
Quelles nouvelles compétences pour les équipes culturelles de demain ?

Les intervenant·es

- Julien Pion, coordinateur de Supermab
- Maryline Lair, directrice du Collectif des festivals
- Laure Armand d'Hérouville - consultante Musée et projets scientifiques et culturels, membre de l'équipe ayant travaillé sur le rapport Culture et création en mutations (publié en novembre 2023 / France 2030)

[Télécharger la présentation de Laure Armand d'Hérouville](#)



Ce focus 3 explore les compétences nécessaires pour accompagner les transitions écologiques et sociales dans le secteur culturel. Il met en lumière les défis liés à la formation, la gestion durable, et la coopération, tout en présentant des initiatives structurantes pour soutenir ces transformations.

➤ Introduction

Julien Pion, coordinateur de Supermab, a introduit cette discussion en rappelant la création de **FormaCulture**, un groupe de travail consacré aux enjeux de formation culturelle en Bretagne. Né en 2021 avec un focus initial sur les **musiques actuelles**, FormaCulture s'est élargi en

2023 pour couvrir l'ensemble du **champ culturel**. Aujourd'hui, il regroupe 25 membres intervenant dans des secteurs variés comme le **spectacle vivant**, le **cinéma**, les **arts visuels et sonores**, et le **journalisme**.

Les objectifs du groupe sont multiples : encourager l'**interconnaissance**, la **mutualisation des offres**, et une meilleure visibilité des ressources disponibles. Cela inclut aussi l'analyse des besoins évolutifs du secteur et la question cruciale des transitions écologiques, qui demande une adaptation constante des métiers et des pratiques professionnelles.

➤ Contexte et enjeux de formation

Deux éléments principaux ont été soulignés comme catalyseurs de cette dynamique : l'état d'**urgence climatique** et la prise de conscience de la nécessité de faire évoluer les métiers pour intégrer les enjeux écologiques. Julien a mentionné que, selon les conclusions du **Shift Project** sur la transition de l'économie française, une véritable transformation n'est possible que si l'emploi et les compétences s'adaptent en conséquence.

Le secteur culturel fait face à des **injonctions contradictoires** : diffuser l'art au plus grand nombre tout en réduisant son **empreinte carbone**, être sobre en ressources sans sacrifier d'emplois, et moderniser les infrastructures tout en économisant l'énergie. Il est donc nécessaire de réévaluer nos pratiques professionnelles, de déterminer les **priorités** et de développer de **nouvelles compétences**.

➤ Compétences et évolutions nécessaires

Plusieurs compétences nouvelles doivent être développées. Par exemple, il est essentiel d'apprendre à assurer la **gestion durable des équipements**, à travailler en **coopération** et en **transversalité** pour briser les silos entre les différentes fonctions au sein des structures culturelles (administration, technique, direction, artistique). La **transition numérique** est un autre domaine où des formations spécifiques sont indispensables.

Les métiers des **transitions écologiques** commencent à se développer, bien que cela soit encore rare. En 2023, le **Collectif des festivals** a mené une enquête pour produire un référentiel métier, définissant les compétences nécessaires pour les responsables des transitions.

➤ Initiatives structurantes

Le cadre de compétences **GreenComp**, publié par l'Union européenne en 2022 dans le cadre du **pacte vert européen**, est un exemple de la manière dont les compétences de durabilité commencent à être intégrées dans les formations. De même, le **ministère de l'enseignement supérieur** a envoyé en juin 2023 une lettre de cadrage aux universités pour définir un socle de connaissances et compétences en **transition écologique**.

Le **plan d'action commun** pour une transformation écologique du spectacle vivant, lancé en janvier 2024, illustre également cette dynamique. Ce plan, mené par des acteurs tels que Fedelima et France Festivals, met l'accent sur la formation des directions et des structures.

➤ Le rapport "Culture et création en mutation"

Laure Armand d'Hérouville a présenté le **rapport "Culture et création en mutation"**, qui examine les transformations du secteur des arts visuels et des musées. Les principaux constats incluent le **manque de données** sur les métiers de la culture, l'**hybridation croissante des métiers**, et la remise en question de la **légitimité** des acteurs culturels avec un appel à une plus grande participation des publics.

L'étude a mis en lumière le besoin d'outils d'évaluation pour mesurer l'**impact des projets culturels** et d'une évolution des approches managériales pour prendre en compte les **risques psychosociaux** et la **gestion du changement**.

➤ Référentiel métier : Responsable transitions dans le secteur culturel

Maryline Lair a présenté le travail du **Collectif des festivals** sur la création d'un référentiel métier - responsables des transitions. Ce référentiel s'articule autour de cinq grands blocs de compétences :

1. **Développement des capacités de réflexion et d'action** : Sensibiliser et mobiliser les équipes autour des enjeux de transition.
2. **Co-élaboration d'une stratégie de transition** : Travailler avec la direction pour élaborer une vision durable.

3. **Coordination et mise en œuvre de projets** : Transformer les objectifs stratégiques en actions concrètes.
4. **Soutien aux projets internes** : Accompagner les équipes dans le développement de projets de transition.
5. **Accompagnement du développement des compétences** : Former les salariés, les bénévoles et les partenaires.

Le référentiel vise à guider les employeurs dans le recrutement de responsables de transition et sert de base pour créer des formations certifiantes.

➤ Conclusion

La discussion sur les compétences pour les équipes culturelles de demain met en évidence un besoin urgent de **formation** et de **restructuration des métiers** pour s'adapter aux transitions écologiques et sociales. Les initiatives présentées montrent que les efforts commencent à se structurer, mais qu'il reste encore beaucoup à faire pour que les compétences de durabilité deviennent un socle commun au secteur culturel.

Maryline Lair a conclu en rappelant que le **Collectif des festivals** reste ouvert aux contributions pour affiner le référentiel et qu'une **communauté de pratique** autour des transitions est essentielle pour mener ces efforts à bien.

➤ Liens utiles pour approfondir :

- <https://www.observatoire-culture.net/diagnostic-aiguiller-accompagner-secteur-culturel-transitions/> « pour prendre en compte ces nouveaux paradigmes, il apparaît essentiel de créer, produire, diffuser, transmettre de manière davantage circulaire... »
- Dispositif compétences et métiers d'avenir France 2030 : <https://www.info.gouv.fr/organisation/secretariat-general-pour-l-investissement-sgpi/competences-et-metiers-d-avenir-presentation>
- Diagnostic *Culture et création en mutations*, réalisé dans le cadre du PIA4-CMA France 2030 : <https://cultureetcreationenmutations.fr/>
- Diagnostic Compétences et métiers d'avenir Accompagner la création artistique à l'ère numérique : <https://www.tmnlab.com/diagnostic-competences-metiers-davenir/>

- Lettre de cadrage ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche :
https://www.cge.asso.fr/wp-content/uploads/2023/07/Note-de-cadrage-MESR_TEDS_formation-des-etudiants-1er-cycle.pdf
- Article – Journal Le Monde « Transition écologique : la formation professionnelle forcée d'anticiper l'évolution des métiers »
https://www.lemonde.fr/emploi/article/2023/10/03/transition-ecologique-la-formation-professionnelle-forcee-d-anticiper-l-evolution-des-metiers_6192215_1698637.html*
- Le Shift Project lance ses travaux sur le rôle de la formation continue dans la transition écologique - <https://theshiftproject.org/le-shift-project-lance-ses-travaux-sur-le-role-de-la-formation-continue-dans-la-transition-ecologique/>
- Plateforme ressource et liste d'organismes :
<https://www.afdas.com/actualites/entreprise/transition-ecologique-comprendre-sinspirer-soutiller.html>
- Plan d'action commun pour une transformation écologique du Spectacle Vivant (Fedelima, SMA, France Festivals, Arviva...) // Propositions notamment sur le champ de la formation (Dresser un panorama de l'offre de formation pour les directions)
<https://nuage.arviva.org/index.php/s/JQ6oWWgo3PW5JYs>
- Plan d'action CNC juin 2021 :
<https://www.cnc.fr/documents/36995/1850763/Pr%C3%A9sentation+du+Plan+Action+-+.pdf/880f53b0-6b67-9a3a-6b3c-959ca66a7162?t=1718723228005>
- Stratégie régionale des transitions économique et sociale 2023 – 2027
https://www.bretagne.bzh/app/uploads/SRTES-RapportVoteSansAnnexe_vf2023.pdf
- GreenComp : le cadre européen de compétences en matière de développement durable – Lien de téléchargement.
https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC128040/JRC128040_008.pdf

Une remarque ? Un commentaire à nous partager ?

Ecrivez-nous à : contact@lecollectifdesfestivals.org