse de la consommation d'énergie, baisse de la consommation de matières premières, etc.). Les évolutions quantitatives ou qualitatives liées aux différents scénarios globaux s'appliquent aux activités de spectacle (ex : réduction possible de la taille des scénographies, préférence pour les tournages en studio ou fonds verts, relocalisation des tournées d'artistes ou réduction du nombre de spectacles produits, etc.). Est apparu le besoin de mettre en travail et en discussion plus spécifiquement les hypothèses relevant des scénarios sobres (S1 et S2), qui sont ceux qui posent le plus de défis aux systèmes d'organisation actuels, notamment sur les modèles économiques (impacts probables sur les recettes directes ou fiscales, impacts sur les volumes d'activités et l'emploi, etc.). Le groupe a souligné des spécificités liées aux activités de spectacle, notamment les enjeux de circulations des artistes et des œuvres, les dépendances économiques des filières à la technologie (notamment liées à l'essor du streaming ou à la numérisation des pratiques culturelles) et le besoin de maintenir des échanges interculturels et la coopération internationale.

Session B : avens des mobilités culturelles

Clés d'analyse

Clé B1 : Les mobilités, qu'il s'agisse de la mobilité professionnelle ou de la mobilité des publics et des œuvres, constituent une part importante des émissions de gaz à effet de serre des activités de spectacle et de leur dépendance aux énergies fossiles. L'évolution des mobilités vers la neutralité carbone aura des conséquences majeures pour les activités de spectacle, tant sur leur économie que sur leur organisation

Clé B2 : Les activités de spectacle souffrent d'un déficit en matière d'analyse des flux de mobilité des publics qui limite la capacité du secteur à obtenir la mise en œuvre de mesures adaptées à ses spécificités. Les activités de spectacle ne sont pas associées aux grands débats et aux processus décisionnels relatifs à l'aménagement des infrastructures et au cadre réglementaire s'appliquant aux transports publics.

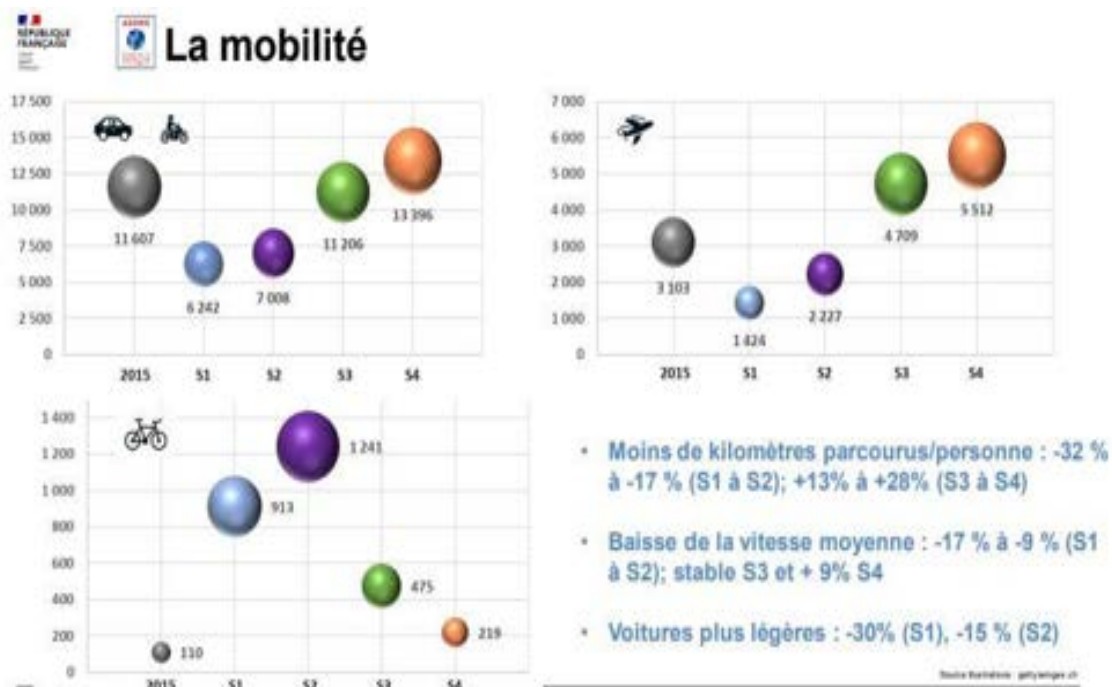
Clé B3 : Les actions entreprises au niveau local par des structures et des professionnels du spectacle pour favoriser les mobilités durables permettent d'améliorer le bilan carbone de chacune de ces structures, mais elles doivent être soutenues et accompagnées par des politiques publiques cohérentes et coordonnées, afin d'obtenir un effet multiplicateur significatif.

Audition de l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie)

Intervenante : Lydie Ougier, conseillère technique, Direction Exécutive de l'Expertise et des Programmes

Présentation : "les futurs en transition" - focus mobilité

Résumé : les quatre scénarios de l'ADEME en matière de mobilité reposent sur une bascule des transports vers leur électrification, à l'exception du secteur aéronautique qui inclut plutôt le recours à des agro-carburants ou des carburants de synthèse. La place de l'hydrogène reste minoritaire dans tous les scénarios proposés pour tous les types de transport. Si la place du vélo, du train et du covoiturage est en hausse (par rapport à 2015) dans tous les scénarios proposés, elle est plus particulièrement significative pour les S1 et S2. L'activation des leviers technologiques dans les deux scénarios technophiles (S3 et S4) permettent une hausse du nombre de kilomètres parcourus, tandis que les deux scénarios les plus sobres (S1 et S2) agissent via une baisse en volume par l'essor des transports en commun et les relocalisations d'activités. Les stratégies de sobriété sont identifiées comme plus efficaces et moins coûteuses pour atteindre nos objectifs environnementaux.



Audition d'Aurélien Bigo, chercheur associé à la Chaire Energie et Prospérité

Présentation : "les transports face au défi de la transition énergétique"

Résumé : la chaire Energie et Prospérité a été créée en 2015 pour éclairer les décisions des acteurs publics et privés dans le pilotage de la transition énergétique. Aurélien Bigo est spécialisé dans l'analyse de la transition énergétique des transports en France. Il constate l'explosion du nombre de kilomètres parcourus par les Français, notamment en voiture et en avion depuis les années 60. Les temps de transport sont restés globalement stables (environ 1h/jour), mais l'accès aux modes rapides a permis d'aller bien plus loin avec une heure de déplacement quotidienne. Le phénomène s'est organisé autour de la domination de la voiture thermique,

complétée par l'avion pour les trajets de très longue distance. En l'état des technologies disponibles et des politiques de transport, cette situation n'a pas permis d'atteindre les objectifs de décarbonation à court et à moyen termes puisque les gains technologiques (efficacité des véhicules et intensité carbone de l'énergie utilisée) ont été annulés par des effets rebond et un manque de sobriété. Pour atteindre l'ensemble des objectifs sociaux et environnementaux liés au transport (décarbonation, lutte contre les pollutions et notamment les particules fines, artificialisation des sols, lutte contre la sédentarité, etc. ...), il est nécessaire d'activer trois leviers de sobriété : un meilleur remplissage des véhicules (covoiturage notamment), le report modal vers des moyens de transport actifs ou moins polluants (vélo, transports en commun) et une baisse de la demande de transport (proximité des services proposés, voyages moins lointains), mais également de mettre en valeur de nouveaux récits et de nouveaux imaginaires en matière de mobilité et de relation à la vitesse, par exemple en faisant la promotion de véhicules plus légers tels que les véhicules intermédiaires entre le vélo et la voiture.

5 leviers pour décarboner les transports



Audition de Laetitia Perrot, directrice adjointe à la Culture et au Patrimoine de la Région Nouvelle-Aquitaine

Résumé : dans le cadre de son règlement d'intervention spectacle vivant, la Région Nouvelle-Aquitaine a mis en place des éco-socio conditionnalités, dont l'obligation de réaliser un diagnostic de provenance des publics pour les activités payantes, ainsi que la mise en place de mesures favorisant la mobilité durable des publics. Ces actions ont vocation à venir nourrir les échanges avec les services de transport de la Région, celle-ci ayant compétence en la matière en tant qu'Autorité Organisatrice des Mobilités (AOM). L'objectif de la Région Nouvelle-Aquitaine est d'articuler le développement des publics de la culture et l'accessibilité des spectacles, tout en respectant les trajectoires environnementales.

Contributions du groupe de travail au diagnostic

Le groupe de travail note l'importance d'anticiper la survenue des scénarios les plus sobres en matière de mobilité (S1 et S2) puisqu'ils auront un impact sur les modèles économiques et les objectifs du secteur culturel et notamment des activités de spectacle vivant, dont le principal impact carbone est bien souvent la mobilité des publics. Le groupe de travail souligne la dépendance à l'avion des activités internationales et la complexité du recours aux alternatives, y compris à l'échelle du continent européen (par exemple les trains de nuit) en raison de l'allongement très important des temps de transport, et de l'augmentation des coûts liés aux mobilités plus durables, en comparaison des dispositifs de mobilité les plus polluants. Le groupe de travail souligne la difficulté à faire bouger les lignes sur ces sujets dans le cadre de stratégies isolées et le besoin de coordination, ainsi que la difficulté à faire avancer des sujets symboliques (ex : la présence des instruments de musique dans les trains). Le groupe note également que le sujet peut avoir des répercussions sur les conventions collectives du secteur (ex : rémunération des temps de transports).

Session C : trajectoires numériques

Clés d'analyse

Clé C1 : les trajectoires de transition numérique présentent des risques relatifs à l'énergie, aux ressources matérielles et à la sécurité des réseaux et connexions nécessaires à leur mise en œuvre.

Clé C2 : Le recours à la numérisation peut alourdir ou alléger la facture environnementale, les arbitrages sont très complexes et les professionnels manquent d'outils d'aide à la décision. Les solutions structurantes sont à construire collectivement, en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés, à l'échelle des filières.

Clé C3 : Les stratégies de transition numérique ne sont pas actuellement pensées en lien avec les stratégies de transition écologique. Articuler transition numérique et transition écologique permettrait de les faire converger de façon cohérente et de sortir des injonctions contradictoires.

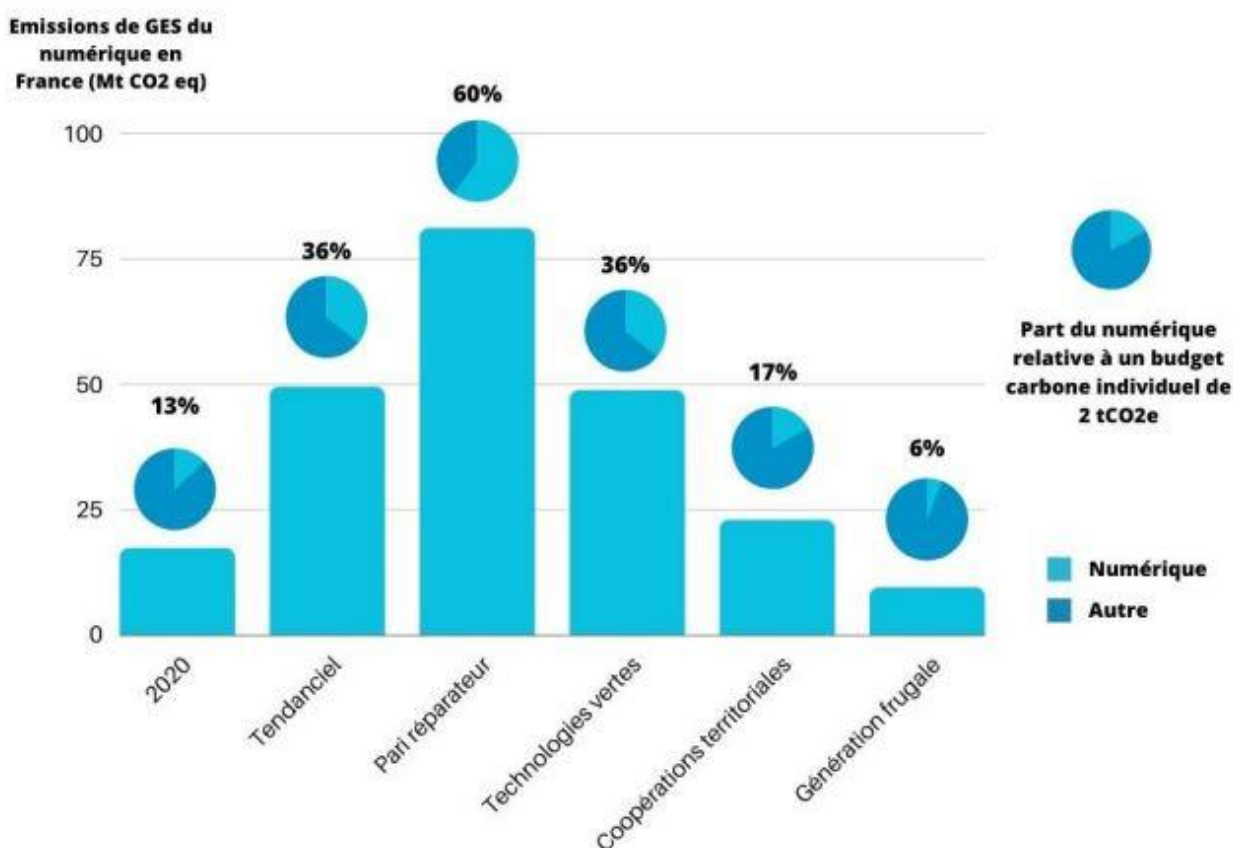
Audition de David Allieux, du cabinet BL-évolution

Présentation : "climat, quel numérique en 2050 ?"

Résumé : le cabinet BL-évolution est un cabinet spécialisé dans le conseil en Transition écologique. Dans le cadre d'un rapport intitulé "climat : quel numérique pour 2050 ?" qui s'appuie notamment sur les travaux de l'ADEME et de l'ARCEP concernant l'empreinte environnementale du numérique, le cabinet BL-évolution propose une lecture de l'articulation entre les trajectoires de développement numérique et les trajectoires climatiques, actuellement incompatibles. D'après les études publiées par l'ADEME et l'ARCEP, la principale source d'impacts environnementaux du numérique est la fabrication du matériel, et notamment les terminaux d'usage (télévisions, ordinateurs, etc.). Cette source d'impact est démultipliée par la tendance au développement des objets connectés. Ce sont par ailleurs les usages vidéo (et bientôt immersifs) qui sont très largement responsables des impacts d'usages. Le développement de la

puissance matérielle et le développement de nouveaux usages fabriquent une boucle de rétroaction négative qui s'auto-alimente et induit la croissance exponentielle des flux de données. L'analyse proposée par BL-évolution s'inscrit dans le cadre des scénarios de l'ADEME. Les deux scénarios technophiles (S3 et S4) permettent un important essor de la numérisation, mais induisent que l'essentiel des ressources disponibles y soient consacrées, et notamment 60% du budget carbone disponible à l'horizon 2050 dans le S4. Dans le cadre des deux scénarios les plus sobres (S1 et S2), d'importantes limitations sont envisagées en matière de matériel (hausse de la durée de vie et disparition de certains objets numériques à usage individuel) et en matière d'usages (quotas mensuels de données utilisées par usager). Cette analyse prospective du cabinet BL-évolution démontre que les trajectoires de sobriété numérique et leurs conséquences sur les modèles de développement des activités de spectacle restent impensées dans un contexte où la croyance en un développement technologique "immatériel", infini et vertueux reste élevée.

Part du numérique dans un budget carbone individuel dans les scénarios ADEME transition 2050



Audition d'Anne Le Gall, déléguée générale et co-fondatrice du TMN-Lab

Présentation : "Accompagner la création artistique à l'ère numérique"

Résumé : le TMN-Lab est une association ayant pour objet de rassembler et animer une communauté apprenante de professionnels du spectacle vivant pour produire et diffuser une culture numérique responsable. Le TMN-Lab a développé le projet CUNUCO Lab dans le cadre du programme "compétences et métiers d'avenir" pour penser l'accompagnement de la création numérique, en partenariat avec HACNUM, le réseau national des Arts Hybrides et des réseaux numériques. TMN-Lab constate le manque de convergence entre la transition numérique et les enjeux sociaux ou environnementaux. La compréhension des enjeux par les acteurs reste limitée même si les résistances aux transformations liées à toute apparition de nouvelles technologies ont globalement disparu. L'hybridation des pratiques à la fois personnelles et professionnelles est actée, notamment en matière de bureautique ou d'usages distanciels. La présence du numérique dans les activités de spectacle est également actée par l'essor des technologies LED ou des formes de diffusion ou de communication en ligne. L'enjeu est désormais de passer d'une innovation centrée sur la technologie (course à la puissance matérielle ou à la technique) à une innovation centrée sur les usages (recherche de l'adéquation aux besoins) avec des besoins de montée en compétences sur tous les plans (techniques, juridiques, gestion, communication, médiation, santé et sécurité, impacts environnementaux). En l'état, le déploiement non régulé du numérique génère beaucoup de souffrance au travail, reste peu attractif du point de vue de l'emploi, s'articule mal avec les politiques culturelles publiques (ex : la défense du revenu des artistes ou des producteurs). L'objectif est de développer les visions globales à la fois stratégiques et systémiques par une approche plus globale de la formation des professionnels (écologie attentionnelle, par exemple) et l'adoption d'un regard critique constructif sur les outils utilisés (notamment en améliorant la connaissance des impacts sociaux et environnementaux de ces outils). L'agilité et l'adaptabilité des organisations face aux évolutions technologiques (en travaillant les problématiques de management), le soutien à des outils numériques plus favorables à la diversité culturelle et à la découvrabilité des œuvres, à l'instar des tentatives en cours autour du Pass Culture, doivent être encouragés.

Réponse à une question technique portant sur le télétravail

Résumé : à la demande des participants du groupe, le Bureau des Acclimations a apporté une courte contribution portant sur les gains environnementaux du télétravail². Malgré des externalités négatives réelles, le télétravail est très compétitif du point de vue environnemental en comparaison des déplacements physiques carbonés (ordre de grandeur des impacts Co2e : une heure de visioconférence entre deux personnes à un impact inférieur à 0,5 km parcouru en voiture). Pour éviter les effets rebond (installation loin du lieu de travail ou nouvelles mobilités du quotidien), tout en induisant des pratiques vertueuses en termes de management et de gestion de projets, le télétravail partiel, deux à trois jours de télétravail par semaine, choisi de façon concertée, est le plus opportun.

² Sur ce point voir aussi : « Quelle contribution du numérique à la décarbonation ? », Anne Faure, Gauthier Roussilhe, France Stratégie, in la note d'analyse n°141, juillet 2024 : https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2024-na_141_note_danalyse_juillet.pdf

Contribution du groupe de travail au diagnostic

Le groupe de travail estime que la numérisation constitue un axe stratégique majeur pour les activités de spectacle, compte tenu du développement des pratiques culturelles numériques ; qu'il bouscule déjà les modèles d'affaires et les modes de développement des projets, dans des logiques qui restent encore globalement plus hybrides que 100% numérique, y compris s'agissant des formes immersives ; que toutefois l'appétence des publics pour les formes présentes et collectives reste forte, à l'instar de ce qui se passe dans l'univers des jeux vidéo par exemple avec l'essor de l'évènementiel et le développement de projets de stades dédiés au e-sport.

Le groupe de travail note que la transition numérique pose déjà d'importantes questions en matière de réglementation, par exemple en matière de droits d'auteur et de répartition des revenus générés par les productions. Ces évolutions pourraient mieux s'articuler aux réflexions en matière d'évolution des réglementations environnementales. Les conséquences de ces orientations en matière de hausse des émissions globales des activités de spectacle ne sont pas analysées.

Du point de vue de l'impact environnemental, les professionnels se sentent globalement démunis en l'absence de données claires ou face à des arbitrages reconnus comme plus complexes qu'il n'y paraît (impact du papier versus impact du numérique, mobilité versus distanciel, décors physiques versus mapping, éclairages de spectacle, etc.).

A titre d'exemple, la transition technologique vers la LED, identifiée comme faisant partie de la transition numérique des activités de spectacle, manque d'un travail de planification. Ce travail de moyen terme permettrait d'inclure des logiques de circularité (réemploi) et de mutualisation, ainsi que l'accompagnement de ses conséquences sur l'emploi et la formation. Cette planification pourrait également inclure une clarification des niveaux d'investissements nécessaires à moyen terme.

L'arrivée rapide des univers immersifs et surtout de l'intelligence artificielle induit le besoin de rapidement articuler ces enjeux avec les objectifs de transition écologique et les stratégies d'adaptation aux mutations en matière d'emploi et de compétences.

[Session D : se former aux transformations](#)

Clés d'analyse

Clé D1 : L'ensemble des scénarios de transition écologique, des plus sobres au plus technophiles, fait apparaître de nouveaux besoins en compétences et en connaissances, et de nouvelles missions au sein des structures.

Clé D2 : les dispositifs existants permettent d'accompagner les mutations sectorielles, à condition que les employeurs et les salariés s'en saisissent pleinement, que l'offre de formation continue à s'adapter pour tenir compte des nouveaux besoins, et que des expérimentations et des échanges intersectoriels soient engagés.

Clé D3 : Dans un secteur où la transmission des compétences sur le poste de travail joue un rôle essentiel, la mobilisation des savoirs des professionnels en poste représente un important levier de réussite. Elle induit également une reconnaissance de ces nouvelles compétences et missions.

Audition de Lucie Marinier, titulaire de la chaire ingénierie culture et création au CNAM

Présentation : diagnostic "Compétences et métiers d'avenir"

Résumé : dans le cadre du programme "compétences et métiers d'avenir", un consortium de chercheurs et d'acteurs des arts visuels, des musées et du design et des arts appliqués a réalisé le rapport "culture et création en mutations ». Dans ce rapport, quatre processus de mutations et leurs conséquences sur l'emploi et la formation sont analysés : la transition écologique, la transition numérique, l'évolution des lieux et les questions de droits culturels et de participation des publics. Il est intéressant de confronter ce rapport sectoriel aux enjeux du spectacle vivant et de l'audiovisuel. Dans le secteur des arts visuels, des musées et du design les logiques d'hybridation apparaissent de façon forte dans le diagnostic posant la question des frontières de légitimité professionnelle et celle du périmètre de la professionnalisation des acteurs. A l'exception des métiers artistiques, la crise des vocations des autres métiers du secteur est identifiée et pose la question des valeurs de la culture et de l'évolution des attentes générationnelles, une question qui renvoie directement à l'engagement sur les questions sociales et écologiques. Les problématiques de management très fortes freinent les démarches de transition et augmentent les risques psycho-sociaux. L'écologie est identifiée comme thématique prioritaire et induit des besoins de formation pour l'ensemble des professionnels. Ceux-ci se trouvent en effet confrontés au besoin de structurer des démarches et de les mettre en œuvre, avec des directions d'établissement très verticales et peu outillées sur ces sujets, et un ensemble de salariés dont les niveaux de connaissance et de sensibilisation restent très disparates.

Auditions de Ségolène Dupont pour la CPNEF-AV (Commission Paritaire Nationale Emploi et Formation professionnelle Audiovisuel) et de Carole Zavadski pour la CPNEF-SV (Commission Paritaire Nationale Emploi et Formation professionnelle Spectacle Vivant)

Résumé : la CPNEF de l'audiovisuel et la CPNEF-SV sont des acteurs clés dans l'accompagnement des mutations professionnelles. Elles ont notamment pour mission de promouvoir la formation professionnelle dans la branche professionnelle à laquelle elles sont rattachées en liaison avec l'évolution de l'emploi et des compétences. Elles sont des outils en matière de transition environnementale, comme en témoigne l'ouverture de chantiers dédiés, comme la création de certification à l'écoresponsabilité dans l'audiovisuel et le cinéma en lien avec la politique active du CNC, au travers de son plan Action ! Les chantiers portés sur les questions de violences sexuelles et sexistes au sein de la filière sont à ce titre inspirants. Le spectacle vivant porte quant à lui par exemple la création d'un appui-conseil aux structures dédié à la gestion des aléas climatiques.

Les deux CPNEF engagent également des études et observations permettant le suivi des

évolutions et de l'apparition de métiers ou de nouvelles compétences. L'échelle de la branche professionnelle reste pertinente pour les piloter, malgré les hybridations et passerelles entre les métiers.

Depuis 5 ans, les CPNEF constatent que l'offre de formation professionnelle en matière de transition écologique se développe dans les deux branches (de la sensibilisation à la certification de compétences). Côté spectacle enregistré l'appétence pour se former se poursuit. Côté spectacle vivant, le remplissage est encore insatisfaisant au regard des enjeux (faute de disponibilités des équipes plutôt que par désintérêt). Si le verdissement des métiers et des compétences constitue une priorité, le suivi d'une formation ou l'obtention d'une certification ne s'est pas encore imposée largement. Aussi, les formations « obligatoires » c'est-à-dire liées à des conditionnalités comme l'octroi d'aides institutionnelles, sont des leviers de motivation très efficaces.

Parallèlement, dans le spectacle vivant les professionnels plébiscitent l'outillage sur mesure (diagnostics, bilans carbone...), les accompagnements (appui-conseils experts), les aides aux plans d'action et rénovations, les expérimentations, la promotion de solutions mutualisées...

Audition de Jack Aubert, directeur général adjoint de l'AFDAS

Résumé : l'Afdas est l'opérateur de compétences (OPCO) des secteurs de la culture, des industries créatives, des médias, de la communication, des télécommunications, du sport, du tourisme, des loisirs et du divertissement. L'Afdas poursuit son soutien aux processus de transition écologique de la filière, à l'instar du dispositif d'appui/conseil RSE qui connaît un fort succès – notamment dans le spectacle vivant, avec 146 appui-conseils engagés et 51 dans l'audiovisuel, en 2023. Du reste, le secteur du spectacle est plutôt un secteur actif sur ces sujets, comparativement à d'autres. L'Afdas souhaite aussi encourager les expérimentations et les dispositifs innovants pour accompagner les professionnels vers des transformations plus systémiques et de nouveaux modèles. Il s'agit de sortir de la mise en place des écogestes pour accompagner des mutations plus profondes dans les organisations ou en termes de compétences métiers, y compris pour les intermittents.

Contribution du groupe de travail au diagnostic

Le groupe de travail note le très grand spectre de compétences (techniques, administratives, managériales) nécessaires à la mise en œuvre de la transition écologique, quels que soient les scénarios de transition. Est également soulignée la difficulté de plus en plus importante à mobiliser les professionnels sur des formations "classiques", ainsi que le développement rapide et puissant de nouvelles approches pédagogiques comme les ateliers de type "fresques", et les formations courtes en distanciel. Les ateliers de sensibilisation ont également tendance sur ces sujets à faire émerger des difficultés ou des problèmes nouveaux à résoudre, plutôt que des solutions clés en main. Cela induit un fort besoin d'accompagnement au diagnostic ou à la construction de plans d'actions.

La question du financement de ces nouvelles approches s'est posée. En l'état, on remarque qu'elles se déploient hors des cadres de la formation professionnelle, dans un contexte rendu plus difficile par la structuration du secteur en très petites entreprises.

Le groupe rappelle la spécificité du contexte de formation des intermittents du spectacle qui ne sont pas rattachés à un employeur unique et la difficulté et l'enjeu de les inclure dans ces transformations. Le recours aux formations obligatoires, à l'image de ce qui se fait sur les sujets de lutte contre les violences sexistes et sexuelles, est identifié comme une pratique dont il pourrait être utile de s'inspirer.

Le groupe a porté deux débats : un premier débat quant à l'opportunité d'avoir des référents dans le cadre d'une approche par métiers dédiés versus une approche par compétences intégrées aux métiers existants ; un second débat quant aux orientations des contenus, dans la continuité des logiques de la RSE/RSO ou selon des approches plus radicales autour de la notion de transitions.

Session E : penser les conditions de travail

Clés d'analyse

Clé E1 : les conditions de travail des activités de spectacle sont déjà impactées par les crises environnementales et notamment par le changement climatique, de façon directe (aléas météorologiques) ou indirecte (conséquences des politiques d'atténuation/adaptation).

Clé E2 : les dispositifs existants permettent d'accompagner les mutations sectorielles, plus particulièrement à l'échelle des branches professionnelles, à condition d'activer la montée en connaissances des acteurs de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) en matière de transition écologique, d'impliquer les employeurs et les salariés dans l'adaptation des conditions de travail, et de permettre les expérimentations et les échanges de bonnes pratiques entre les différents secteurs économiques.

Clé E3 : Les processus de transition écologique (nouvelles normes, réglementations) peuvent exercer des pressions supplémentaires sur la charge de travail et le contenu des tâches des professionnels. Ils doivent être pensés de façon à limiter les risques psycho-sociaux, en accord avec les objectifs d'amélioration des conditions de travail.

Audition de l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail)

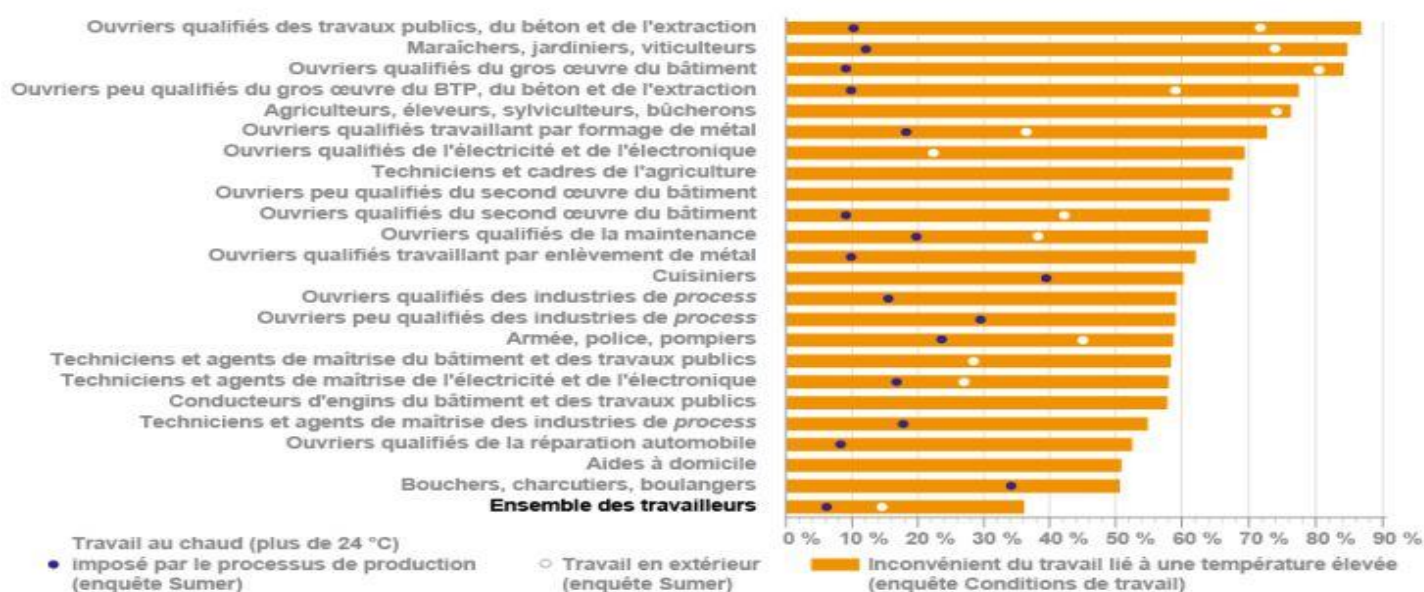
Intervenant : Vincent Mandinaud, chef de projet et chargé de mission pour l'ANACT

Résumé : En matière de transition écologique, l'objectif de l'ANACT est d'accompagner les entreprises, les collectivités et les administrations pour les aider à contextualiser les processus de transition, interroger et dynamiser les processus de transformation sous l'angle du travail et du dialogue social. Ces actions sur le terrain permettent de documenter et d'instruire les articulations entre politiques publiques, modèles d'activités, pratiques métiers et

fonctionnement des organisations. Le contrat d'objectif et de performance de l'ANACT (COP 2022-2025) intègre pleinement les questions environnementales et climatiques dont les conséquences sont déjà visibles sur les conditions de production et le travail. Les consultations auprès d'entreprises (tous les secteurs) font apparaître que si la transition écologique est un sujet dont on parle, il n'est pas encore nécessairement un sujet stratégique ni un objet de dialogue social. Pourtant, les enjeux en matière de santé au travail, d'organisation et de contenu du travail, de conditions de travail, de parcours professionnels et développement des compétences apparaissent comme des sujets clefs tant en matière d'adaptation au nouveau régime climatique qu'en matière d'atténuation des effets de l'activité productive sur les milieux de vie. L'action pour l'amélioration des conditions de travail et le dialogue social sont des leviers de réussite de la transition écologique. La capitalisation des expériences et la réalisation d'études et d'expérimentations, tout comme la dissémination des enseignements qui en sont issus, constituent des points d'appui pour soutenir une transformation aussi nécessaire qu'inédite des systèmes productifs à laquelle elle entend contribuer.

L'ANSES et France Stratégie ont identifié et recensé les risques professionnels augmentés par le changement climatique. Mais ces travaux n'ont pas approfondi les enjeux spécifiques pour les professions du spectacle, dont les métiers ne sont pas recensés parmi les plus exposés à une température élevée (voir tableau ci-dessous), malgré l'importance des activités de plein air pour le spectacle vivant, comme pour le spectacle enregistré.

Les vingt-trois métiers les plus exposés à une température élevée



Champ : France (hors Mayotte), personnes en emploi.

Lecture : en 2019, 84 % des maraîchers, jardiniers et viticulteurs déclarent que leur travail (ou lieu de travail) présente un inconvénient lié à une température élevée. Dans l'enquête Sumer de 2017, ils sont 73 % à déclarer « travailler en extérieur » et 12 % à déclarer « travailler au chaud, plus de 24 °C imposé par le processus de production ».

Sources : France Stratégie à partir de l'enquête Conditions de travail 2019 (Dares) ; enquête Sumer 2017 (Dares)

Audition de La Collaborative/Office Artistique de la Région Aquitaine (OARA)

Intervenante : Doriane Foix, secrétaire générale de l'OARA et référente « Transition écologique »

Présentation des résultats du projet "objectif 13"

Résumé : l'ANACT a soutenu le projet "Objectif 13" cofinancé par les 5 agences membres de La Collaborative (Occitanie en scène, l'Agence culturelle Grand Est, l'OARA / Office Artistique de la Région Nouvelle-Aquitaine, ODIA Normandie et Spectacle Vivant en Bretagne), dans le cadre du Fonds d'Amélioration des Conditions de Travail. Ce projet visait à mettre en lien les problématiques de décarbonation du spectacle vivant et **l'anticipation des impacts sur le travail, à l'aune de la transition écologique.**, la question de l'éco-anxiété et des conditions de travail. Le volet étude du projet "Objectif 13" a analysé la place importante de l'éco-anxiété et des enjeux liés à la transition écologique au sein d'un panel inter-régional d'une quarantaine de structures du spectacle vivant (lieux comme compagnies, issus des cinq régions représentés par La Collaborative).

Les résultats ont illustré une importante dégradation des conditions de travail notamment liée aux rythmes de production et aux problématiques de management. La surcharge d'activités ne permet pas toujours d'intégrer les questions environnementales dans le fonctionnement des structures. Le management vertical et la faible prise en compte des contraintes de chacun bloque l'appropriation des enjeux et ne permet pas les changements de comportements ou des modes de faire. Dans le cadre des expérimentations, trois chantiers ont été menés :
- un module prototype de formation sur la sobriété numérique et le bien-être au travail a été testé. Appelé « Adopter des pratiques numériques responsables » et élaboré avec Julie Delmas Orgelet il interroge le triptyque "numériques/conditions de travail/enjeux écologiques"
- l'inventaire des "nouveaux" risques professionnels des métiers du spectacle a également été réalisé avec l'aide de Scott Delhaise-Ramond et David Irle - Conçu avec Cyril Delfosse et Charlotte Rotureau à l'appui des recherches menées par Alexandre Monnin, Emmanuel Bonnet et Diego Landivar au sein du laboratoire Origens Media Lab, l'atelier « Redirection écologique dans le spectacle vivant » a permis de développer une méthodologie pour intégrer cette nécessaire redirection des activités.

La pression normative de la transition écologique est parfois apparue comme un facteur de risques supplémentaire pour les équipes, tandis que l'objectif d'amélioration des conditions de travail est apparue comme un levier de transition, dans une constante recherche de "co-bénéfices".

[Une page web dédiée](https://objectif13.lacollaborative.fr/) au projet Objectif 13 [<https://objectif13.lacollaborative.fr/>] répertorie **l'ensemble des outils, ressources et webinaires** qui ont jalonné la démarche Objectif 13. Vous y trouverez notamment : le rapport d'étude-action sur les engagements des professionnels du spectacle vivant dans la transition écologique ; le guide thématique *Spectacle vivant en transition : cartographie des ressources* ; la cartographie collaborative des « structures ressources en transition écologique mobilisables par le spectacle vivant » ; des vidéos et webinaires portant sur l'éco-conception, les mobilités, l'accompagnement au changement... ; des quizz et outils d'auto-diagnostic ; les ressources des ateliers « Redirection écologique dans le spectacle vivant » et « Adopter des pratiques numériques responsables ».

Contribution du groupe de travail au diagnostic

Le groupe estime que l'augmentation des risques liés aux crises environnementales et la dégradation des conditions de travail impacte déjà fortement les événements extérieurs (tournages, festivals) mais aussi potentiellement l'ensemble des filières, y compris les activités en salle ou les activités de production en studio. Il rappelle les liens entre la santé des professionnels et la santé environnementale (éco-conception), autour de la notion d'exposome – cumul des expositions à des facteurs internes et externes nuisibles à la bonne santé d'un individu sur une période donnée. Les matières utilisées lors de la phase de production sont par exemple très souvent nocives à la fois pour l'environnement et la santé des utilisateurs. Plus généralement, les crises environnementales détériorent cet exposome pour les travailleurs, sur de nombreux facteurs. Dans le cas des intermittents, le suivi de cet exposome est plus difficile en raison de la multitude d'employeurs.

La numérisation et notamment l'arrivée rapide de l'intelligence artificielle dans les organisations est identifiée comme un facteur important de transformation et d'adaptation pour l'économie des filières, mais également pour les conditions de travail, avec d'importants risques psycho-sociaux identifiés. Des variations sont attendues en matière de gains de productivité ou de pertes d'opportunités d'emploi et de fortes inconnues en matière d'impacts/éventuels gains environnementaux.

Les outils actuels de gestion et prévention des risques (Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels) et les plans de prévention paraissent adaptés aux enjeux de prise en compte des nouveaux risques, mais doivent être actualisés. Ils sont actuellement trop peu mobilisés par manque de connaissance, de temps ou faute d'avoir bien identifié cette obligation des employeurs. Il sera utile alors d'acculturer les professionnels du secteur de la QVCT aux questions environnementales.

Session F : évolution des modèles économiques

Clés d'analyse

Clé F1 : l'adaptation des pratiques professionnelles pour répondre à des objectifs environnementaux (allongement des durées de transport afin d'utiliser des moyens de transport plus responsables, mutualisation ou réemploi de décors, ...) augmente les coûts de production de façon significative.

Clé F2 : à rebours des principes de compétition entre les structures ou les territoires, les principes de coopération sont nécessaires aux processus de transition écologique.

Clé F3 : l'assurabilité de certains risques permettant la bonne tenue des activités en extérieur (tournages ou festivals) devient incertaine et présente des défis pour les modèles économiques.

Clé F4 : La réglementation environnementale des activités de spectacle et l'éco-conditionnement sont nécessaires, mais doivent prendre en compte leurs effets sur les équilibres économiques et l'emploi, afin de permettre une transition juste et soutenable.

Audition de Marsh & McLennan - entreprise de courtage en Assurance et en gestion des risques

Intervenante : Inès Galus courtier en assurances

Résumé : Marsh est le leader mondial sur le marché du courtage d'assurance et du conseil en gestion des risques. Inès Galus est spécialisée dans la couverture des risques dits spéciaux tels que les activités culturelles.

Le marché de l'assurance est un marché de capitaux, il consiste à trouver des capitaux d'investissement prêts à couvrir les risques. Le marché est mondial et la couverture des risques se fait désormais à une échelle d'investissements qui est planétaire. Pour autant, la couverture des risques spéciaux comme les activités culturelles est peu rentable et reste une activité annexe des assureurs.

On distingue trois types de risques : systémique (uniquement couvert par les pouvoirs publics), chronique (régulier à moyen terme) et soudain (catastrophe inattendue et aiguë). Le risque environnemental est considéré comme chronique car il est modélisable et, en l'état, le changement climatique ne contrevient pas à cette modélisation.

A l'heure actuelle, le risque environnemental est donc toujours assurable à un coût qui est relatif au niveau de risque mais aussi aux budgets engagés, ce qui pose la question de l'inflation des coûts et des budgets de production. A titre d'exemple, le coût assurantiel représente de 3 à 5% des budgets des festivals, soit l'équivalent du cachet d'une tête d'affiche.

Contrairement aux courtiers dont le métier d'intermédiaire induit un enjeu de volume des contractualisations, les assureurs n'ont pas d'intérêts économiques à financer la prévention, mais plutôt à se désengager de certains risques considérés comme trop élevés. Le coût de l'assurance annulation pour intempéries a augmenté de 30% depuis 10 ans, mais on ne constate pas encore un désengagement massif des assureurs, plutôt une reconfiguration des offres de services. Parmi les pistes de solutions présentées, les courtiers tentent de trouver de nouveaux porteurs de risque, de nouvelles capacités de portage public ou privé. D'autres solutions paraissent moins adaptées au secteur : le paramétrique (indemnisation forfaitaire sur paramètres) présente un coût très élevé. La mise en place de fonds autonomes mutualisés ou de captives d'assurance (filiales de gestion du risque) a pour objectif d'internaliser le risque et pourrait fonctionner à l'échelle de réseaux ou de territoires, à condition d'un apport important de capitaux au démarrage et d'un calibrage du financement permettant sa viabilité de long terme. Enfin, des solutions concrètes existent au sein des organisations pour faire baisser le risque et donc le coût assurantiel : travail de prévention, travail d'adaptation (horaires, saisonnalité), montée en compétences de gestion de crises. Ces solutions internes induisent des coûts nouveaux (temps dédié notamment) et de la formation, et ces sujets de prévention sont difficiles à faire émerger au sein de nos entreprises.

Audition de l'Institut Européen de l'Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération (IEEFC)

Intervenante : Sarah Helly, intervenante en milieu de travail

Résumé : L'association ARVIVA, arts vivants arts durables, regroupe des professionnels du spectacle vivant pour les accompagner dans leur transition écologique. Pour analyser les enjeux de transition économique, l'association a fait réaliser par l'IEEFC une étude intitulée "transition économique, transition écologique : développer la coopération comme levier de transformation dans le secteur culturel". Le rapport a pour objet d'analyser les potentialités de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération pour soutenir les trajectoires de transition écologique et économique des activités de spectacle notamment. Le rapport identifie la transformation possible de certains modèles d'affaires autour d'une proposition de valeur élargie, en utilisant les leviers de l'économie de la fonctionnalité et des approches plus coopératives sur les territoires et au sein des organisations. Ces transformations induisent un Effort d'animation de la coopération qui transforme en profondeur les habitudes des activités de mutualisation notamment, qui transforment en profondeur les habitudes de travail et les organisations. Mais l'ampleur des transformations attendues en matière de transition écologique induit l'ouverture de chantiers dans le cadre des six paramètres qui fondent les modèles d'entreprise :

- La proposition de valeur (parfois identifiée comme la raison d'être ou les missions de l'entreprise) qui intègre alors les enjeux sociaux et environnementaux ;
- Le mode de mobilisation des ressources (Une attention portée aux ressources immatérielles (confiance, pertinence de la proposition, compétences, santé) au détriment des ressources matérielles) ;
- Le mode d'organisation de la production (ex. une organisation qui reconsidère la question de la division du travail) ;
- Le mode de contractualisation (c'est à dire la manière de générer des revenus financiers) qui s'appuie sur la valeur d'usage, les effets utiles et les externalités générées ;
- Le mode d'accumulation et de répartition des revenus (avec une attention particulière à son écosystème d'acteurs et une attention renouvelée à ses parties prenantes) ;
- Le mode de gouvernance (plus horizontal et démocratique).

L'intégration économique des questions environnementales ne peut alors passer que par la prise en compte de chaque enjeu, à l'échelle des structures, mais aussi à l'échelle élargie des territoires, des filières ou du secteur. A titre d'exemple, le travail en éco-conception d'un décor peut nécessiter une intégration des enjeux environnementaux qui amène à repenser l'ambition artistique originelle, imposer une temporalité différente dans l'organisation du travail, la mise en relation avec de nouveaux interlocuteurs, une répartition différente des budgets plutôt affectés sur du temps de travail que sur l'achat de matériaux et un travail de concertation très en amont entre tous les métiers concernés par la production (ateliers, techniques, artistiques, gestion).

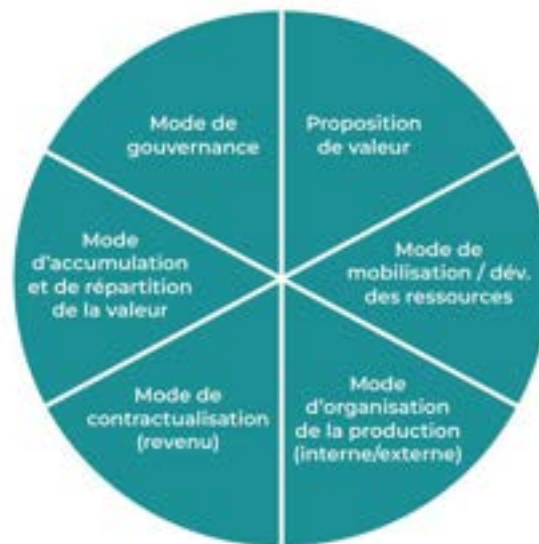


Figure 2 : les six registres descriptifs du modèle économique d'une organisation (source : Laboratoire ATEMIS)

Contribution du groupe de travail au diagnostic

Les modèles économiques de l'ensemble des structures du spectacle sont sous tension. Ils semblent être entrés dans des phases récessives de contraction économique liées aux coûts de production et de gestion, sans capacité à générer aisément de nouveaux revenus. Les seuils économiques de rentabilité ou de soutenabilité sont devenus très élevés en raison de l'inflation et de la hausse des coûts des ressources humaines et matérielles, ce qui réduit les marges de manœuvre en matière d'éco-responsabilité ou de transition écologique pour les entreprises du spectacle. La forte compétition entre les structures induit un épuisement des ressources et des phénomènes de concentration en capital financier ou en capital symbolique, tant dans le secteur public que dans le secteur privé, notamment dans les industries culturelles les plus soumises à la concurrence internationale.

La question de la ressource en temps a été soulevée comme étant centrale et directement liée à la question économique. C'est un important paramètre d'ajustement des modèles économiques des activités de spectacle, dans un contexte où la "passion" justifie parfois le dépassement des cadres fixés par la réglementation en matière de temps de travail ou de rémunération du temps de travail. Là encore, les éléments de diagnostic sur les activités de spectacle tendent à démontrer une suractivité, entraînant un important turn-over et une pression sur les temps de production peu compatible avec les enjeux de transition écologique.

Note du Bureau des Acclimatations

En l'état, la réflexion autour d'une décroissance économique globale ou d'une décroissance des activités de spectacle pour satisfaire aux ambitions environnementales n'a pas été abordée de façon frontale par le groupe. L'hypothèse d'une décroissance économique n'apparaît ni dans les scénarios de l'ADEME, ni dans les scénarios du GIEC et n'a donc pas été incluse dans les hypothèses prospectives. Travailler l'hypothèse de la décroissance économique des activités de spectacle serait néanmoins pertinent pour en identifier les conséquences sur l'emploi et la formation, de façon à proposer des leviers de régulation et d'amortissement de ses effets. La décroissance reste encore un impensé, malgré le contexte de récession économique et de baisses des budgets disponibles ou des niveaux de financements et investissements publics et privés. Les flux économiques du secteur dépendant beaucoup de son niveau d'activité (y compris indirectement par les mécanismes de taxations et redistributions), il semble donc également dommageable de ne pas travailler les conséquences de cette décroissance de l'activité sur ces flux. En l'état, il n'y a aucun scénario de transition des activités culturelles construit autour d'une contraction des flux de capitaux, ce qui signifie qu'il n'y a pas de plan de développement en cas de contexte global récessif. Un chantier de réflexion pourrait être engagé pour imaginer de nouveaux modèles économiques favorisant des pratiques plus sobres, permettant une transition choisie et juste des activités de spectacle, par opposition à des transformations subies et arbitraires, conséquences des crises.

III – Préconisations

Les préconisations qui suivent s'appuient sur le diagnostic présenté en deuxième partie de ce rapport, mais aussi sur les convictions suivantes :

- Le spectacle vivant et enregistré a un rôle particulier à jouer vis-à-vis du public qu'il touche et de l'ensemble de ses partenaires sur les territoires. Le secteur peut être un accélérateur en créant des récits collectifs favorisant les changements systémiques, aussi sa transition écologique est primordiale pour accélérer la transition de tous ;
- L'implication de tous les acteurs du spectacle vivant et enregistré est nécessaire pour réussir la transition écologique. Les stratégies de transformation et de décarbonation, coconstruites au niveau national et territorial, doivent toutefois tenir compte des différentes typologies de structures et de leurs moyens respectifs afin de permettre une transition écologique juste pour l'ensemble des structures ainsi que pour leurs salariés, dont les conditions de travail sont affectées ;
- L'accompagnement des acteurs dans la transformation de leurs usages, des conditions d'exercice de leurs activités et des différentes formes de coopération nécessite l'accès le plus large possible à des financements dédiés afin d'éviter que les contraintes financières ne conduisent notamment à un arbitrage entre investissements dans la transition et sanctuarisation des missions premières de création, production et diffusion. A ce titre, l'inscription de la dimension culturelle doit être encouragée dans tous les schémas régionaux et territoriaux de transition écologiques tel que les contrats pour la réussite de la transition écologique (CRTE) et les schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET). Réciproquement, l'inscription de la dimension de la transition écologique dans les contrats de territoire pour la création artistique apparaît nécessaire.

Ces préconisations sont divisées en 3 axes visant à définir une stratégie nationale et collective (Axe 1), à accompagner l'évolution des métiers, des emplois et des compétences (Axe 2) et à adapter l'ensemble des branches à l'évolution des conditions de travail (Axe 3).

Axe 1 - Définir une stratégie nationale et collective

Objectif 1 – Mieux analyser les conséquences de la Transition écologique

Clé A1	Parallèlement aux évolutions technologiques, les crises environnementales constituent un facteur de pression exogène majeur pour les activités de spectacle, en raison notamment de l'augmentation des aléas météorologiques, de la raréfaction des ressources disponibles et de l'adaptation des modèles économiques qu'elles entraînent.
---------------	---

Clé A2	Les différents scénarios prospectifs de transition, et notamment les scénarios de neutralité carbone, induisent tous de profondes réorganisations des activités de spectacle, et des conséquences majeures en termes d'emploi et de formation dans le secteur. Cela nécessite un important travail d'accompagnement par les institutions publiques afin de garantir une transition juste.
Clé A3	Les différents scénarios prospectifs de neutralité carbone induisent des paris et un arbitrage complexe entre politiques culturelles divergentes. Les scénarios sobres sont compatibles avec le soutien aux politiques de redimensionnement des projets et de ré-équilibre territorial et avec une reconfiguration de la temporalité des projets. Les scénarios plus technophiles permettent la poursuite d'évolutions tendanciennes, mais ils présentent de nombreuses vulnérabilités et un niveau général de risques plus élevé.

Mesure 1A : Réaliser une étude prospective des effets sur les secteurs du spectacle vivant et enregistré des quatre scénarios "les futurs en transition" établis par l'ADEME.

Le groupe préconise la réalisation d'une **étude prospective déclinant les scénarios de l'ADEME aux secteurs du spectacle vivant et enregistré**, afin de mieux comprendre les conséquences des quatre scénarios sur les activités et l'emploi de ces secteurs.

En particulier, l'étude analysera, toutes choses égales par ailleurs, l'impact des quatre scénarios et de l'évolution de leurs variables (mobilités notamment) sur :

- Les volumes d'activités et d'emploi
- L'évolution des CA, marges, marges artistiques et rémunérations
- L'apparition de nouvelles compétences et qualifications requises
- Les tensions sur les flux de financement existants (économie linéaire)
- L'apparition de nouveaux flux de financement (économie circulaire ou économie de la fonctionnalité)
- La diversité culturelle

Cette étude s'inscrit en complémentarité et dans une logique d'approfondissement de l'étude Scénario Prospectives pour Orienter la Transition (SPOT), réalisée par le CNM, pour les filières musicales.

Mesure 1B : Définir une trajectoire carbone de référence pour chaque filière du spectacle vivant et enregistré, s'appuyant sur des référentiels par structures, et établir des plans d'actions adaptés à toutes les échelles et à tous les acteurs permettant d'atteindre cette trajectoire.

Afin que chaque structure et chaque acteur engage des démarches de réduction des émissions carbone, le groupe préconise de **définir pour chaque filière**, entendue comme l'ensemble des activités complémentaires qui concourent d'amont en aval à la réalisation d'un produit fini (définition INSEE), **des trajectoires carbone de référence réalistes**, considérant que chaque filière du spectacle vivant ou enregistré rassemble des structures très différentes et n'ayant pas le même impact carbone.

Permise par l'établissement des référentiels carbone pour chaque typologie de structures culturelles, ce travail de définition de trajectoires de réduction des émissions de gaz à effet de serre pour contribuer à la neutralité carbone nationale permettra de conclure la phase de

diagnostic sectoriel, et accélèrera la mise en œuvre de plans d'actions concrets au sein des structures.

La méthodologie pourrait être la suivante :

- Finalisation des référentiels carbone en cours
- Réalisation de référentiels complémentaires
- Établissement de trajectoires carbone réalistes
- Proposition de plans d'actions type par structures
- Planification par filières

Cette proposition s'inscrit en continuité avec les travaux de référentiels carbone développés par la DGCA et les travaux d'analyse des impacts par typologie de structures réalisés par le CNC et le CNM ainsi que le référentiel AFNOR SPEC 2308 production cinématographique, audiovisuelle et publicitaire responsable, porté par le CNC et la DGMIC. Elle est également cohérente avec l'étude qui vient d'être lancée par la DGCA à partir des référentiels carbone, cette étude étant destinée à connaître les émissions de gaz à effet de serre (GES) du secteur de la création artistique dans son ensemble, à définir des leviers de réduction des émissions de GES (politiques publiques, actions collectives, etc.) en adéquation avec la méthodologie d'adaptation de la SNBC et à chiffrer les effets induits par l'activation de ces leviers.

Objectif 2 – Favoriser des mobilités culturelles décarbonées

Clé B1	Les mobilités, qu'il s'agisse de la mobilité professionnelle ou de la mobilité des publics et des œuvres, constituent une part importante des émissions de gaz à effet de serre des activités de spectacle et de leur dépendance aux énergies fossiles. L'évolution des mobilités vers la neutralité carbone aura des conséquences majeures pour les activités de spectacle, tant sur leur économie que sur leur organisation.
Clé B2	Les activités de spectacle souffrent d'un déficit en matière d'analyse des flux de mobilité des publics qui limite la capacité du secteur à obtenir la mise en œuvre de mesures adaptées à ses spécificités. Les activités de spectacle ne sont pas associées aux grands débats et aux processus décisionnels relatifs à l'aménagement des infrastructures et au cadre réglementaire s'appliquant aux transports publics.
Clé B3	Les actions entreprises au niveau local par des structures et des professionnels du spectacle pour favoriser les mobilités durables permettent d'améliorer le bilan carbone de chacune de ces structures, mais elles doivent être soutenues et accompagnées par des politiques publiques cohérentes et coordonnées, afin d'obtenir un effet multiplicateur significatif.

Mesure 2A : Structurer des instances et espaces de concertation entre les professionnels, l'Etat et les collectivités territoriales afin de faciliter la mobilité décarbonée des publics, des œuvres et des équipes artistiques.

Le groupe préconise que les DRAC pilotent les dynamiques de concertation à l'échelle régionale (AOM) et **invite les conseils locaux des territoires pour la culture (CLTC) à constituer des groupes de travail**, incluant les réseaux et organisations professionnelles des acteurs culturels du territoire, **sur les sujets "mobilité"** pour :

- Évaluer les besoins de mobilités qu'engendrent les activités de spectacle vivant et enregistré sur le territoire (mobilités des publics, des œuvres et des artistes)
- Émettre des préconisations sur l'adaptation réciproque de l'offre de transport et de l'offre de spectacles, afin de réduire l'impact des mobilités du secteur du spectacle vivant et enregistré
- Evaluer les possibilités de coopérations et de programmations sur le territoire afin de réduire les mobilités culturelles.

A l'issue de ces travaux, le groupe préconise également que **le ministère de la Culture poursuive son travail de représentation des intérêts propres aux activités culturelles auprès des acteurs nationaux du transport** notamment le ministère de l'Aménagement du territoire et de la Décentralisation, les organismes pilotes de la démarche mobilité (CEREMA, Banque des territoires, ANCT et ADEME) ainsi que les exploitants (SNCF, ...) et en concertation avec les collectivités en **portant le sujet des mobilités culturelle devant le CTC.**

Mesure 2B : Réaliser une étude sur les clauses d'exclusivité dans les contrats de cession.

Si les **clauses d'exclusivité** sont un outil contractuel de sécurisation des modèles d'affaires relevant de la liberté contractuelle, elles peuvent constituer dans certains cas un frein à une meilleure inscription territoriale des projets. Le groupe de travail préconise la **réalisation d'une évaluation de leur pertinence économique et de leur impact écologique, en fonction des esthétiques et des modèles économiques.**

L'étude devra répondre analyser :

- L'impact de ces clauses sur la mobilité des publics
- L'impact de ces clauses sur la mobilité des œuvres et des artistes
- L'impact de ces clauses sur les bassins de public
- L'impact économique de ces clauses sur l'ensemble des acteurs
- La faisabilité de la régulation de ces clauses
- Les solutions prospectives

Mesure 2C : Réaliser une étude sur les impacts écologiques et financiers des demandes spécifiques d'artistes.

Le groupe constate la **nécessité d'étudier l'impact des demandes spécifiques d'artistes que les productions, afin d'attirer certains talents sur la présence desquels repose le financement des projets artistiques et culturels, sont contraintes d'accepter dans des clauses contractuelles.**

L'étude devra évaluer :

- Le coût environnemental de telles clauses (notamment sur le bilan carbone des productions)
- Le coût financier de ces clauses sur les productions
- L'impact économique sur l'ensemble de l'écosystème de production de ces clauses
- Les possibilités de régulation de ces clauses

Objectif 3 – Encourager la sobriété numérique

Clé C1	En plus de risques identifiés sur l'emploi ou sur les conditions de travail, les trajectoires de transition numérique présentent des risques relatifs à l'énergie, aux ressources matérielles et à la sécurité des réseaux et connexions nécessaires à leur mise en œuvre.
Clé C2	Le recours à la numérisation peut alourdir ou alléger la facture environnementale, les arbitrages sont très complexes et les professionnels manquent d'outils d'aide à la décision. Les solutions structurantes sont à construire collectivement, en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés, à l'échelle des filières.
Clé C3	Clé C3 : Les stratégies de transition numérique ne sont pas actuellement pensées en lien avec les stratégies de transition écologique. Articuler transition numérique et transition écologique permettrait de les faire converger de façon cohérente et de sortir des injonctions contradictoires.

Mesure 3A : Réaliser une étude sur l'impact écologique des usages non-artistiques du numérique dans le secteur du spectacle vivant et enregistré aboutissant à la rédaction de plan d'action.

Le numérique est devenu un outil de travail important dans le secteur du spectacle enregistré et vivant, il contribue également aux modèles économiques des filières de l'audiovisuel. Si cet outil peut contribuer à réduire l'empreinte écologique, certains de ses usages font au contraire augmenter la facture environnementale.

Afin d'orienter les acteurs de la filière sur les usages non-artistiques du numérique, le groupe préconise la **réalisation d'une étude qui, en complément des données déjà existantes, devra :**

- Recenser l'ensemble des usages numériques actuels, y compris ceux liés à l'intelligence artificielle et ceux liés au numérique libre
- Identifier les usages en développement
- Définir leur empreinte écologique

- Analyser la pertinence de leur développement
- Vérifier la faisabilité matérielle de leur développement
- Proposer des plans d'actions à l'échelle des filières

Cette mesure s'inscrit en continuité avec les travaux déjà engagés par le CNM et le CNC quant à l'évaluation des impacts environnementaux des pratiques de diffusion, et notamment les études engagées via, l'ADEME, l'ARCEP et l'ARCOM. Elle est également cohérente avec l'analyse de cycle de vie sur les projecteurs LED qui vient d'être lancée par la DGCA.

Mesure 3B : Intégrer les référentiels de sobriété numérique au sein des activités de spectacle vivant et enregistré.

Le groupe recommande de promouvoir des référentiels de sobriété numérique au sein des activités de spectacle, notamment le RGENS et **celui issu de l'AFNOR SPEC 2308 production cinématographique, audiovisuelle et publicitaire responsable, porté par le CNC et la DGMIC**, et d'étudier la pertinence et les modalités de leurs transpositions vers le spectacle vivant.

Le Référentiel Général d'Éco-conception de Services Numériques (RGENS) est un outil élaboré pour guider les concepteurs de services numériques dans la conception durable de leurs produits. Il intègre plusieurs critères autour de l'ensemble des leviers de la transition écologique (renoncement, sobriété, efficacité, organisation, innovation). Pour le secteur enregistré, le chapitre 4 « Sobriété numérique » de l'AFNOR SPEC 2308 production responsable propose trois critères répartis sur deux niveaux d'engagement progressifs : l'identification des impacts numériques du projet, l'adoption d'une gestion raisonnée des équipements techniques afin d'en réduire l'impact, et la limitation de la production de données numériques.

Mesure 3C : Mener une concertation sur le modèle économique et le cadre juridique de la captation de spectacles.

Notant que la retransmission d'événements culturels peut, sous certaines conditions, participer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements des publics, le groupe de travail, sur la base du rapport IGAC de juin 2022 portant sur la captation de spectacles vivants, **recommande de relancer les travaux du comité de pilotage ad hoc sous l'égide du ministère de la Culture et des opérateurs concernés afin de préciser les droits reconnus aux parties-prenantes et les mécanismes de financement de ces droits dans le cadre de la diffusion des captations.**

La concertation veillera à qualifier le potentiel effectif d'atténuation des impacts environnementaux du recours à la retransmission de spectacles, comme le recommande le rapport précédemment cité.

Mesure 3D : Déploiement d'une campagne de communication gouvernementale à l'attention du grand public pour sensibiliser à l'impact carbone de l'écoute de la musique en ligne.

Sachant que l'un des principaux résultats de l'étude REC (Réduisons notre Empreinte Carbone !) menée par le CNM pour construire la feuille de route bas carbone de la musique enregistrée en France consiste à démontrer que l'impact carbone de la filière est dû à l'écoute de la musique avec de la vidéo qui n'est, la plupart du temps, pas regardée, le groupe de travail préconise de sensibiliser les auditeurs à ce sujet en les informant, par une campagne de communication, en vue de faire évoluer leurs pratiques.

Objectif 4 - Valoriser les innovations et les expérimentations

Clé F2	A rebours des principes de compétition entre les structures ou les territoires, les principes de coopération sont nécessaires aux processus de transition écologique.
--------	---

Mesure 4A : Structurer la mission d'observation et de valorisation des initiatives inspirantes transférables.

Afin de faciliter le pilotage, la coordination et le suivi des trajectoires de transformation écologique du secteur et afin de promouvoir les initiatives inspirantes et reproductibles, le groupe préconise la **nomination par le ministère de la Culture d'un coordinateur national**, en propre ou par délégation, **en charge de recenser, promouvoir, compiler et organiser la ressource** (indicateurs, études, initiatives).

Axe 2 - Accompagner l'évolution des métiers, des emplois et des compétences

Objectif 5 - Planifier les besoins du secteur à long terme

Clé D1	L'ensemble des scénarios de transition écologique, des plus sobres aux plus technophiles, fait apparaître de nouveaux besoins en compétences et en connaissances, et de nouvelles missions au sein des structures.
--------	--

Mesure 5A : Mettre en place une gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) au niveau des branches.

Afin de préparer le secteur à la transformation écologique, le groupe préconise **de planifier les besoins de ressources humaines et de compétences du secteur à l'horizon 2030**. Cette étude pourra être menée par les 2 CPNEF du secteur en s'appuyant sur le soutien de l'accord d'engagement de développement de l'emploi et des compétences (EDEC).

La GEPP devra :

- **Evaluer les besoins et définir les compétences nouvelles à maîtriser au sein de la population active et future population active du secteur**
- **Evaluer l'émergence de nouveaux métiers et la disparition de certains métiers**

- **Evaluer les besoins de formations initiales et continues**
- **Définir des orientations stratégiques pour répondre aux besoins identifiés**

Le groupe préconise d'articuler l'élaboration de la GEPP avec les démarches déjà initiées par les réseaux de professionnels et les fédérations (étude prospective, recensement des formations et des besoins, accompagnement d'entreprises du secteur...).

Le groupe recommande également d'adopter une méthodologie qui privilégiera **une approche participative et qualitative** susceptible de mobiliser les professionnels.

Objectif 6 - Adapter l'offre de formation et inciter la montée en compétences des acteurs

Clé D2	Les dispositifs existants permettent d'accompagner les mutations sectorielles, à condition que les employeurs et les salariés s'en saisissent pleinement, que l'offre de formation initiale et continue s'adapte pour tenir compte des nouveaux besoins, et que des expérimentations et des échanges intersectoriels soient engagés.
Clé D3	Dans un secteur où la transmission des compétences sur le poste de travail joue un rôle essentiel, la mobilisation des savoirs des professionnels en poste représente un important levier de réussite. Elle induit également une reconnaissance de ces nouvelles compétences et missions.
Clé F4	La réglementation environnementale des activités de spectacle et l'éco-conditionnement sont nécessaires, mais doivent prendre en compte leurs effets sur les équilibres économiques et l'emploi, afin de permettre une transition juste et soutenable.

Mesure 6A : Intégrer les enjeux de la transition écologique, les mesures d'atténuation et d'adaptation et les pratiques soutenables dans l'ensemble des formations.

Afin de permettre à l'ensemble des professionnels en exercice de s'adapter à l'évolution des métiers induite par la transition écologique, le groupe recommande de **renforcer l'offre de formation en matière de transition écologique et d'intégrer à l'ensemble des formations professionnelles initiales et continues du spectacle vivant et enregistré le sujet de la transition écologique qui doit être un sujet transversal.**

Outre le renforcement de l'offre de formation en matière de transition écologique, le groupe recommande que l'ensemble des formations abordent dans un contexte professionnel précis :

- **Les enjeux de transition écologique attachés au sujet ;**
- **Les pratiques soutenables ;**
- **Les mesures d'adaptation envisageables le cas échéant ;**

La redéfinition de l'offre de formation et des contenus pourra s'appuyer sur les besoins relevés par la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) des branches.

Le groupe souhaite que cette nouvelle approche de la **formation veuille à s'adresser à la diversité des métiers rencontrés dans le secteur culturel** (artistiques, administratifs, techniques...).

La diversité des statuts et régimes des professionnels (public/privé, permanent/intermittent...) devra également être prise en considération pour assurer la meilleure accessibilité possible à ces formations.

Le groupe constate que la montée en compétences et qualifications des professionnels doit, par ailleurs, être reconnue et valorisée. Il appartient à la négociation professionnelle de déterminer les moyens de cette reconnaissance.

Mesure 6B : Créer des certifications reconnaissant les nouveaux savoirs en matière de transition écologique.

S'inspirant de la formation créée par la CPNEF de l'audiovisuel – *Déployer une démarche écoresponsable dans sa pratique professionnelle au sein d'un projet audiovisuel* -, le groupe recommande la **création de certificats de compétences sanctionnant les nouveaux savoirs en matière de transition écologique.**

Ces certifications pourront s'appuyer sur des référentiels définissant des compétences émergentes (réfèrent RSE, réfèrent Transition écologique, éco-conseiller ou éco-manager) ou de nouvelles pratiques vertueuses (éco-conception, éco-production, coopération) et sur une étude préalable précisant l'état des lieux des formations existantes, l'identification et la clarification des nouveaux métiers et des nouvelles compétences (par exemple, le référentiel AFNOR SPEC 2308 production responsable, notamment son chapitre 7 relatif à la formation et la sensibilisation et sa liste non-exhaustive d'offres de formation et de sensibilisation en annexe)

Mesure 6C : Soumettre le versement de subventions à une exigence de formation progressive des dirigeants et des équipes permanentes aux questions de transition écologique.

Afin d'inciter à la montée en compétences nécessaire à la mise en œuvre des processus de transition écologique, le groupe recommande de **soumettre progressivement le versement de subventions à une condition de formation des dirigeants et graduelle des équipes.** De manière générale, l'harmonisation des critères édictés par les financeurs aura un effet incitatif. Le secteur du spectacle encourage par conséquent à une concertation constante entre les différents acteurs venant financer les projets culturels pour une meilleure lisibilité des plans et étapes à mener vers la transition.

Les acteurs publics devront s'assurer que les opérateurs culturels bénéficiant de subvention(s) mettent en place un plan de formation à destination de l'ensemble des permanents de la structure. Ces plans de formation devront être en cohérence avec la stratégie et le plan d'action en faveur de la transition écologique défini par la structure. Ils seront déployés au fur et à mesure en tenant compte des besoins et contraintes de la structure et de la disponibilité de l'offre de formation.

Il appartiendra à chaque dispositif public de préciser les niveaux et conditions de formation attendus (taux de formation pour les directions, pour les équipes, durée de la formation...), comme c'est déjà le cas avec le cadre d'actions et de coopération pour la transformation écologique (Cacté) mis en place par la DGCA pour le secteur de la création artistique. Il sera également nécessaire que chaque dispositif définisse le calendrier progressif de cette nouvelle obligation et veille, au-delà d'une formation généraliste des équipes et directions, à une montée en compétences dans chacun des métiers.

Au regard des capacités des TPE du spectacle, l'ensemble des leviers de financement (part conventionnelle et appui-conseil AFDAS notamment) pourront être activés afin de diminuer le cout de la formation pour les TPE au regard de leur capacité.

Mesure 6D : Renforcer les dispositifs d'accompagnement à la transition écologique.

Au-delà de la formation des équipes, le groupe recommande de **poursuivre et de renforcer les appuis-conseils RSE**, proposés par l'AFDAS. Le groupe constate que les structures culturelles ont besoin d'un accompagnement adapté pour la définition et la mise en œuvre de leur stratégie de transformation et de la mise en place de démarches collectives pour trouver des réponses partagées aux nouveaux enjeux (mutualisation, coopération...).

L'accord d'Engagement de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) semble être le cadre privilégié pour engager la révision du dispositif d'appui-conseil et son adaptation à la prise en compte de ces nouveaux besoins.

Le groupe recommande également une plus grande complémentarité et une meilleure articulation entre les différents dispositifs existants (accompagnement RSE, DLA, expérimentations par les réseaux professionnels...). Des formations communes pour les personnes intervenant dans ces dispositifs seraient de nature à en renforcer l'efficacité et la cohérence.

Axe 3 - Adapter l'ensemble des branches à l'évolution des conditions de travail

Objectif 7 - Renforcer la culture du risque et de la prévention dans les organisations culturelles

Clé E2	Les dispositifs existants permettent d'accompagner les mutations sectorielles, plus particulièrement à l'échelle des branches professionnelles, à condition d'activer la montée en connaissances des acteurs de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) en matière de transition écologique, d'impliquer les employeurs et les salariés dans l'adaptation des conditions de travail, et de permettre les expérimentations et les échanges de bonnes pratiques entre les différents secteurs économiques.
Clé F3	Les conditions d'assurance de certains risques permettant la bonne tenue des activités en extérieur (tournages ou festivals) deviennent incertaines et présentent des défis pour les modèles économiques des activités de spectacle.

Mesure 7A : Elaborer une arborescence des risques du secteur par métier et typologie de structures intégrant l'ensemble des nouveaux risques liés au changement climatique et à la transition écologique.

Le groupe constate la nécessité, pour les entrepreneurs du spectacle vivant et enregistré, de **rédiger ou mettre à jour les documents obligatoires identifiants les risques encourus par les travailleurs (notamment le DUERP – Document unique d'évaluation des risques professionnels) et d'élaborer des plans de prévention des risques**, fréquemment souhaités par les assureurs au vu de la hausse des aléas climatiques et nécessaires à la protection des travailleurs.

Afin **d'accompagner les acteurs du secteur dans la rédaction de ces documents**, le groupe préconise **l'élaboration d'un outil répertoriant l'ensemble des risques par métiers et permettant leur identification sur chaque poste de travail**. Il recommande l'établissement, par un préventeur des risques, d'une liste des risques en fonction des métiers, des structures et des conditions dans lesquels ils sont exercés. **Cette liste inclura l'ensemble des risques liés à la transition écologique. Une arborescence de questions permettra d'identifier les risques spécifiques à chaque poste de travail.**

Cette cartographie des risques pourra le cas échéant nourrir le dialogue social dans la perspective d'assurer une protection plus efficace des travailleurs.

Mesure 7B : Etudier la soutenabilité du système assurantiel actuel et la pertinence de la création de nouveaux mécanismes assurantiels pour anticiper et mutualiser le coût des risques climatiques dans le secteur du spectacle vivant et enregistré.

Face à la réalisation de plus en plus fréquente des risques climatiques, le groupe s'interroge sur la viabilité et la soutenabilité du régime assurantiel actuel des événements et les solutions à y apporter. Il préconise **d'étudier la soutenabilité du modèle actuel** en étudiant **l'évolution de l'offre et des conditions tarifaires des assurances dans le secteur**.

L'étude devra également envisager des solutions aux difficultés identifiées en analysant la pertinence de la **création de systèmes assurantiels adaptés**.

Ce mécanisme pourrait être construit sur le modèle des congés intempéries dans le secteur du BTP, **financé par une contribution sectorielle et géré par les branches, pour assurer le versement du salaire des artistes et techniciens engagés lors d'une annulation pour aléa climatique**.

L'étude pourra également envisager **la pertinence de la création d'un mécanisme assurantiel géré par les branches permettant de protéger les projets culturels les plus à risque tel que les évènements en extérieur (festivals en plein air ou tournages)** en se prémunissant d'une part de l'évolution tarifaire des primes d'assurances et d'autre part en assurant la protection des personnes, publics et professionnels, en cas de réalisation du risque.

L'étude devra définir :

- L'évolution des offres d'assurances dans les 10 prochaines années
- La pertinence de la création d'un fonds similaire au BTP-intempéries
- La pertinence de la création d'un système assurantiel géré par les branches afin de couvrir les frais engagés lors de la réalisation d'un aléa climatique empêchant la tenue d'un projet culturel dans les conditions initiales

Le cas échéant :

- Le périmètre pertinent d'un tel fonds
- Le volume financier nécessaire
- Le financement adéquat
- Les modalités de gouvernance

Objectif 8 - Créer des espaces de dialogue social afin d'adapter les conditions de travail au changement climatique et ses conséquences

Clé E1	Les conditions de travail des activités de spectacle sont déjà impactées par les crises environnementales et notamment par le changement climatique, de façon directe (aléas météorologiques) ou indirecte (conséquences des politiques d'atténuation/adaptation).
Clé E3	Les processus de transition écologique (nouvelles normes, réglementations) peuvent exercer des pressions supplémentaires sur la charge de travail et le contenu des tâches des professionnels. Ils doivent être pensés de façon à limiter les risques psycho-sociaux, en accord avec les objectifs d'amélioration des conditions de travail.
Clé F1	L'adaptation des pratiques professionnelles pour répondre à des objectifs environnementaux (allongement des durées de transport afin d'utiliser des moyens de transport plus responsables, mutualisation ou réemploi de décors, ...) augmente les coûts de production de façon significative.

Mesure 8A : Intégrer au sein des conventions collectives nationales une obligation de négociation annuelle sur l'adaptation des conditions de travail au changement climatique et ses conséquences.

Le groupe préconise qu'une **obligation de négociation** soit **intégrée dans les conventions collectives nationales** par un accord des partenaires sociaux. Cet accord prévoirait une **discussion annuelle obligatoire en matière d'adaptation des conditions de travail au changement climatique**, qui pourrait traiter notamment des sujets relatifs à :

- **La mobilité des équipes artistiques et techniques** (forfait mobilité durable, valorisation des temps de transport décarbonés),
- **La protection des personnels,**
- **L'adaptation et le respect des conditions de travail dans un contexte de changements climatiques** (fortes intempéries, fortes chaleurs).
- La mise en place, dans les branches qui en sont non pourvues, d'un plan ou d'une politique de prévention sectoriel pouvant, le cas échéant, mettre en place des instances mutualisées de prévention des risques professionnels (comme les CCHSCT)