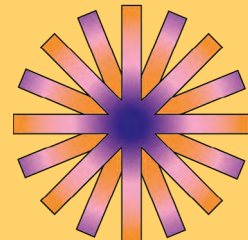
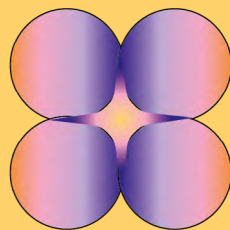
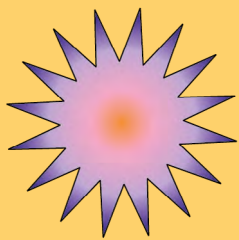


MESURER POUR TRANSFORMER ?



**Étude des usages
et perspectives
depuis l'outil SEEDS**

Introduction

Depuis sa création, ARVIVA – Arts vivants, Arts durables s'interroge sur les enjeux de mesure d'impact environnemental pour le secteur du spectacle vivant.

Cette réflexion s'est concrétisée avec la création de [SEEDS \(Simulateur d'Empreinte Environnementale du Spectacle\)](#), outil gratuit et en open source, disponible depuis janvier 2023 pour permettre aux structures du spectacle vivant de **mesurer l'empreinte environnementale de leur activité**, à travers trois types d'impacts :

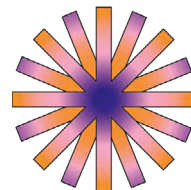
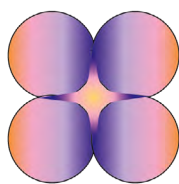
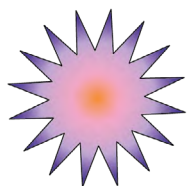
carbone

biodiversité

ressources

L'outil propose également des premières pistes d'action pour **mettre en mouvement** les équipes utilisant SEEDS vers des **démarches de transformation écologique**.

Depuis janvier 2023, 3300 projets ont été renseignés sur l'outil. SEEDS a pour objectifs initiaux de favoriser l'engagement des structures du spectacle vivant sur les enjeux écologiques, et de **récolter des données sectorielles** sur les impacts environnementaux des structures du spectacle vivant.



Bientôt deux ans après la création de SEEDS, ARVIVA réalise aujourd'hui une première étude à partir des données qui y sont collectées et des usages qui sont faits de l'outil, pour contribuer à la connaissance commune des impacts environnementaux du spectacle vivant et ouvrir **une réflexion sur la juste place de la mesure d'impact** dans les stratégies de transformation du secteur.

LES OBJECTIFS DE L'ÉTUDE SONT LES SUIVANTS :

Récolter des informations sur **les contextes d'utilisations de SEEDS**,
afin de continuer à améliorer l'outil

Récolter des informations sur les pratiques et les impacts environnementaux
des projets entrés dans l'outil pour **contribuer aux études sectorielles**

Récolter des informations sur **la perception de la collecte de
données et de la mesure d'impact** par les utilisateur·rice·s

Récolter des informations sur **le caractère transformateur des outils
de mesure d'empreinte environnementale**, et identifier leurs limites

La présente étude a été rendue possible par une collaboration avec l'Association Opale. L'équipe d'Opale, expérimentée dans le traitement des données et la réalisation d'études pour le secteur, a pris en charge :

- L'analyse statistique des données quantitatives issues de SEEDS : par Priscilla Martin, chargée des études quantitatives à Opale
- La réalisation de « focus groupes » avec des utilisateur·rice·s de l'outil, et leur analyse sociologique : par Lucile Rivera-Bailac, co-directrice d'Opale, et Cécile Offroy, sociologue maîtresse de conférences associée à l'Université Sorbonne Paris Nord et chargée d'études et de recherches à Opale

La réalisation de l'étude a également mobilisé un comité de suivi, qui s'est réuni à trois reprises pour faire des retours sur l'avancée du travail.

ARVIVA tient à remercier chaleureusement :

- L'équipe d'Opale pour leur contribution à l'étude, en particulier Lucile Rivera-Bailacq, Priscilla Martin et Cécile Offroy
- Les membres du comité de suivi pour leurs précieux retours : Alissa Aubenque (Ecoprod), Frédéric Delvigne (Eventchange), Léa Desbiens (Ensemble Correspondances & co-fondatrice & membre du CA d'ARVIVA), Maxime Faget (Fairly), Lydia Fenner (Avisé), Florian Ferbach (Bleu Matin), Benjamin Fraigneau (FÉDÉLIMA & projet Déclic), Lucie Marinier (Centre National des Arts et Métiers), Marion Robinet (Syndicat des Musiques Actuelles & projet Déclic), Frédérique Sarre et Chloé Arnaud (Direction Générale de la Création Artistique du Ministère de la Culture), Céline Schall (Université du Luxembourg), Thierry Szabo (L'A), Maxime Thibault (Centre National de la Musique), Manon Viau (Gli Incogniti & co-fondatrice & membre du CA d'ARVIVA)
- Les utilisateur·rice·s de SEEDS et en particulier les personnes ayant participé aux focus groupe
- L'ensemble des personnes ayant contribué à la création de SEEDS et à son amélioration continue
- Les institutions partenaires, sans le relais et le soutien desquelles cette enquête n'aurait pu voir le jour

Sommaire

Introduction	2
Description de SEEDS	6
Précisions méthodologiques	8
Un engagement commun mais des pratiques et des impacts environnementaux diversifiés	10
Les utilisateur·rice·s de SEEDS : des structures engagées et certaines pratiques en cohérence	11
1. Des utilisateur·rice·s engagé·e·s à différents niveaux	11
La contamination d'une pratique individuelle à une pratique professionnelle	11
Un outil pour organiser et prolonger les démarches d'engagement de structures	11
Un intérêt sectoriel, qui précède et anticipe certaines prescriptions	12
2. Des priorités identifiées et des leviers d'action plutôt investis	13
La mobilité : une priorité bien identifiée et des actions initiées	14
La restauration : un engagement sur le végétarien	18
L'énergie : des réalités variées et une analyse complexe	18
Le numérique : une action qui se concentre sur les terminaux	20
Les déchets : un enjeu bien connu mais encore des marges de progression	20
Les angles morts des démarches de transitions	21
1. L'inégal traitement des enjeux environnementaux	21
Des résultats d'abord interprétés par le prisme carbone	21
La biodiversité, un levier d'action encore sous-investi	22
2. Une action facilitée à l'échelle d'une seule structure	24
Une action qui se concentre sur un périmètre rapproché et tangible	24
... et plus de difficulté à agir à un niveau stratégique et financier	25
La complexité de l'action inter-structures	25
Des contextes différenciants mais pas de typologies évidentes	27
1. L'influence de la localisation sur les pratiques de mobilité	27
2. La taille de la structure : agilité et inertie	28
3. Le budget, levier d'impact carbone	28
4. Le risque d'amalgame d'activités culturelles pourtant diverses	30

Les apports attendus et les co-bénéfices de SEEDS comme outil de mesure d'impact 31

SEEDS, un outil que les structures du spectacle s'approprient 32

1. Des usages diversifiés d'un même outil.....32
 - Des projets prévisionnels ou réalisés.....32
 - Un périmètre large ou resserré32
 - Des données exhaustives ou approximatives32
 - Une utilisation solitaire ou en équipe.....33
2. ...Qui témoignent de son appropriation par les utilisateur-riche-s33

SEEDS, un outil pédagogique qui ne se limite pas à la mesure 34

1. Un outil pour quantifier et se donner un point de départ..... 34
2. Un outil comme boussole : Poser une trajectoire de transformation, décider et arbitrer 34
3. Un outil pédagogique : pour mobiliser et sensibiliser les équipes35
4. Un outil pour communiquer et engager son écosystème 36
 - Valoriser des démarches de transitions et prouver leur efficacité en interne comme à l'extérieur.....36
 - Militer auprès des parties prenantes...37
 - ... Et repenser leurs implications.....37
5. Un outil pour faire collectif ?37
 - Le réseau ARVIVA : un moyen pour se repérer entre pairs et briser l'isolement37
 - Le besoin de mutualiser et de coopérer38
 - SEEDS : un outil qui doit continuer d'évoluer vers le collectif.....38

Les limites et les risques de la mesure d'impact 39

Le risque de la quantophrénie40

1. L'enjeu de la récolte de données.....40
 - Le temps de collecte, une question d'échelle et d'organisation.....40
 - Des données inaccessibles et parfois peu fiables 41
 - Une charge de travail supplémentaire pour des équipes déjà très mobilisées.....42
 - Une concentration sur les données qui éloigne de l'action ?.....43
2. Des indicateurs qui ne sont pas neutres 43
 - La dimension prescriptive d'un outil de mesure d'impact43
 - Ce que SEEDS ne voit pas44
 - SEEDS, outil normatif ou émancipateur ?44
3. Le besoin d'acculturation et de formation des structures du spectacle vivant à la mesure d'impact..... 45

La complexité et les risques d'une analyse sectorielle des données46

- Le défi de la typologisation et des valeurs moyennes 46
- La mesure d'impact, soutien à la création de cibles environnementales neutres ? 46
- Méthodologie de la mesure d'impact : périmètre et précision47
- La crainte de la comparaison auprès des structures..... 48

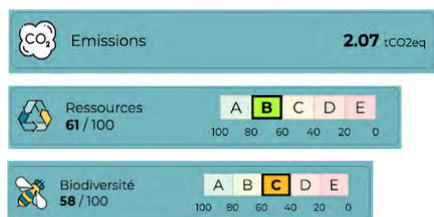
Conclusion 49

Description de SEEDS

L'outil SEEDS (Simulateur d'Empreinte Environnementale du Spectacle) permet aux structures du spectacle vivant **d'estimer les émissions de gaz à effet de serre**, d'évaluer la **circularité des ressources** et l'impact sur la **biodiversité** de leurs activités de création, production et/ou diffusion.

Cet outil s'adresse à **toute typologie d'acteur-ices** (salles, artistes, compagnies, festivals, bureaux de production/diffusion...) et ce pour **toutes les esthétiques** du spectacle vivant (cirque, théâtre, danse, musique classique, musiques actuelles...)

Le remplissage de l'outil donne trois résultats : un chiffrage des émissions de gaz à effets de serre, un score sur la



biodiversité et un score sur la circularité des ressources.

Surtout, SEEDS propose à l'issue du remplissage des **actions**, associées à des **potentiels de réduction** et directement liées aux données renseignées par la structure. Au-delà de permettre une estimation de l'empreinte environnementale de leur activité, l'outil SEEDS a pour vocation première de **sensibiliser** les acteur-ice-s du spectacle vivant à l'écologie et de **favoriser leur mise en action**.

Pour mener à bien ce projet, l'équipe d'ARVIVA a mené un travail collaboratif avec :

- Les adhérent-e-s d'ARVIVA, membres du groupe de travail et/ou bêta-testeur-euse-s de l'outil
- Thierry Leonardi (consultant Ressources)
- Chloé Monnier et Fanny Bancourt (consultantes Biodiversité) du cabinet B&L Evolution
- David Irle (consultant mobilité)

- Pascal Besson et Florian Ferbach de Bleu Matin (développeurs de la version numérique de SEEDS)
- Oriana Berthomieu (UX/UI designer) et Théo Delépine (Studio t422)

L'avancement du projet a été soumis à un comité de pilotage, constitué des partenaires financiers et sectoriels d'ARVIVA, d'expert-e-s et de futur-e-s utilisateur-ice-s.

Pour les phases de test, ARVIVA a pu s'appuyer sur 40 acteur-ice-s du spectacle vivant, toutes typologies et types de structures confondus.

L'outil SEEDS est conçu dans une **logique d'amélioration continue**. Il est développé de manière agile, pour permettre à l'équipe-projet d'apporter des modifications en fonction des retours récoltés au fur et à mesure de sa diffusion et de son utilisation par les professionnel-le-s du spectacle vivant.

SEEDS propose **trois entrées** pour évaluer l'empreinte environnementale d'une structure :

- **« Bâtiment »** : permet d'évaluer l'empreinte environnementale annuelle d'un bâtiment occupé par la structure (bureaux, salle de spectacle...). Sont comptabilisées à cet endroit les consommations annuelles d'énergie du bâtiment, et depuis la V2 de l'outil (sortie en mai 2024), la mobilité et la restauration du public.
- **« Fonctionnement »** : permet d'évaluer l'empreinte environnementale annuelle du fonctionnement quotidien de l'équipe permanente (restauration collective, achats de bureau, mobilité domicile/travail des salarié-e-s...)
- **« Projet »** : permet d'évaluer l'empreinte environnementale d'un projet, défini de manière libre par l'utilisateur-ice (festival, tournée, production...)

Le remplissage de ces trois entrées correspond à **l'ensemble de l'activité annuelle** d'une structure de spectacle vivant.

Le volet « Émissions de gaz à effets de serre » des résultats de SEEDS a été développé par l'équipe d'ARVIVA. L'outil

se base sur le **découpage par grands postes d'émissions** liés à l'activité d'une structure du spectacle vivant, en s'appuyant sur **l'utilisation de facteurs d'émissions**. Les facteurs d'émissions sont issus de la [Base Empreinte](#) © de l'ADEME.

Les postes d'émissions pris en compte dans l'évaluation pour les gaz à effets de serre sont les suivants :

- Energie
- Immobilisations et achats
- Décors & costumes
- Restauration (des équipes et du public)
- Hébergement (des équipes)
- Déplacements (des équipes et du public)
- Fret
- Déchets
- Technique
- Numérique

Les données prises en compte couvrent donc les **scopes 1, 2 et 3** (périmètres du Bilan Carbone) de l'activité de la structure. Il est par exemple possible d'intégrer dans le bilan d'une salle de spectacle une quote-part de l'impact lié à la production des spectacles qu'elle accueille, et dans le bilan d'une compagnie des quote-part des impacts des lieux qui l'accueillent (mobilité du public, énergie du bâtiment...). Cependant, aucune question n'étant obligatoire dans SEEDS, il n'est pas garanti que tous les utilisateur·rice·s appliquent le périmètre le plus large pour le calcul de leurs impacts.

Pour la constitution des scores des volets Ressources et Biodiversité, ARVIVA a fait appel à des consultant·e·s spécialisé·e·s (Thierry Leonardi pour les Ressources et B&L Évolution pour la Biodiversité), qui ont réalisé les premières études du secteur sur les impacts biodiversité et ressources de l'activité de spectacle vivant. Ces études ont permis de réaliser des scores pour évaluer les démarches des utilisateur·rice·s.

Les trois volets et méthodes de calcul (GES, Biodiversité et Ressources) sont mis en lien dans un fichier excel, qui constitue la base du développement numérique de SEEDS.

→ **Toutes les feuilles de calcul de l'outil SEEDS, ainsi que les notes méthodologiques, sont accessibles en open source sur [la page dédiée sur le site d'ARVIVA](#).**

Précisions méthodologiques

La présente étude se base sur l'analyse de deux types de données.

→ **Les données quantitatives : des utilisateur·rice·s diversifiés mais un faible taux de données exploitables**

L'étude se base sur l'analyse des entrées dans l'outil SEEDS par les utilisateur·rice·s **entre janvier 2023 et mai 2024**, et les résultats associés, soit au total **3000 volets renseignés** (incluant Bâtiments, Fonctionnements et Projets).

Une part importante du travail d'analyse a été consacrée à la sélection des données suffisamment fiables pour être exploitées dans le cadre de l'étude.

Pour cela, plusieurs filtres ont été mis en place :

- Une **première sélection** a été faite parmi les données pour ne conserver que les entrées pour lesquelles les utilisateur·rice·s ont **coché la case "Je certifie que mes données sont fiables" dans l'outil** ;
- Parmi cet échantillon, une **deuxième sélection** a été faite pour **repérer et supprimer certaines réponses tests** (titre incohérent, projet avec très peu de données, données aberrantes de manière évidente...), même parmi celles cochées comme fiables ;
- Parmi cet échantillon, une **troisième sélection** a été faite pour ne garder que les Fonctionnements, Bâtiments et Projets ayant un **taux de remplissage et de fiabilité satisfaisant**. Les taux de remplissage et de fiabilité ont été créés spécialement pour l'étude, pour remplacer le taux de complétion dans l'outil. Ce dernier était jusqu'alors calculé sur un nombre de réponses remplies, sans prendre en compte si les répondants sont concernés ou non par les questions. Il n'est donc pas utilisable pour savoir si les données sont bien remplies ou non.

- Parmi cet échantillon, une **quatrième sélection** a été effectuée par les équipes d'Opale et d'ARVIVA afin de **retirer certaines données restantes**, très éloignées des moyennes et considérées comme des **erreurs de saisie**.

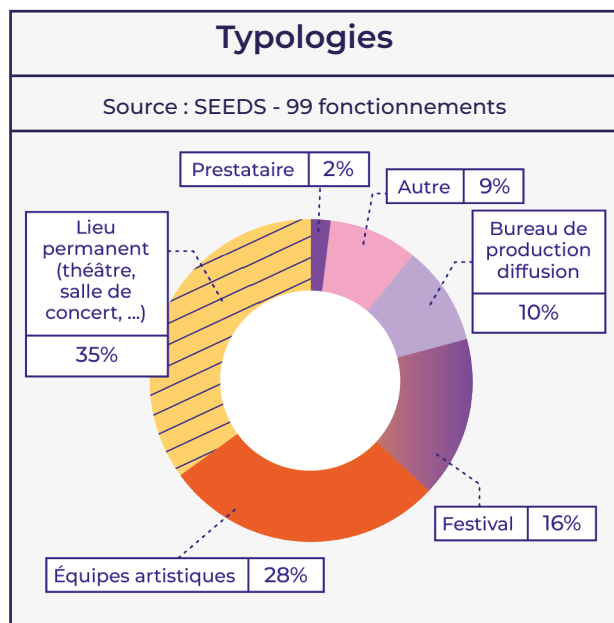
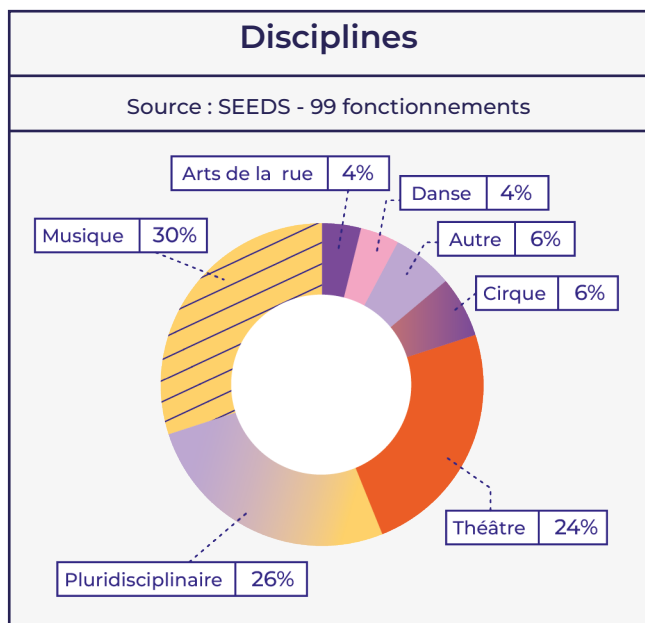
Suite à ces sélections successives, le nombre de données finalement exploitées pour l'étude est le suivant :

- **201 projets** (soit 13% du nombre total de projets renseignés dans l'outil)
- **136 bâtiments** (soit 20% du nombre total de bâtiments renseignés dans l'outil)
- **99 fonctionnements** (soit 17% du nombre total de fonctionnements renseignés dans l'outil)

Ce faible taux de données réelles et exploitables par rapport aux données initiales met en lumière le **besoin de rigueur et de prise de recul dans l'analyse** de la donnée collectée à travers des **outils auto-déclaratifs**, comme SEEDS. Il reflète aussi la prudence d'ARVIVA et d'Opale dans le traitement de la donnée pour ne pas prendre le risque d'intégrer des données potentiellement fausses.

Sur le total des 99 fonctionnements conservés, on distingue des profils de structures utilisatrices variés en termes de typologie et d'esthétiques, avec néanmoins une majorité des lieux et équipes artistiques en musique, théâtre et pluridisciplinaire.

Sur le total des 99 fonctionnements conservés, **toutes les structures sont situées en France, sauf une au Pérou, une en Suisse et une en Espagne**.



→ **Les données qualitatives : interroger les usages de SEEDS des utilisateur·rice·s**

En plus d'analyser les données quantitatives, Opale a pris en charge la **récolte et l'analyse de données qualitatives** pour mieux comprendre les contextes d'utilisation de SEEDS.

Pour cela, **deux entretiens de groupe** ("focus groupe") de 2 heures chacun ont été organisés et animés par Opale :

- Une séance rassemblant **6 utilisateur·rice·s issu·e·s d'équipes artistiques**
- Une séance rassemblant **7 utilisateur·rice·s issu·e·s de lieux permanents ou festivals**

La constitution du panel de personnes interrogées a tenu compte de la **répartition des profils** identifiés lors de l'analyse des données quantitatives. Il compte néanmoins une représentation importante des profils de femmes, entre 30 et 45 ans, situées en région parisienne et travaillant dans le secteur du théâtre. Les personnes interrogées sont des utilisateur·rice·s de SEEDS ayant au moins renseigné un projet depuis la création.

Les entretiens de groupe visaient à éclairer comment l'utilisation d'un outil comme SEEDS constitue un levier d'action et de transformation, à travers plusieurs orientations :

- **SEEDS & moi** : motivations, saisie, appréhension, collecte des données
- **SEEDS & mon organisation** : partage et/ou appropriation en interne, en externe, mobilisations

- Les impacts dans mes pratiques transformatrices : quid du **passage à l'action** et des **empêchements** ?
- Les **leviers complémentaires** pour les transformations : quelles articulations ? Quels enjeux ? Quels accompagnements dans la durée ?

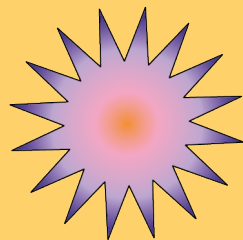
Afin de garantir leur anonymat, les prénoms et les genres des personnes interrogées ont été modifiés.

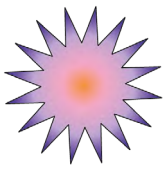
Il est important de rappeler que **les données analysées** et présentées dans le cadre de cette étude **ne sont pas représentatives du secteur**. Elles permettent seulement **d'éclairer des pratiques et des impacts** de certaines structures utilisatrices de SEEDS sur les deux dernières années.

L'étude de ces données permettra dans un premier temps d'identifier que si **les structures utilisatrices de SEEDS se rejoignent** pour leur majorité dans une **sensibilité** et un **engagement** sur les enjeux de transformation écologique, **elles n'agissent pas de manière uniforme** dans leurs pratiques et par conséquent leurs activités ont des **impacts environnementaux différenciés**.

L'analyse de leurs usages de l'outil SEEDS mettra en lumière qu'au-delà de l'objectif de mesure, l'utilisation d'un outil de mesure d'impact apporte un certain nombre de **cobénéfices** qui participent à la sensibilisation.

**Un engagement
commun mais
des pratiques
et des impacts
environnementaux
diversifiés**





Les utilisateur·rice·s de SEEDS : des structures engagées et certaines pratiques en cohérence

Les données issues de SEEDS et les échanges avec les utilisateur·rice·s de l'outil mettent en lumière un certain **volontarisme** dans la mise en œuvre d'actions éco-responsables. Celui-ci vient d'un **engagement moral personnel**, d'une **volonté de structurer** une démarche de transition, ou encore par l'**anticipation d'éco-conditions** réglementaires. Ce volontarisme se traduit par une assez **bonne compréhension des ordres de grandeur** des impacts des activités du spectacle, contrebalancé par la **sensation** d'une **capacité d'action limitée**. Cependant, les utilisateur·rice·s de SEEDS font montre d'une **avance relative** dans l'**activation de certains leviers** de transition, en même temps qu'un **retard dans l'application d'obligations réglementaires** pourtant en vigueur.

1. Des utilisateur·rice·s engagé·e·s à différents niveaux

→ La contamination d'une pratique individuelle à une pratique professionnelle

Avant même l'utilisation de SEEDS, les utilisateur·rice·s sont souvent **déjà sensibles et engagé·e·s** sur le sujet de l'écologie. Ce sont majoritairement des personnes ayant transposé leur propre conscience écologique dans leurs pratiques professionnelles :

« On avait déjà chacun cette question là en tête dans nos activités personnelles, le fait de faire attention, de faire attention à ça, à l'écologie. (...) c'était des volontés personnelles un peu qui se sont naturellement agrandies et ont englobé l'activité professionnelle. »

(Damien, chargé de communication dans une compagnie)

Dans l'une des compagnies interrogées, on évoque même une « *crise d'angoisse face à l'urgence climatique* » qui a amené à poser de façon concrète la question des outils pour réduire son impact.

La question de **l'éco-anxiété se déplace**¹ aujourd'hui des sphères personnelles aux sphères professionnelles. Une étude menée par La Collaborative dans le cadre du projet Objectif 13 montre qu'une majorité des professionnel·le·s interrogé·e·s est affectée par les

enjeux environnementaux actuels : 62% ressentent de l'inquiétude et 30% du désespoir.

Cette préoccupation personnelle favorise l'intégration de ces enjeux dans l'activité professionnelle : 71% des professionnel·le·s interrogé·e·s envisagent « **d'aligner au plus vite leurs activités et pratiques professionnelles sur cet enjeu** ».

→ Un outil pour organiser et prolonger les démarches d'engagement de structures

Si pour certain·e·s le chemin est au départ individuel, le fait de le porter au sein de l'entreprise amène les personnes interrogées à **organiser, structurer, et construire les transformations** de façon plus méthodique :

« C'est venu au fait, un peu, d'initiatives des salariés. On sentait qu'il y avait déjà pas mal de pratiques en place. Le fait de venir à vélo et d'installer un compost dans le jardin et en même temps, tout était un peu désorganisé et on se rendait bien compte qu'on n'avait pas forcément pris les choses à leur commencement. »

(Oriane, chargée de développement artistique international d'un lieu avec fonctions multiples)

Les structures auxquelles sont rattaché·e·s plusieurs utilisateur·rice·s interrogé·e·s sont elles-mêmes engagées depuis quelques années dans une **démarche RSE** : des référent·e·s ont été nommé·e·s, des personnes formées, elles ont choisi de modifier leurs tournées et de ne plus

1 issuu.com/reseauenscene/docs/resultats-questionnaire-eco-anxiete

voyager en avion, ont déjà réalisé pour certaines des bilans carbone, ou ont été accompagnées dans l'obtention de labels écoresponsables. Égalité professionnelle, lutte contre les violences sexistes et sexuelles, accessibilité... Les sujets environnementaux peuvent ainsi être travaillés dans le **prolongement d'un travail plus large sur la RSE** ou le « développement durable ».

Avant l'utilisation de SEEDS, plusieurs acteur·rice·s évoquent également **la mobilisation d'outils plus ou moins artisanaux**, construits au fil de l'eau, ou des démarches menées « au feeling », dans l'idée de mettre de la cohérence entre des pratiques individuelles et des pratiques collectives. Sans mesure précise, ni outil spécifique, les résultats sont cependant mitigés, en particulier lorsque les calculs sont faits

« un peu à l'arrache, en calculant laborieusement nos déplacements et puis notre consommation, voilà, sur un petit calepin. »

(Damien, chargé de communication dans une compagnie).

Mobiliser une expertise externe de mesure de l'impact carbone est une option qui présente aussi de nombreuses limites :

« Ca faisait déjà un moment qu'on se posait la question: est-ce qu'on fait un bilan carbone, etc. Et que les conclusions c'était toujours ben oui, super, on va mettre 30 000 euros là-dedans, on va avoir une entreprise qui va venir, qui va faire sa tambouille en nous sollicitant énormément et en nous faisant sortir tout un tas de factures, puis qui vont repartir... et on n'aura pas les clés, on ne sera pas plus avancé, on aura un chiffre mais on n'aura pas de plan d'action et en plus on ne sera pas capable de les actualiser par nous-mêmes dans deux ans ou dans trois ans, quand on voudra se remettre dedans. »

(Hélène, coordinatrice RSO d'un festival)

Parfois même, les équipes se retrouvent à **utiliser des outils proposés dans d'autres secteurs d'activité** (un outil pour les centres sociaux est par exemple mentionné par une participante), mais en constatent rapidement **l'inadéquation**.

SEEDS apparaît alors comme un **outil adapté au secteur** et qui **répond aux réalités des activités** du spectacle vivant. Les participant·e·s découvrent ARVIVA et SEEDS par le biais de pairs, voisin·e·s ou ami·e·s, mais aussi

dans le cadre d'accompagnements DLA (Dispositif Local d'Accompagnement) ou de formations.

Outil « ludique », bien fait, facile d'appréhension, SEEDS vient donc outiller les structures :

« En 2022, on a voulu officialiser le fait que cette question écologique et sociétale avait une grande, grande importance pour nous en nommant des référents. Donc on a nommé des référents sur la question des violences sexistes et sexuelles et des référents sur la question des transitions écologiques. Ce qui est donc mon rôle en plus d'être cheffe comptable dans la structure. Et en fait, ce tournant a été important puisque on s'est dit que cette charge mentale et cette veille juridique, même elle, elle est un peu incarnée par une personne qui veille à ce que ce soit un sujet qui soit toujours remis sur la table au moment où ça peut l'être. Et donc, en concomitance avec ces nominations, on a adhéré au réseau Aviva et donc on a participé aux Rencontres nationales et ça a été vraiment le déclencheur pour arriver là sur SEEDS. Au début un peu par curiosité, pour voir comment c'était, et on s'est rendu compte qu'il était très très très bien fait. »

(Laëtitia, cheffe comptable dans un lieu de résidence et de diffusion)

Pour des structures déjà engagées, l'utilisation de SEEDS vient confirmer la démarche. Des pratiques sont déjà mises en place, mais la découverte de l'outil permet de les **concrétiser** en organisant le travail autour d'un **diagnostic cadré**.

→ **Un intérêt sectoriel, qui précède et anticipe certaines prescriptions**

SEEDS est très souvent cité dans les réponses de l'enquête d'ARVIVA auprès de son réseau en 2023 : **50% des adhérent·e·s le mentionnent comme ayant contribué à leurs actions de transformation**.²

Mais l'intérêt pour l'outil **dépasse le cercle des adhérent·e·s** d'ARVIVA : après bientôt 2 ans d'existence, SEEDS compte **2400 utilisateur·rice·s** et **3300 entrées** (Projets, Bâtiment et Fonctionnements confondus). Entre 2023 et 2024, l'équipe d'ARVIVA a animé près de **40 présentations, webinaires et ateliers SEEDS**, à la demande de réseaux, fédérations, syndicats, institutions du secteur du spectacle vivant ou dans le cadre de rencontres professionnelles.

2 [Enquête 2023-2024 auprès des adhérent·e·s d'ARVIVA](#)

Des chiffres qui illustrent une **curiosité** et un **fort intérêt** des acteur-ric-e-s du secteur **pour la mesure d'empreinte environnementale** de leurs activités.

Pour une **minorité d'utilisateur-ric-e-s**, l'usage de SEEDS résulte de **l'anticipation de potentielles évolutions des politiques publiques**. Si les partenaires financiers ne sont, dans la plupart des cas, pas directement prescripteurs de l'utilisation de SEEDS, les principes d'éco conditionnalité sont nommés en toile de fond comme un moteur de l'utilisation de SEEDS :

« Au sein de la compagnie nous nous interrogeons et nous nous préparons par le biais de SEEDS en cas de mise en place d'« éco-conditions » qui pourraient hypothétiquement voir le jour dans le cadre des attributions d'aides à la mobilité ou à la création. C'est peut-être un peu prophétique mais nous saisissons SEEDS aussi dans cette idée. »

(Paul, responsable des tournées d'une compagnie)

Cette attention aux sujets d'éco-conditionnalité s'inscrit dans un contexte de **réflexion et d'expérimentation progressif des institutions publiques** sur ces sujets : mise en place de **critères environnementaux** dans **l'attribution des subventions culturelles** pour les Régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine, diffusion du CACTÉ en 2025 par la Direction Générale de la Création Artistique du Ministère de la Culture, refonte des dispositifs d'aide au Centre National de la Musique... Tout ceci dans le sillage de la démarche du Centre National du Cinéma, qui a mis en place dès 2023 une attribution de ses subventions conditionnée à la réalisation d'une évaluation de l'empreinte carbone des projets présentés, soit par un bilan carbone, soit par des outils de mesure d'impact carbone ([Carbon Clap](#), [Seco2](#)) homologués.

Ce contexte participe probablement d'une utilisation de SEEDS motivée en partie par une anticipation de potentielles éco-conditionnalités de diagnostics. Dans un cas, l'utilisation de SEEDS est d'ailleurs la conséquence d'une demande explicite d'un partenaire financier.

« Et puis l'an dernier donc nous, il y a le département qui nous a demandé vraiment de produire un bilan carbone. Donc là, on n'avait plus le choix. Et donc, on a embauché quelqu'un en service civique cette année pour nous aider à récolter les données pour pouvoir les retranscrire dans SEEDS et parce que c'est quand même ... clairement, j'ai pas le temps. »

(Nicolas, chargé de production et de programmation d'un festival)

Pour le secteur privé, l'utilisation de SEEDS a même été rendue **obligatoire dans une charte d'engagement de**

l'ASTP (Association pour le Soutien au Théâtre Privé)³ en mai 2024. Cette date coïncidant avec le début de l'analyse des données de SEEDS, les effets de cette démarche prescriptrice ne transparaissent pas encore à travers les données étudiées pour la présente étude. Pour l'ASTP, cette décision visait à **sensibiliser** les structures membres en les **incitant** à réaliser un premier bilan, et **encourager discussions et transformations** :

« Dans cette charte, on a décidé au sein du réseau que l'outil SEEDS serait utilisé de manière obligatoire par tous les membres adhérents. Pour obliger les théâtres à se pencher sur la question du bilan carbone, à se pencher sur la question de quelles sont les données qu'on doit aller chercher ou pas. Se rendre compte aussi de quelles sont les données qui ont des incidences ou pas. Et forcer, de manière obligatoire,... parce qu'on s'est rendu compte aussi qu'à un moment donné, si on n'est pas un petit peu obligé, ben on ne le fait pas forcément. Et donc c'est un but de sensibilisation, mais c'est un but aussi d'éducation en se disant que d'année en année, en obligeant de remplir SEEDS chaque année et de le peaufiner petit à petit, tout en permettant aussi éventuellement d'être dans un dialogue avec ARVIVA, de communiquer sur les blocages qu'on peut rencontrer ou aussi ce qui serait adapté ou non aussi, car SEEDS n'est pas forcément adapté pour tout et tous, tout le temps. »

(Irène, directrice déléguée d'un théâtre et impliquée dans le groupe de travail Ecologie de l'ASTP)

SEEDS est ainsi perçu comme un **outil de sensibilisation** pour des structures n'ayant pas encore engagé de démarche de transformation écologique. Mais ces dernières ne sont pas encore vraiment représentées parmi les utilisateur-ric-e-s.

Pour l'heure, les utilisateur-ric-e-s de SEEDS sont plutôt des personnes sensibilisées, au sein de structures déjà engagées sur les enjeux écologiques, même si une partie d'entre elles anticipe aussi des évolutions réglementaires. Il pourra être intéressant pour ARVIVA de réaliser à nouveau des entretiens si le nombre d'utilisateur-ric-e-s contraint-e-s par des prescripteurs externes augmente.

2. Des priorités identifiées et des leviers d'action plutôt investis

Les données SEEDS montrent qu'en matière de transformation écologique de l'activité de spectacle vivant, **certains leviers d'actions sont plus activés que d'autres**. Cependant, les données SEEDS concernent souvent des pratiques encore peu observées dans le secteur (place du végétarien dans la restauration,

3 [Charte d'engagement de l'ASTP, 2023](#)

gestion de la biodiversité sur site, nature des matériaux de décors...), et il est parfois compliqué de les comparer à des statistiques sectorielles consolidées.

→ La mobilité : une priorité bien identifiée et des actions initiées

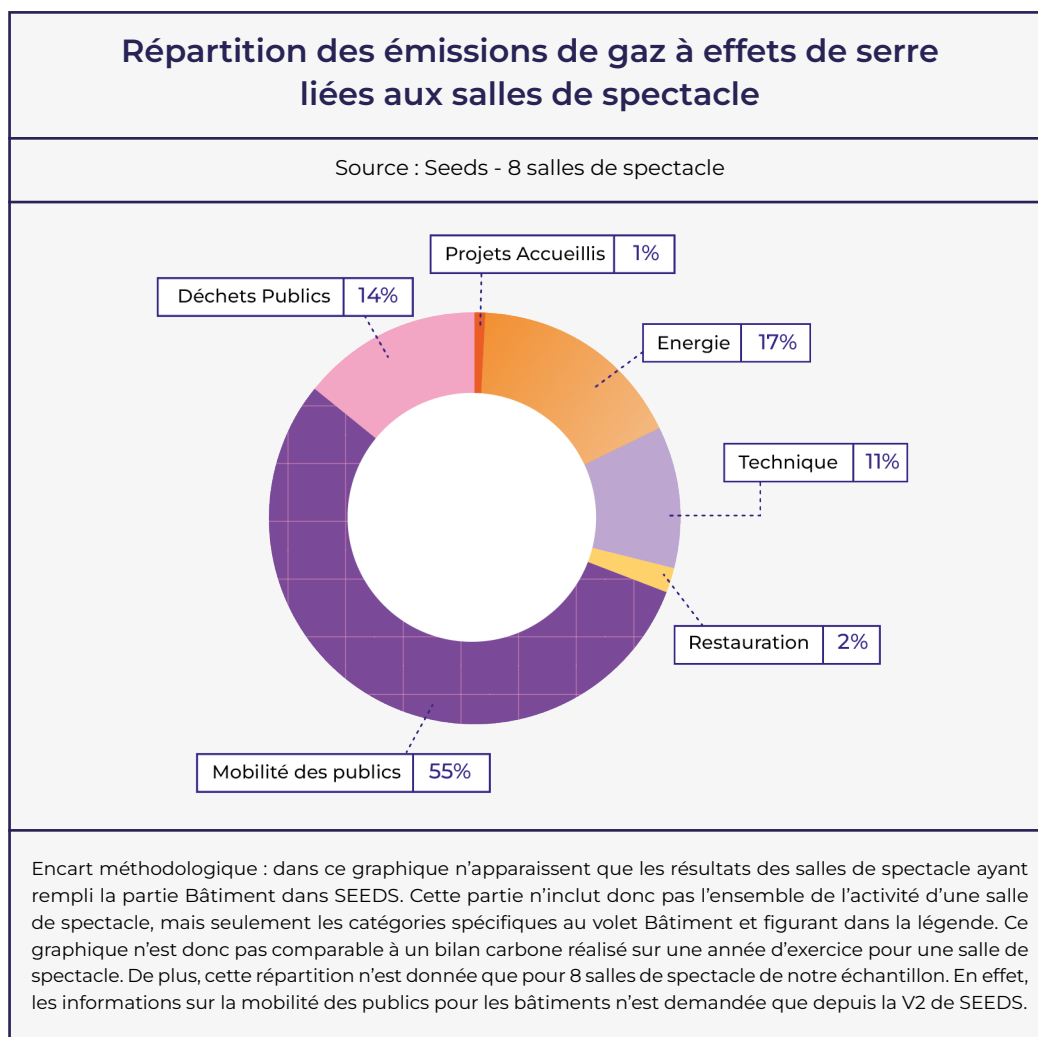
La place de la mobilité dans les impacts carbone des structures du spectacle vivant est clairement identifiée par les utilisateur-ric-e-s, tant celle liée aux publics, aux artistes qu'aux salarié-e-s.

La mobilité du public pour les lieux

S'ils n'ont souvent **pas de données consolidées** (« On a rentré les grandes évaluations très hypothétiques pour aboutir à un chiffre »), les structures de diffusion interrogées identifient **la mobilité des publics comme enjeu prioritaire**: « Tous les bilans dans la culture, ils

donnent un peu les mêmes données quand même. On sait que la mobilité tourne autour des 60 / 70 % ». Les études sur les impacts carbone du secteur⁴, à commencer par celle du Shift Project, mais de plus en plus nombreuses aujourd'hui, ont essaimé auprès des acteur-ric-e-s du secteur, et leurs conclusions sont assimilées.

La mobilité des publics comme impact majoritaire de l'empreinte environnementale se confirme à la lecture des résultats de SEEDS pour les salles de spectacles ayant renseigné ces données :



4 [Etude DEMO, Rapport Décarbonons la culture, Etude AJC, Rapport Déclic...](#)

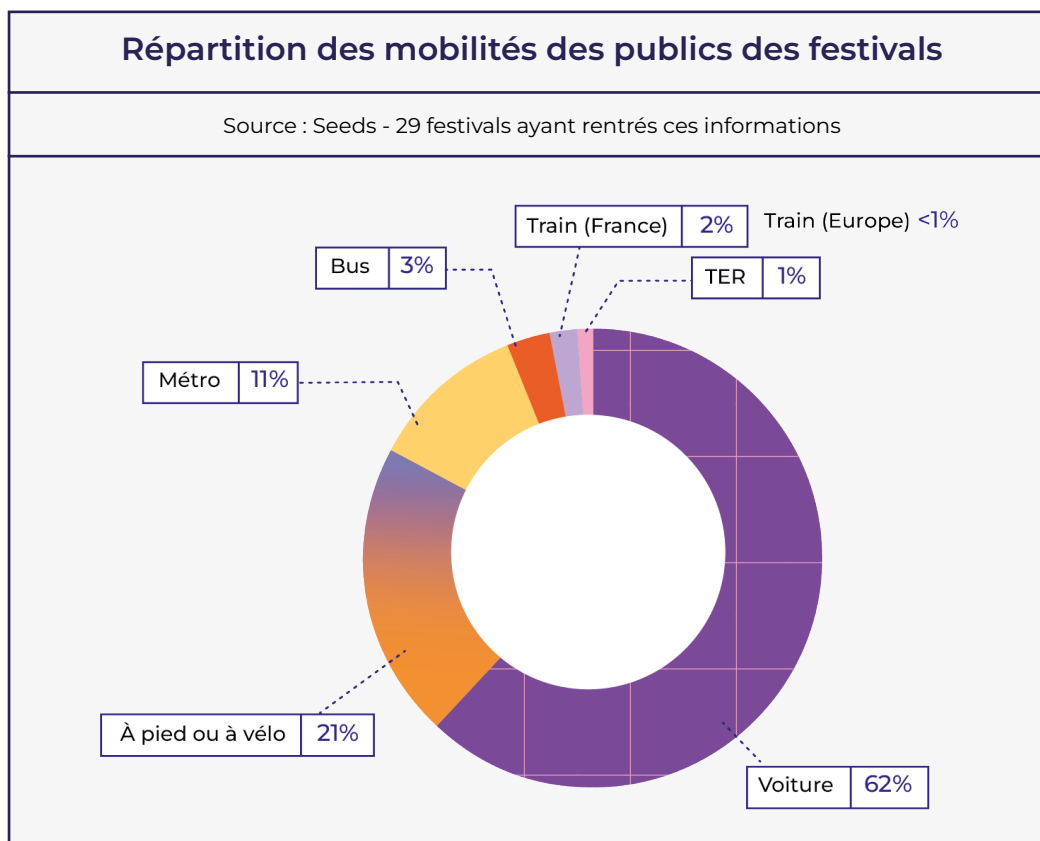
Même si le sujet de la mobilité est identifié comme prioritaire, nombreuses sont les structures utilisatrices qui sont encore à l'étape du diagnostic. En effet, **la majorité d'entre elles ne connaît pas les caractéristiques des mobilités de ses publics, et ces données sont difficiles à rassembler.** Pour certaines personnes, cette question implique des manipulations complexes, et/ou le croisement de différentes bases de données. C'est le cas pour ce lieu :

« *Maintenant, on a un nouveau logiciel de billetterie et ça c'est assez intéressant. On utilise cette plateforme et on va pouvoir croiser un peu des données parce que via l'achat d'un billet, on arrive à récupérer l'origine de la personne qui vient voir le spectacle. (...) Et puis après on fait des espèces de prorata de personnes dont on sait qu'elles viennent en vélo par exemple, et on déduit que le reste vient à x % en transports en commun et x % en véhicule personnel par exemple. Donc c'est vraiment des approximations (...)* »

(Oriane, chargée de développement artistique international d'un lieu avec fonctions multiples).

Même si elles sont imparfaites, **des données moyennes seraient précieuses** pour permettre aux structures d'avancer en attendant de mettre en place des enquêtes précises autour de leurs mobilités.

Justement, les données SEEDS récoltées pour cette étude peuvent venir **nourrir des statistiques nationales existantes**, par exemple la répartition des mobilités pour les publics des festivals, qui vient compléter les données issues de l'étude Festivals en Mouvement.⁵



Les lieux de diffusion sont inégaux dans leur capacité à diminuer l'impact carbone des mobilités de leurs publics. Le report modal (le fait de remplacer un mode de transport par un autre moins carboné) du public est dépendant des infrastructures existantes et de nombreux autres facteurs qui dépassent la responsabilité directe des salles.

5 [Enquête sur la mobilité des publics et équipes de festival](#)

Il est fréquent que **l'incitation au report modal** soit **compliquée** à mettre en place pour les **lieux en milieu rural** dont le public dépend plus fortement de la voiture pour se déplacer que dans les aires urbaines. Cependant, un **levier d'action est activable** a priori par l'ensemble des lieux d'accueil, peu importe leur localisation : **l'augmentation du nombre de personnes par voiture déplacée** (ou taux de remplissage).

Les données de SEEDS montrent un taux de remplissage des voitures en covoiturage est plus élevé pour les salles de spectacle en zone rurale (3,1 personnes par voiture) que pour celles en zone urbaine (2,2). On constate donc dans l'outil que **le levier du taux de remplissage des voitures est plus activé en milieu rural qu'en milieu urbain**.

Encart méthodologique : on parle ici du taux de remplissage moyen déclaré pour les voitures en covoiturage, et non d'un taux de remplissage moyen pour l'ensemble des personnes qui se rendent en voiture sur les lieux de spectacle. On peut par ailleurs supposer qu'une partie des utilisateur-riche-s de SEEDS n'incluent pas dans cette catégorie les personnes venant à plusieurs d'une même famille ou entre ami-e-s dans la même voiture. Or il s'agit bien là de covoiturage, même s'il est informel.⁶

La mobilité artistique pour les compagnies

S'il est plus compliqué pour les équipes artistiques de suivre ou d'agir sur la mobilité du public (« C'est sûr que nous, en tant que compagnie, on n'a pas forcément les informations (...) Et donc c'est une donnée qui est assez... assez floue pour nous. »), la question de **la mobilité artistique est identifiée comme une priorité** par plusieurs des compagnies interrogées :

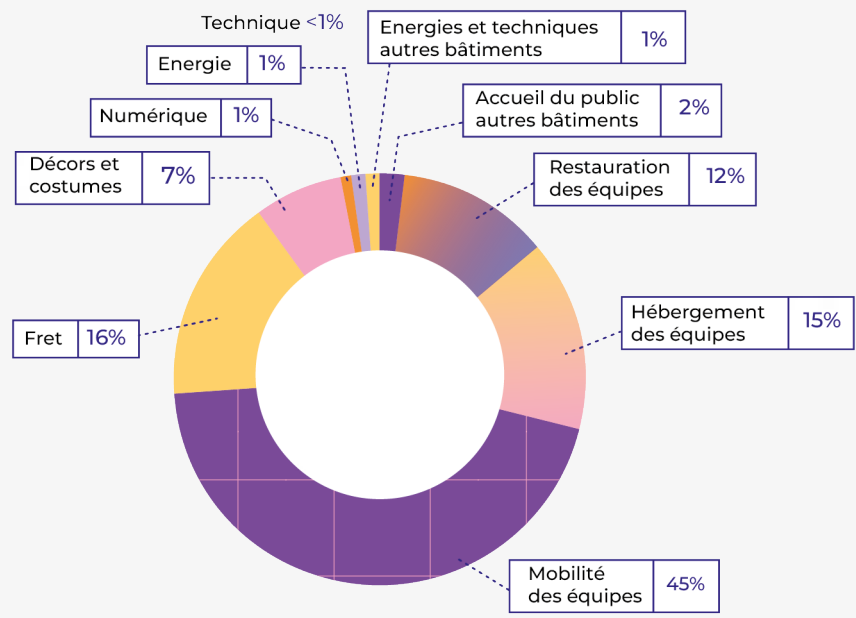
« Le seul impact qu'on pouvait avoir pour changer notre façon de réagir, pour changer notre impact sur notre empreinte carbone, diminuer notre poids de carbone, c'était effectivement sur la mobilité. »
(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

« Donc nous c'était vraiment l'aspect mobilité et transport des décors qui était important pour nous. »
(Pénélope, chargée de production dans une compagnie)

Les résultats agrégés des projets de tournées entrés dans SEEDS confirment que **les mobilités** (des artistes et des œuvres) ont une **place importante dans les impacts carbone** de ces projets.

Répartition des émissions de gaz à effets de serre liées aux projets de tournées

Source : Seeds - 57 projets de tournées pour qui nous avons ces informations



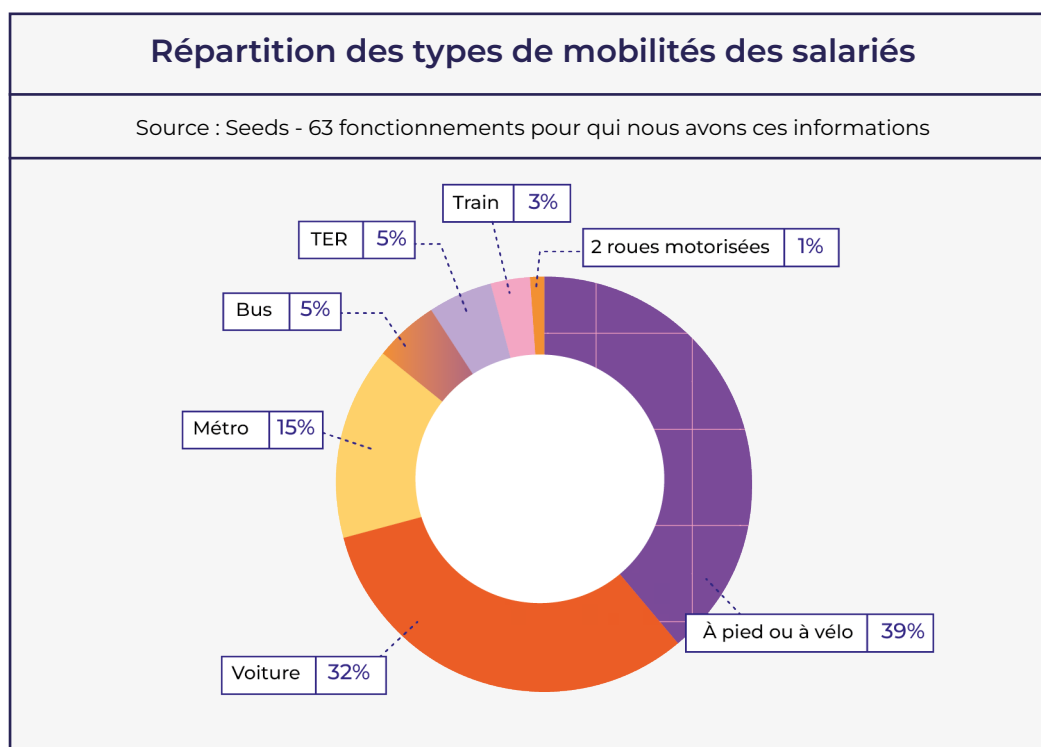
Encart méthodologique : dans ce graphique n'apparaissent que les résultats des équipes artistiques ayant renseigné une tournée dans la partie Projet dans SEEDS. Cette partie n'inclut donc pas l'ensemble de l'activité de ces équipes, mais seulement les catégories spécifiques au volet Projet et figurant dans la légende. La majorité des structures n'ayant pas les informations sur la mobilité du public, les résultats de cette catégorie ne sont pas représentatifs de la réalité. Ce graphique n'est donc pas comparable à un bilan carbone réalisé sur une année d'exercice pour une équipe artistique. La place de la mobilité des équipes sera sans doute à relativiser par rapport à la place de la mobilité des publics, comme l'indique le rapport Déclic à propos des structures de production⁷

6 [Enquête sur la mobilité des publics et équipes de festival](#)
7 [Rapport Déclic](#)

On constate aussi l'engagement des structures utilisatrices de SEEDS à travers leurs actions déjà mises en place (« On a depuis 2019 fait le choix de plus prendre l'avion pour tous nos déplacements professionnels. »). Si cet engagement ambitieux reste exceptionnel parmi les utilisateur-ric-e-s, la majorité des structures interrogées ont au moins initié une réflexion autour des modes de transports utilisés pendant la diffusion.

La mobilité quotidienne des salarié-e-s

On observe des **modes de transports quotidiens** (domicile-travail) **moins carbonés chez les structures utilisatrices** de SEEDS que pour la moyenne nationale des salarié-e-s.



Les données montrent une **grande part des mobilités actives** (39%) et une **faible part de la voiture** (32%) par rapport aux statistiques nationales⁸ (respectivement 8% pour la mobilité active et 74% pour la voiture au niveau national). On peut expliquer en partie ces chiffres par une **forte représentation des structures implantées en milieu urbain** (65%) dans le panel des utilisateur-ric-e-s, contre 15% en milieu périurbain et 20% en milieu rural.

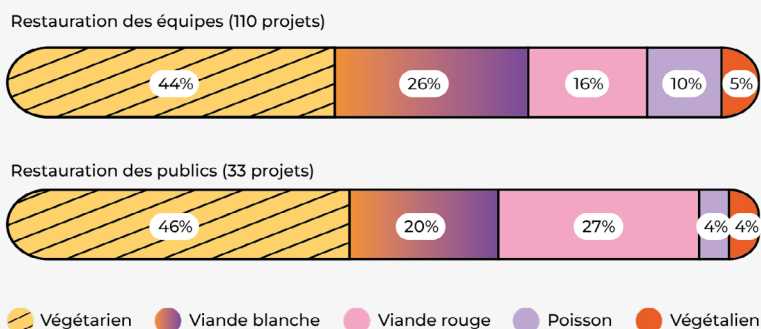
On observe une **forte représentation des mobilités actives**, et une très **grosse différence régionale** entre la place de la voiture dans les mobilités quotidiennes pour les salarié-e-s francilien-ne-s (10%) et ceux issu-e-s d'autres régions (47%).

Pourtant, fait étonnant, **seules 29% des structures ont mis en place un forfait de mobilité durable** pour leurs salarié-e-s. On peut faire l'hypothèse que ce dispositif n'est pas encore connu par toutes les structures.

8 <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5013868>

Répartition des types de repas proposés pour la restauration des équipes et des publics sur les projets

Source : Seeds - projets pour qui nous avons ces informations (restauration des publics des projets n'est plus sur la V2 de Seeds)



→ La restauration : un engagement sur le végétarien

Des actions semblent également déjà en place par les utilisateur-ric-e-s de SEEDS sur la question de la restauration, que ce soit celle des publics ou des équipes, avec des **taux élevés de nourriture végétarienne et locale**.

En effet, la répartition de la composition des repas (entre dominante viande rouge, dominante viande blanche, dominante poisson, végétarien et végétalien) montre une majorité de végétarien, proposé tant pour les équipes (44% de l'ensemble des repas proposés) que pour les publics des projets (46% de l'ensemble des repas proposés). Les données illustrent aussi une part relativement importante de nourriture locale pour la restauration servie aux équipes et aux publics sur les projets (44% pour les deux). Si ces chiffres paraissent relativement élevés de manière intuitive, il est compliqué d'en tirer des analyses affirmées tenant compte du fait qu'il n'existe pas à notre connaissance de données statistiques sectorielles sur la part de végétarien et de local dans la restauration du spectacle.

Cependant, les données statistiques nationales sur les régimes alimentaires montrent que la part des régimes sans viande dans les habitudes des français-e-s est encore marginale. En 2020, seuls 2,2% des français-e-s se déclarent

appartenir à un des régimes sans viande (pescetarien, végétarien ou végétalien), 24% se considèrent flexitariens, et les 74% restants se positionnant en tant qu'omnivores.⁹

Au niveau de l'offre de restauration commerciale à l'échelle nationale, seuls 2% du total des repas proposés étaient végétariens en 2021¹⁰, même si la consommation de plats végétariens affichait une dynamique soutenue de 24 % sur les 5 années précédentes.

Ainsi, même si **la question de la restauration a peu été discutée** à travers les focus groupe, les données quantitatives de SEEDS confirment **un engagement des structures utilisatrices sur les questions environnementales liées à la restauration**, notamment via le levier du végétarisme.

→ L'énergie : des réalités variées et une analyse complexe

L'enjeu de l'énergie est aussi identifié comme une priorité par certain-e-s utilisateur-ric-e-s de SEEDS.

« Et sur le bilan, ça m'a permis de sortir un peu quand même le camembert pour montrer les leviers sur lesquels il faut s'activer et montrer aux équipes que notre impact porte sur la mobilité, ensuite l'énergie »

9 [Végétariens et flexitariens en France en 2020 | ifop](#)

10 [Le veggie au menu des restaurants | Les Echos Etudes](#)

et ensuite l'alimentation, c'est vraiment ces trois points sur lesquels travailler. »

(Julie, éco-conseillère)

Dans la partie « Bâtiment » de SEEDS, les utilisateur-ric-e-s sont amené-e-s à renseigner les consommations d'énergie et de chauffage des bâtiments occupés à l'année. Les consommations d'électricité sont exprimées en Wh/m², et nous avons tenté de trouver des corrélations avec différents facteurs : la typologie de structure, la taille de la jauge, la rénovation des bâtiments... Il apparaît qu'aucun de ces croisements n'est significatif. A ce stade, **nous ne sommes pas en mesure de comparer les consommations d'électricité renseignées dans SEEDS pour les structures culturelles avec les données d'autres secteurs**, ou de trouver des corrélations linéaires entre consommation et caractéristique unique du bâtiment.

Cela peut s'expliquer par un nombre de données trop faibles pour confirmer des corrélations, et/ou par des erreurs dans la récolte et le remplissage des consommations d'électricité. En effet, les données sont parfois fastidieuses à récolter pour les utilisateur-ric-e-s (« Et puis ma plus grande frustration, entre guillemets, c'est sur le plan des consommations d'énergie où moi je ne réalise pas du tout ce qu'implique le choix de tel ou tel projecteur, de tel ou tel vidéo-projecteur. Et ça, ça, je bute là dessus. »).

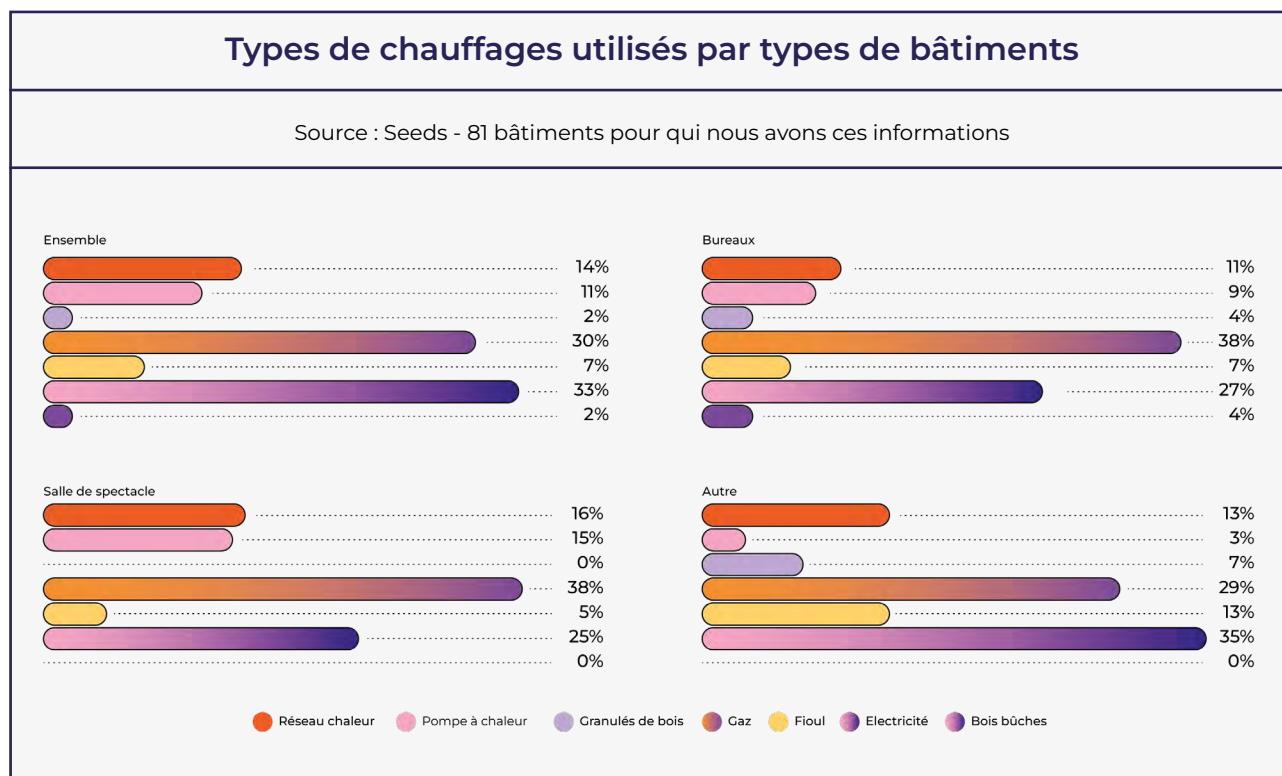
Mais on peut aussi faire l'hypothèse d'une compréhension faussée des utilisateur-ric-e-s de la question « Surface

occupée par votre structure dans le bâtiment (m²) », pour laquelle nous constatons une très (trop ?) grande diversité de surfaces renseignées, laissant supposer que certain-e-s intègrent les surfaces extérieures des sites occupés, faussant donc la comparaison. Il y a donc un enjeu à clarifier ou repenser cette question, ce qui rappelle l'influence de la formulation des indicateurs dans les outils de mesure sur les résultats collectés et l'analyse qui peut en être faite.

Les données de SEEDS révèlent que 23% des bâtiments étudiés se fournissent en électricité « verte », un nombre proche de la moyenne nationale de production (24,4%)¹¹. Ce résultat doit être considéré avec un certain recul car la question étant déclarative, ce sont les utilisateur-ric-e-s qui décident eux-mêmes de considérer leur fournisseur comme un fournisseur « vert » - malgré une définition proposée dans l'outil basée sur une analyse de Greenpeace. Enfin, seuls 3 bâtiments sur les 136 étudiés font remonter des données témoignant d'une utilisation d'énergie photovoltaïque en autonomie.

Le changement de fournisseur d'électricité apparaît ainsi comme un levier qui pourrait être davantage pris en compte par les utilisateur-ric-e-s.

Concernant le chauffage des bâtiments, les données de SEEDS montrent que **les modes de chauffage majoritaires pour les lieux de spectacle sont les chauffages à l'électricité ou au gaz.**



11 [Énergie verte : définition, avantages et enjeux pour les entreprises | Big média](#)

→ Le numérique : une action qui se concentre sur les terminaux

Les durées de vie moyennes des terminaux renseignés par les utilisateur-ric-e-s de SEEDS (4 ans pour les smartphones et 6 ans pour les ordinateurs) sont au-dessus des moyennes nationales pour les terminaux personnels (moins de 2 ans pour les téléphones personnels¹² et 5 ans pour les ordinateurs en entreprise¹³).

Les données de SEEDS montrent également une part moyenne de réemploi assez importante (22% pour les ordinateurs et 32% pour les téléphones), en-deçà de la réalité des professionnel-le-s en France mais au-delà des objectifs fixés par la loi AGECE pour les acteurs publics depuis le décret du 9 mars 2021¹⁴ (minimum de 20 % d'achat de matériels informatiques issus du réemploi pour la commande publique).

On constate donc **une certaine attention à la question des terminaux numériques** dans les pratiques des structures utilisatrices de SEEDS. Ce qui contraste avec **une action sur les usages** (site internet, stockage...) encore **au stade de la réflexion** (« *Il y a plein de questions comme ça qui émergent* ») et de la sensibilisation des prestataires :

« *Le site Internet a été refait il y a huit ans maintenant. Et à l'époque, la question de l'éco conception des sites internet ne se posait pas du tout et notre prestataire n'est absolument pas sensibilisé à la cause. Donc j'essaye de sensibiliser régulièrement et notamment en l'embêtant pour lui demander des données sur quels types de vidéos ont été mises en ligne sur leur site (...).* »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

Les actions mises en place sur le sujet du numérique sont donc plutôt alignées avec les recommandations scientifiques, en tout cas pour ce qui relève de l'enjeu carbone. En effet, l'Arcep¹⁵ affirme qu'en moyenne, 70% de l'impact carbone du numérique est lié à la production des terminaux. Précisons tout de même que la question des usages doit néanmoins être traitée, notamment car elle a des effets d'entraînement sur les terminaux.

→ Les déchets : un enjeu bien connu mais encore des marges de progression

La gestion des déchets est **identifiée comme un sujet** par les utilisateur-ric-e-s de SEEDS interrogé-e-s. C'est même souvent **une des actions activées prioritairement** par certaines structures, notamment les lieux, car c'est aussi la plus visible :

« *Mais en fait, quand on organise un festival, on se retrouve à gérer les déchets et on se rend compte très rapidement que, en un week-end, avec une semaine de montage, on se retrouve avec des montagnes, des montagnes, de déchets et que c'est très chiant à gérer. Donc la meilleure solution, c'était d'en réduire le maximum.* »

(Julie, éco-conseillère)

Or dans les faits, même si le tri et la gestion des déchets est une action aujourd'hui apparentée plutôt au b.a.-ba d'une démarche de transformation écologique, les données SEEDS montrent que même les utilisateur-ric-e-s sont encore **loin d'une activation à 100% de ce levier**.

Ainsi, les structures utilisatrices de SEEDS déclarent que **le tri des déchets du public est mis en place pour seulement 83% des projets**.

De la même manière, **62% de la vaisselle utilisée pour le public dans les projets est réutilisable**.

Les acteur-ric-e-s du secteur s'inscrivent pourtant dans un **cadre réglementaire** de plus en plus contraignant sur le sujet des déchets, avec notamment :

- **l'obligation du tri des biodéchets** à partir de janvier 2024 pour les professionnel-le-s et les particuliers¹⁶
- **l'obligation du tri 5 flux** pour les professionnel-le-s depuis 2016¹⁷
- **l'interdiction de la vaisselle jetable** dans les services de restauration des publics avec la loi AGECE depuis 2023¹⁸

Malgré un sujet bien identifié, un cadre réglementaire clair et des structures utilisatrices de SEEDS a priori convaincues du sujet écologique, on note encore des **écarts dans la mise en œuvre de ces démarches**.

12 [Cycle de vie d'un téléphone en France, comment ça se passe ?](#)

13 [Durée de vie des PC : cinq ans dans 70% des entreprises - Soluxions Magazine](#)

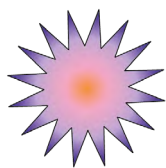
14 [Enquête Keeep 2023 : Les produits digitaux reconditionnés dans les organisations professionnelles](#)

15 [L'empreinte environnementale du numérique | Arcep](#)

16 [Tri à la source des biodéchets : une nouvelle obligation, de nombreuses solutions](#)

17 [Tri 5 flux des déchets](#)

18 [Vaisselle lavable obligatoire : les festivals aussi sont concernés](#)



Les angles morts des démarches de transitions

Si l'outil SEEDS nous renseigne sur les actions d'éco-responsabilité mises en œuvre par ses utilisateur·rice·s, les données étudiées ainsi que l'échange avec les utilisateur·rice·s montrent aussi des interprétations variées des résultats calculés par l'outil. Cela met notamment en lumière la difficulté à articuler trois indicateurs (carbone, biodiversité, ressources) entre eux, notamment lorsqu'ils se contredisent sur une même action.

Par ailleurs, les fonctionnalités de mises en lien prévues dans l'outil SEEDS ne sont pas suffisantes pour véritablement enclencher des transformations d'ordre systémiques. Les actions menées restent souvent dans le périmètre immédiat de la structure, considéré comme la zone de responsabilité de la structure.

1. L'inégal traitement des enjeux environnementaux

→ Des résultats d'abord interprétés par le prisme carbone

Nous constatons que les utilisateur·rice·s de SEEDS continuent de se concentrer principalement sur les **émissions de carbone** comme **indicateur d'empreinte environnementale**.

Certains verbatims recueillis reflètent une lecture qui tend à réduire l'impact environnemental à cette seule composante :

« On a fait des erreurs, évidemment. On a voulu faire bien en prenant des matériaux de seconde main pour créer les décors d'un spectacle. On était tout content d'avoir acheté zéro neuf. Et puis un jour, il a fallu partir en tournée avec, et on s'est rendu compte que ça pesait 500 kilos et que ça ne rentrait pas dans un cinq mètres cubes. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

Ici la structure pointe une « erreur » dans un recours au réemploi qui s'est soldée par un impact carbone du fret plus important. On ne peut pas affirmer que la structure n'était pas sensible à l'enjeu des ressources : ce qu'elle semble regretter, c'est plutôt la volonté de recourir à une démarche de réemploi sans remettre en question le volume global des décors du projet. Néanmoins, on remarque que c'est davantage l'impact carbone qui semble prépondérant ici, et qui « disqualifie » une action malgré son impact favorable sur l'enjeu des ressources - et le score associé dans SEEDS.

Cette **prédominance des sujets carbone** se retrouve dans un autre exemple, où les catégories principales d'impact carbone (mobilité, restauration, achats) prennent le pas sur la question du tri des déchets (moins visible dans les bilans carbone mais directement liée à la question des ressources) :

« Et ça permet de se rendre compte au moins de ces ordres de grandeur, c'est à dire que le tri des déchets, ça ne sert à rien de se prendre la tête là dessus tant qu'on n'a pas questionné vraiment comment on mange et comment utiliser correctement l'énergie ou la quantité de matériel qu'on met sur scène ou questionner les mobilités des festivaliers. »

(Julie, éco-conseillère)

Cette tendance persiste, malgré l'objectif initial de SEEDS de dépasser l'approche « tout carbone » en élargissant les indicateurs d'impact aux ressources et à la biodiversité, deux dimensions fondamentales pour saisir pleinement les effets environnementaux des activités culturelles. Elle est sans doute alimentée par la place dominante de la dimension carbone dans les politiques culturelles et le débat public.

Cependant, s'il ne fait pas le poids face un contexte et une action politique centrée sur le carbone, **SEEDS ouvre tout de même un peu le regard** des utilisateur·rice·s **sur les autres enjeux** que sont les ressources et la biodiversité. Le fait que l'outil intègre des indicateurs en ce sens est d'ailleurs relevé :

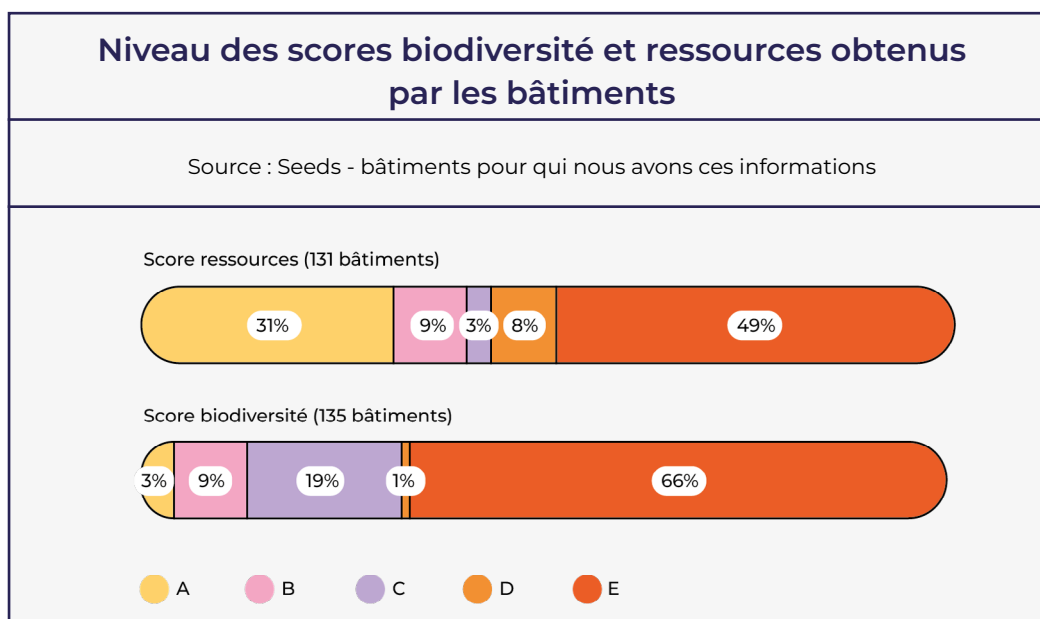
« Là où SEEDS est intéressant aussi, c'est qu'il a amené les questions sur la biodiversité. Elles sont rarement questionnées dans les organisations »

(Julie, éco-conseillère)

Les questions liées à l'enjeu « Ressources » (majoritairement réemploi et gestion des déchets) n'ont pas été beaucoup discutées pendant les focus groupe, probablement car ce sont plutôt des pratiques déjà « acquises » pour le public de personnes plutôt engagées qui constituaient les groupes. Nous n'avons donc pas les données nécessaires pour analyser cet enjeu précisément à ce stade. Par contre, la question de la biodiversité - et ses indicateurs associés - a fait l'objet d'échanges qui nous permettent d'identifier spécifiquement ce sujet comme un axe encore à travailler dans l'appréhension et les démarches des structures du spectacle.

→ La biodiversité, un levier d'action encore sous-investi

Malgré l'inclusion de critères sur la biodiversité dans SEEDS, cela semble **peu donner lieu à des actions concrètes**.



La majorité des **bâtiments obtiennent des scores faibles sur les enjeux de biodiversité et de ressources** : 66% des Bâtiments analysés obtiennent une note de E pour le score Biodiversité, et 49% obtiennent un E pour le score Ressources. Cette situation reste peut-être à **nuancer** par le **faible nombre de questions et d'indicateurs** dans ces domaines dans la partie bâtiment.

En effet, dans la partie Bâtiment de SEEDS, le score Ressources repose sur des questions liées au tri des déchets, à la durée d'utilisation du matériel technique, à la part de vaisselle réutilisable et à la mise en place de mesures contre le gaspillage pour la restauration du public. Le score Biodiversité quant à lui repose sur la gestion du site extérieur au bâtiment et la part de nourriture biologique dans la restauration du public. Le détail de ces scores, ainsi que ceux des parties Projet et Fonctionnement, sont consultables [sur le site d'ARVIVA](#).

Ces scores ont été construits à partir d'études commandées par ARVIVA auprès d'expert-e-s et adaptées à l'activité de spectacle vivant¹⁹. La note maximum des scores caractérisait une démarche exemplaire mais néanmoins accessible, à condition de déployer des actions ambitieuses, parfois plus difficiles à mettre en place que celles valorisées sur le plan du carbone.

Le recours à la nourriture biologique moins considéré que d'autres pratiques de restauration

Dans la restauration, par exemple, **les structures du spectacle activent davantage les leviers d'action sur le carbone** (offre végétarienne ou circuit-court) **que sur la biodiversité** (approvisionnement en agriculture biologique).

La part de nourriture biologique, bien que relativement importante (36,2% pour les équipes, et 28,5% pour le public), demeure plus faible comparée aux options végétariennes (45%), locales dans un rayon de 200km (44%) ou de saison (58% pour les équipes et 47% pour le public).

19 Voir [la description de SEEDS](#) au début de cette étude

On peut faire l'hypothèse que cette situation résulte à la fois de **contraintes budgétaires** liées au surcoût de se sourcer en bio, mais aussi d'un **manque de lien** perçu **entre alimentation biologique et préservation de la biodiversité**.

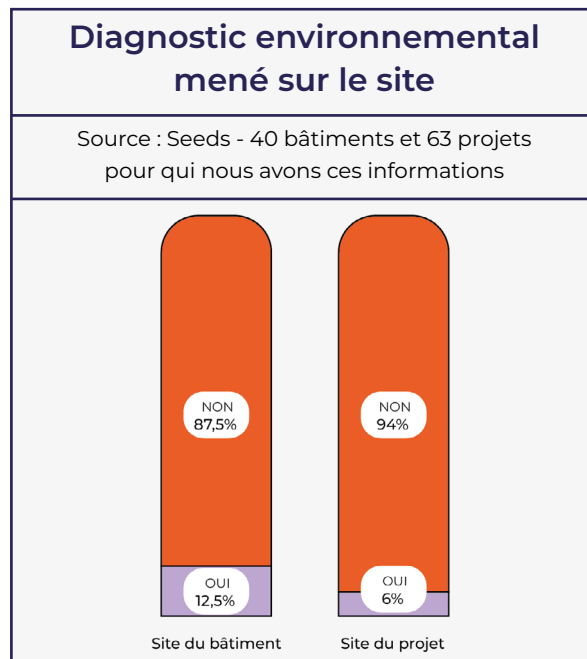
Même inférieurs à d'autres variables, notons tout de même que **la part de nourriture biologique** parmi l'ensemble de la restauration du spectacle vivant reste **au-dessus des moyennes nationales** : en 2023, le bio représentait une part de 9,5% de l'ensemble des recettes alimentaires en France²⁰. **Le spectacle vivant peut vraiment jouer un rôle prescripteur** à cet endroit, en permettant à son public et ses équipes d'expérimenter une restauration différente de leurs habitudes le temps d'un spectacle.

Pour inciter davantage de structures à intégrer cet aspect dans leurs choix alimentaires, le score de biodiversité de SEEDS pourrait être adapté - l'outil exige actuellement 80 % de produits biologiques dans la composition des repas servis pour obtenir un score Biodiversité maximal.

Une gestion de site extérieur qui prend peu en compte les enjeux de biodiversité

L'analyse des réponses montre que la **formation aux enjeux de biodiversité du personnel technique et bâtementaire** est **en cours** mais encore **insuffisante** : 24 % indiquent avoir reçu une formation, 32 % une formation partielle, tandis que 44 % n'ont bénéficié d'aucune formation sur ce sujet. Ces résultats soulèvent également des questions quant au contenu et au format de ces formations : que recouvrent-elles précisément, et dans quelle mesure répondent-elles aux besoins réels des structures en matière de préservation de la biodiversité ? Ces éléments sont cruciaux pour évaluer l'efficacité et la portée réelle de ces initiatives.

De manière générale, **les enjeux de biodiversité restent peu maîtrisés et peu pris en compte** par les structures culturelles, y compris celles plutôt sensibilisées : seules 12,5% des structures mènent des diagnostics environnementaux sur leurs sites occupés à l'année, et cela tombe à 6 % pour une occupation temporaire (dans le cadre d'un festival, par exemple). **Les actions concrètes de préservation restent également limitées** : 22 % seulement des structures ont mis en place un plan de préservation de leur site, et à peine 15 % ont des dispositifs de traitement des eaux usées.



On peut faire l'hypothèse que ces résultats s'expliquent en partie par l'intangibilité perçue (et compréhensible !) de la biodiversité comme levier d'action, un aspect que les entretiens du groupe de travail Biodiversité dans lequel ARVIVA est impliqué ont permis de mettre en lumière.

“Pour le secteur de la culture au sens large je ne rends pas compte, c'est un sujet récent, il y a peu de lieux qui s'emparent de ces sujets. La nécessité d'être accompagné est primordiale. Ça ne s'improvise pas. La question de la biodiversité est difficile, c'est encore un élément très abstrait, les gens ne se sentent pas concernés.”

(Yvonne, directrice d'un centre d'art contemporain)

“La question de la biodiversité est majeure, mais le spectacle vivant y est plutôt hermétique, il y a une logique de “boîte noire”.”

(Stéphane, directeur d'une scène pluridisciplinaire)

Les impacts sur la biodiversité sont souvent moins quantifiables, visibles ou palpables que les émissions de carbone, ce qui ne facilite pas leur compréhension.

Cette hypothèse est renforcée par les **variations observées** dans l'engagement en faveur de la biodiversité selon l'implantation des sites : les structures en milieu rural montrent un intérêt significativement plus marqué pour les actions en faveur de la biodiversité, contrastant avec celles situées en zones urbaines. Dans ces contextes ruraux, les équipes semblent davantage conscientes

20 [Le marché du bio en France - Faits et chiffres | Statista](#)

de leur interaction avec l'écosystème et prêtes à agir avec pour porte d'entrée la protection et la préservation de la nature. Les données quantitatives de SEEDS sont confirmées par les entretiens menés au sein du groupe de travail Biodiversité dans lequel ARVIVA est impliqué, et où les structures les plus impliquées sur ces questions sont aussi celles dont les équipes sont les plus souvent en contact avec des espaces naturels.

Pour certain·e·s utilisateur·rice·s, l'absence d'espaces extérieurs est un élément qui justifie le fait que la biodiversité soit moins abordée :

« On a des activités un peu particulières qui ne nécessitent pas tellement de parler de la biodiversité dans la mesure où on est pas un festival où on gère pas de site en extérieur. Donc cette question se pose moins. (...) En fait, on a très peu de questions liées à la biodiversité, si ce n'est sur la communication générale qui est faite au XXXX et sur la présence des questions de biodiversité dans les communications, les spectacles et les projets qui sont accueillis. »

(Caroline, administratrice générale dans un lieu événementiel et culturel francilien)

Cela montre à quel point **la question de la biodiversité est comprise comme un enjeu relié à l'environnement** dans lequel s'inscrit la structure, comme une question de « nature ». Cette vision peut être renforcée par l'approche de SEEDS, car une grande partie des questions liées au score Biodiversité dans l'outil sont les questions de gestion de site.

La complexité du suivi et de la mesure

Pour d'autres utilisateur·rice·s, il n'y a pas vraiment lieu de mesurer les impacts des activités sur la biodiversité :

« Comment on amène aussi sur cette sensibilisation de la biodiversité, mais qui pour moi est plutôt un travail aussi de long terme et qualitatif, qui peut pas être un rapport ou un chiffre né d'un formulaire pour rendre des chiffres. Pour moi, c'est plutôt d'être dans un travail de proximité avec les gens qui nous entourent et les parties prenantes. »

(Laëtitia, cheffe comptable dans un lieu de résidence et de diffusion)

La complexité de la contribution à l'augmentation de la biodiversité est relevé aussi par une personne responsable d'un festival rural :

« (...) Planter des arbres, c'est bien, mais planter des arbres, si on réfléchit bien, si on veut vraiment avoir des îlots de biodiversité, et bien il faut faire des

haies épaisses, des choses comme ça. C'est assez technique. Faut ... il faut que ce soit bien réfléchi en amont. Tout ça pour arriver à espérer avoir une modification quoi. »

Ainsi SEEDS continue de remplir une **fonction pédagogique**, et permet pour une majorité des cas de réfléchir sur les différents impacts environnementaux du projet de l'activité. Mais **la mesure de la biodiversité est souvent considérée comme insuffisamment** précise du fait de la **complexité du sujet et des spécificités territoriales** importantes (une action bénéfique à un territoire en particulier ne le sera peut-être pas sur un autre). Par ailleurs, la mise en œuvre d'actions est complexifiée par la **difficulté d'avoir la main sur certains facteurs** qui dépassent parfois la responsabilité des acteurs culturels (aménagement des espaces verts, éclairages...).

Cela contribue à alimenter la réflexion d'ARVIVA sur la question de la mesure de la biodiversité : **où axer le curseur pour permettre à la fois une large sensibilisation aux questions de la biodiversité et une analyse précise des impacts ?** Si le choix a été fait initialement de créer un score simplifié pour SEEDS, pour favoriser la sensibilisation plutôt que l'exhaustivité, il pourrait être intéressant de chercher à approfondir la mesure pour mieux apprécier les différents impacts.

Or la mesure terrain de la biodiversité est complexe et ne peut la plupart du temps pas être faite selon un périmètre spatio-temporel large. La connaissance de la localisation est essentielle mais difficile. Par ailleurs, réduire ses impacts est nécessaire mais pas suffisant : il est important de penser en parallèle une mesure des gains en faveur de la biodiversité. L'évolution du score de SEEDS devra donc se penser au regard de tous ces éléments.

2. Une action facilitée à à l'échelle d'une seule structure

Les structures utilisatrices de SEEDS sont engagées dans des démarches écologiques, mais leurs approches se **concentrent** principalement sur des **actions concrètes**, souvent les plus **accessibles et visibles**, qui **précèdent une réflexion plus stratégique et systémique** sur leurs pratiques et modèles.

→ Une action qui se concentre sur un périmètre rapproché et tangible...

Les démarches écologiques des structures sont majoritairement **focalisées sur des actions qui relèvent de leur périmètre direct**, perçues comme tangibles

et facilement accessibles, relevant souvent de ce que l'on pourrait appeler des leviers d'action "transparents", selon la typologie établie par le Shift Project dans leur rapport *Décarbonons la culture*.²¹ Cette approche, ancrée dans l'opérationnel, inclut par exemple la gestion des déchets, l'alimentation, les équipements ou la mobilité des équipes salariées :

« Quand je suis arrivé, mes deux collègues venaient juste de revendre leur camion et leur voiture de déplacement courante pour acheter des vélos électriques pour faire leurs déplacements. Ils avaient estimé que c'était faisable de fonctionner comme ça. Ils s'y sont tenus. »

(Damien, chargé de communication dans une compagnie)

« A vrai dire, c'est plutôt une fois qu'on a avancé sur la mobilité qu'on a commencé effectivement à chercher d'autres endroits où on pouvait agir (...) mais voilà, ça m'a permis de mettre en place dans les contrats, des clauses sur les hôtels écoresponsables, donc de faire encore un peu plus de lobbying au sein de nos partenaires. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

Les actions mises en place en priorité se concentrent plutôt sur un « **périmètre de responsabilité** » circonscrit à ce que les structures peuvent contrôler directement. Elles se sentent plus éloignées de la mise en œuvre d'action sur des problématiques qui sortent de ce périmètre : pourtant essentielles, elles nécessitent de prendre en compte des facteurs plus complexes ou indirects.

Cette difficulté est bien illustrée par les retours des compagnies concernant les mobilités des spectateur-riche-s :

« C'est sûr que nous, en tant que compagnie, on n'a pas forcément les informations et on n'a pas forcément le temps demander à chacune des salles de faire leur propre étude de mobilité des publics. (...) C'est juste un petit point de mobilité des publics qui est assez difficile à cerner pour nous en tant que compagnies. »

(Pénélope, chargée de production dans une compagnie)

→ ... et plus de difficulté à agir à un niveau stratégique et financier

D'autres dimensions, pourtant dans leur périmètre direct mais plus immatérielles, comme la réflexion sur les **modèles de financement** ou l'**intégration de critères environnementaux dans le choix des partenaires financiers**, sont **rarement abordées**. En effet, seuls 25 % des utilisateur-riche-s ayant renseigné la partie "Fonctionnement" dans SEEDS déclarent avoir pris en compte des critères environnementaux dans la **sélection de leur banque**.

Dès que des **contraintes budgétaires** entrent en compte, l'engagement des structures est **plus complexe**, la **priorité** allant **aux impératifs économiques** immédiats plutôt qu'à la prise en compte d'externalités environnementales. Ce que confirme un utilisateur pendant les entretiens :

« La question de la comparaison des prestataires à des fins écologiques est louable mais très souvent elle n'est pas la priorité dans les débats. Nos échanges avec les organisateurs sont essentiellement concentrés sur la compression des coûts des frais annexes. L'écologie représente souvent un coût supplémentaire (l'avion moins cher que le train, les transporteurs de décor soumis à l'augmentation de leurs charges, l'augmentation des fluides dans les lieux de stockages et diffusion). Ce coût qui n'est pas toujours acceptable pour un secteur pressurisé économiquement parlant. C'est une parole difficile à faire entendre dans le cœur des négociations lors de la vente d'une cession. Très souvent il faut faire des compromis et l'écologie en souffre régulièrement. La pensée écologique doit aller de pair avec une refonte du modèle économique pour ne pas paraître hors-sol. »

(Paul, responsable des tournées d'une compagnie)

→ La complexité de l'action inter-structures

De même lorsqu'il s'agit de **collaborer avec des structures partenaires** : la **complexité augmente** encore. Pour adopter une démarche systémique, **les structures doivent pouvoir collecter et analyser des données venant de partenaires externes** – un processus **coûteux** en temps et en moyens. Les utilisateur-riche-s éprouvent des difficultés pour obtenir des informations précises,

21 <https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2021/11/211130-TSP-PTEF-Rapport-final-Culture-v2.pdf>

en particulier sur les impacts indirects de leurs partenaires et prestataires, ce qui limite la portée d'une action portant sur l'ensemble de la chaîne de valeur :

« Mais c'est vrai que aller récupérer les données des parties prenantes, c'est souvent un peu complexe. Et puis ils ne voient pas trop l'intérêt ou autre, ça ne les concerne pas directement en fait, ils ne voient pas bien pourquoi. »

(Nicolas, chargé de production et de programmation d'un festival)

En plus de l'étape de collecte des données, on retrouve aussi cette **difficulté de l'action systémique** dans la **mise en œuvre des plans d'action des structures**.

L'ambition initiale de l'outil était d'**encourager les utilisateur-riche-s à collaborer entre partenaires** d'un même projet pour le remplissage.

Cependant, l'étude montre que **plusieurs obstacles pratiques** freinent cette dynamique. L'utilisation de l'outil demeure majoritairement circonscrite à l'échelle de chaque structure, en grande partie **faute de pouvoir mobiliser** efficacement les partenaires externes dans le passage à l'action, et de la traduction d'**inégalités de pouvoir**.

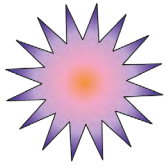
« (...) dans la négociation avec les organisateurs, on est dans un rapport de force très défavorable à la diffusion, on souffre énormément. Donc voilà, on peut l'évoquer, on peut tous faire au mieux et tout ça. Et je pense qu'il faut, il faut faire les choses dans un dialogue. Mais c'est pas simple. Et puis sur la mutualisation des tournées. Enfin voilà, moi j'ai vraiment essayé d'écrire, j'ai fait des zones géographiques, j'ai repris ma carte de France pour écrire à tout le monde. J'ai eu zéro réponse. Donc ... Alors je sais qu'il y a COOPROG, un outil mis en place par l'ONDA dont les organisateurs sont en train de s'emparer. Les diffuseurs sont en train de s'emparer de cet outil. Mais bon voilà, c'est oui, c'est long, il faut être patient... »

(Nathalie, directrice de production et de développement d'une compagnie)

Un **enjeu de patience et de temps long** nécessaire qui est également pointé par une autre personne en évoquant l'implication des partenaires et prestataires dans la démarche de transformation écologique d'une structure :

« C'est pas simple. C'est une discussion qui est complexe. On peut passer pour les rabat joie pour peu. Il y a plein de freins à tout ça. Même si on veut jouer notre rôle aussi. Et c'est comme ça qu'on mène le plus de personnes avec nous, il faut de la patience. »

(Julie, éco-conseillère)



Des contextes différenciants mais pas de typologies évidentes

L'une des premières attentes concernant la mesure d'empreinte environnementale est souvent de pouvoir **dégager de grandes typologies** pour se figurer des **impacts moyens** sur lesquels pourraient se baser des **trajectoires de réduction**.

Or, cette première étude et les données issues de SEEDS mettent en valeur la **complexité d'un tel exercice**. Les données soulignent en particulier la **diversité des situations** des acteur·rice·s culturel·le·s, et la **difficulté à rapprocher des projets** entre elles et eux pour les comparer.

Il est cependant possible d'identifier quelques variables qui ont une influence sur la répartition des impacts environnementaux des structures utilisatrices de SEEDS. Ces corrélations cependant doivent être considérées avec **prudence**, étant issues d'un **outil déclaratif** et à partir d'**échantillons non représentatifs** du secteur du spectacle vivant dans son ensemble.

1. L'influence de la localisation sur les pratiques de mobilité

Une première différenciation s'opère en fonction d'un **critère binaire de localisation** (en ville, ou en zone rurale) **de lieux de diffusion**. Ce critère impacte directement la place des pratiques (et donc, des impacts environnementaux) liées à la **mobilité** et à la **restauration** des publics et des salarié·e·s dans le bilan global des structures.

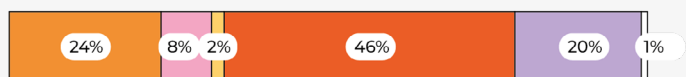
Répartition des émissions de gaz à effet de serre liées aux bâtiments accueillant du public

Source : Seeds - 13 bâtiments pour qui nous avons ces informations

Total (13 bâtiments)



Urbain (8 bâtiments)



Rural (5 bâtiments)



● Energie ● Technique ● Restauration du public ● Mobilité du public ● Déchets du public ○ Projets accueillis

Encart méthodologique : dans ce graphique n'apparaissent que les résultats des salles de spectacle ayant rempli la partie Bâtiment dans SEEDS et ayant rentré les informations sur la mobilité des publics, la restauration des publics et les déchets des publics. Cette partie n'inclut donc pas l'ensemble de l'activité d'une salle de spectacle, mais seulement les catégories spécifiques au volet Bâtiment et figurant dans la légende. Ce graphique n'est donc pas comparable à un bilan carbone réalisé sur une année d'exercice pour une salle de spectacle. De plus, cette répartition n'est donnée que pour 13 salles de spectacle de notre échantillon. En effet, les informations sur la mobilité des publics pour les bâtiments n'est demandée que depuis la V2 de SEEDS.

Pour les publics, l'accès aux lieux culturels en milieu rural se fait sans surprise à 90% en voiture, là où les lieux urbains accueillent des spectateur·rice·s venu·e·s à 40% en voiture. Ces chiffres sont proches de ceux analysés dans l'étude Décllic²², et s'expliquent aisément par le **manque d'infrastructures de transports collectifs adaptés en dehors des villes**. Cependant, des **efforts d'optimisation sont observés** avec un covoiturage plus fort en zone rurale (un tiers des trajets en voiture) qu'en ville (un quart des trajets en voiture). De manière mécanique, la part des mobilités des publics dans les bilans environnementaux (et notamment carbone) des lieux en dehors des réseaux de transports est d'autant plus importante.

Les différences de pratiques de mobilité se remarquent aussi dans les modes de déplacement des salarié·e·s, avec une part très importante de mobilités actives, et avec un réseau dev transport francilien créant une différence notable : la voiture est un mode de déplacement de 10% de salarié·e·s en Île-de-France, contre 47% des salarié·e·s hors Île-de-France.

2. La taille de la structure : agilité et inertie

Les données analysées dans SEEDS montrent aussi **une mise en valeur plus forte des actions en matière de circularité dans les petites structures**, qui déclarent pour un grand nombre avoir un recours à du réemploi.

Sur les matériels informatiques en particulier, la moyenne de part de réemploi est assez importante (23,1% d'achat en reconditionné pour les ordinateurs et 31,7% pour les téléphones en moyenne) chez les utilisateur·rice·s de SEEDS, mais cache une disparité forte avec des structures exemplaires tirant ces chiffres vers le haut.

En réalité, **plus le parc informatique augmente** (et donc à priori plus la structure est de taille conséquente) **et moins la part d'équipement achetés en reconditionné y est importante**. En moyenne, on compte 29.5% de reconditionné dans les parcs de moins de 10 ordinateurs, 15% dans les parcs de 10 à moins de 20 ordinateurs, et seulement 9.5% de reconditionnés dans les parcs de 20 ordinateurs ou plus.

Cela peut s'expliquer par la **complexité perçue**, et **souvent réelle**, de faire appel à des matériaux ou outils de seconde main dans des structures de grande taille aux modalités d'achat plus normées. Cela vient par ailleurs compléter les travaux menés par les Augures Lab Scénogrrrrraphie, par exemple sur l'intégration de l'éco-conception dans les marchés publics²³, qui soulignent les principaux freins en ce sens et tentent de les dépasser. L'étude commandée

par le Ministère de la Culture et mise en œuvre par le Bureau des Acclimatations et Légiplanet en 2023, portant sur les freins juridiques au réemploi, va également dans ce sens. Elle met en lumière le **manque de cadre juridique sécurisant** et la relative **méconnaissance** de la part des acteur·rice·s culturel·le·s des réglementations existantes.

Ici, il serait intéressant d'analyser si le facteur « taille » des structures pourrait être mis en lien avec les statuts juridiques des organisations, cette dernière information n'étant à ce jour pas demandée aux utilisateur·rice·s de SEEDS. Cela permettrait d'aller plus loin dans l'analyse des raisons expliquant un plus fort recours au réemploi par les petites structures, en abondant ou non l'hypothèse de freins avant tout juridiques.

3. Le budget, levier d'impact carbone

Sur l'ensemble des données analysées pour l'étude nous constatons une **corrélation entre les montants des budgets des projets avec le résultat carbone obtenu**. La relation n'est cependant **pas linéaire**, avec des **effets de seuil** notables et de très grandes **disparités** pour des projets aux budgets pourtant proches.

En l'occurrence, si les moyennes d'impact carbone augmentent fortement (48,3 tCO₂e²⁴ pour les projets supérieurs à 500k€ contre 1,3 tCO₂e pour ceux inférieurs à 10k€), les valeurs médianes de ces impacts restent systématiquement bien plus faibles, avec la prise en compte de projets très impactants tirant systématiquement les moyennes vers le haut.

Les montants des budgets ne renseignent cependant pas ou peu sur les propositions artistiques et culturelles des structures concernées, et **cachent parfois l'importance de la diversité culturelle**. Il serait donc bien rapide d'affirmer que deux structures aux budgets de 250k€ pourraient ou devraient en remplacer une à 500k€ ou l'inverse, par souci écologique.

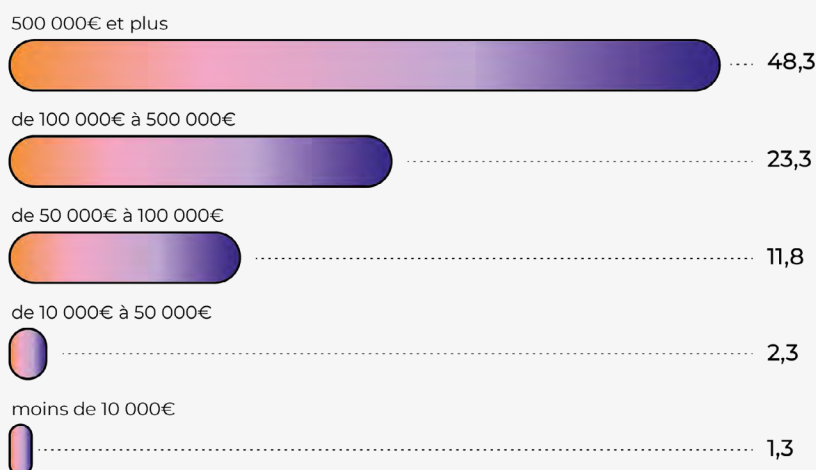
22 [Rapport Décllic](#)

23 [Clauses environnementales, scénographie & marchés publics](#)

24 "Tonne équivalent CO₂", unité de mesure de l'impact carbone

Emission moyenne en tCO2eq des projets (avec émission des lieux comprise) en fonction de leur budget

Source : Seeds - 168 projets pour qui nous avons ces informations



Encart méthodologique : dans ce graphique n'apparaissent que les résultats des Projets renseignés dans SEEDS, soit une partie de l'activité délimitée dans le temps et pouvant être variée (production, tournée...). Par ailleurs, les utilisateur·rice·s n'ayant pas toujours les informations liées à l'accueil de leurs projets dans des lieux extérieurs (ex : la mobilité du public pour une représentation d'une tournée), certains résultats peuvent être sous-estimés. Ce graphique n'est donc pas comparable à un bilan carbone réalisé sur une année d'exercice pour une structure du spectacle vivant..

Enfin, bien que cela soit un élément montré dans d'autres études (notamment l'étude Déclic²⁵ et l'étude Landscape²⁶ qui portent toutes deux sur des salles et festivals de musiques actuelles, principalement des SMAC), **la corrélation directe entre la taille de la jauge des salles de spectacle utilisatrices de SEEDS et la valeur absolue de leurs impacts environnementaux n'est pas significative.**

Trois hypothèses nous semblent alors plausibles :

- **La taille du panel étudié dans SEEDS n'est à ce jour pas suffisamment importante** pour montrer une corrélation significative. Cette hypothèse pourra être vérifiée lors de prochaines études quantitatives basées sur un plus grand nombre de données ;
- **Les données** entrées dans l'outil, pourtant déclarées fiables par les utilisateur·rice·s et ayant fait l'objet d'une vérification en terme de cohérence pour l'étude, **sont trop souvent issues d'approximations** au moment du remplissage ;
- Sans remettre en question les travaux précités portant sur les scènes de musiques actuelles, **le facteur budgétaire des projets pourrait être préalable à la taille de la jauge.** Le travail de référentiels carbone commandés par le Ministère de la Culture auprès des différentes branches artistiques pourra étayer cette hypothèse, notamment pour des esthétiques comportant peut-être une moins forte corrélation entre croissance du budget et augmentation de la jauge. On sait par exemple que **les pratiques culturelles ont une influence sur les distances et les modes de déplacements des publics.** Une étude réalisée par Artcena montre que c'est pour le concert que les individus se déplacent le plus loin : ce type de sorties se réalise le plus souvent à l'échelle du département (31 %), de la région (25 %), voire dans une autre région française ou à l'étranger (16 %) ²⁷. Les publics des théâtres restent davantage à proximité et ne sont que 7% à rejoindre une autre région française ou à l'étranger pour un spectacle.

25 [Rapport Déclic](#)

26 [Étude Landscape Le déplacement des publics dans les salles de musiques actuelles](#)

27 [Les sorties culturelles des Français et leurs pratiques en ligne en 2023](#)

Si le **budget apparaît comme un des facteurs différenciants** pour l'échantillon analysé dans cette étude, il est **loin d'être un critère suffisant** d'analyse au regard des situations extrêmement diverses qui caractérisent le secteur du spectacle vivant. D'autres croisements, comme par exemple la nature de l'activité, seront à isoler et analyser pour en étudier le potentiel d'influence.

4. Le risque d'amalgame d'activités culturelles pourtant diverses

Les échanges eus avec les utilisateur-ric-e-s de SEEDS mettent en lumière **des usages de l'outil très différents** pour refléter des réalités d'activités et de fonctionnement elles-mêmes spécifiques, qui se heurtent à une forme de rigidité de l'outil.

Par exemple, pour certaines structures utilisatrices, les actions d'éducation artistique ou les activités pédagogiques sont nombreuses et représentent une part importante de l'activité. La saisie des données dans SEEDS implique alors une souplesse et des approximations pour rentrer les données dans l'outil, davantage pensé pour des tournées (en groupe) et dans des lieux culturels dédiés.

« On a des ateliers hebdomadaires qu'on donne pour les enfants près de chez nous. On a un intervenant qui vient faire ses ateliers, qui n'est pas dans la ville et ça pour le coup, (...) on a mis ça dans des tournées, mais c'est un petit peu bancal. »

(Damien, chargé de communication dans une compagnie)

De plus, au moment de l'analyse, ces données liées à l'EAC se retrouvent dans la même catégorie que des activités de tournée de la compagnie, là où l'analyse de leurs impacts mériterait une attention différente. On peut également imaginer que les données liées aux publics d'actions pédagogiques, ou aux consommations des bâtiments où celles-ci ont lieu (souvent, lieux non-dédiés) peuvent également être plus difficiles à retracer pour être intégrées avec précision.

Sur le plan bâtiminaire, on constate aussi une fiabilité des données différentes selon que les structures sont propriétaires ou simples usagères du lieu - avec le cas spécifique des bâtiments en régie. Les pratiques mises en œuvre par les équipes pour remplir l'outil d'une part, puis tendre vers des actions d'éco-responsabilité ne peuvent alors pas être évaluées du même œil, car les actions à mettre en œuvre pour arriver à un même résultat sont très différentes.

« Les données énergétiques sur le bâtiment, parce qu'en fait, nous, on est une association, mais le bâtiment est détenu par la mairie, donc il y a pas mal de choses qu'il faut qu'on éclaire sur comment on récupère ces infos là. »

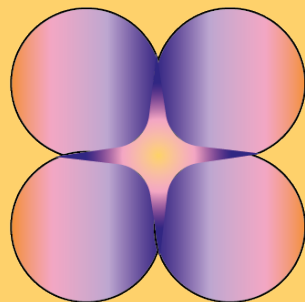
(Oriane, chargée de développement artistique international d'un lieu avec fonctions multiples)

« On a aussi un bâtiment qui n'est pas vraiment un bâtiment, mais qui est le village du festival, qui est ouvert au public, sans billets. Tout le monde peut y aller et qui est composé de foodtruck extérieurs au festival. Donc on est branché sur les branchements électriques de la ville. Donc pour aller récupérer toutes ces données là, c'est ça, vraiment, on a mis de l'approximatif. »

(Nicolas, chargé de production et de programmation d'un festival)

L'outil SEEDS, bien que remarqué pour être **complet** (voire complexe), semble alors toutefois ne **pas l'être suffisamment pour réaliser des analyses croisées de données**, qui, même rentrées dans une même case, **reflètent des réalités d'activités différentes**.

**Les apports
attendus et les
co-bénéfices de
SEEDS comme outil
de mesure d'impact**

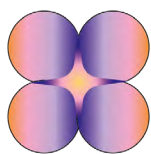


La démarche de mesure d'impact a pour vocation **d'évaluer les conséquences d'une activité** ou d'un projet à l'égard de l'environnement, dans le but de les **prévenir** et de les **minimiser**. Elle permet d'aboutir à des **résultats chiffrés**, qui donnent à voir les sources d'impact générées, et leur répartition. Elle est souvent associée au carbone, à travers la comptabilité des émissions de gaz à effet de serre émises par une activité, mais concerne également l'environnement dans son ensemble : au-delà du carbone, on peut mesurer les pressions exercées sur l'ensemble des limites planétaires.

L'objectif sous-jacent de la mesure d'impact est de construire, sur la base des résultats obtenus, des **pistes d'actions** visant à prévenir, réduire ou éviter les effets négatifs que peut avoir une activité à l'égard de l'environnement. La mesure peut être perçue comme un socle pour orienter certains choix stratégiques et s'inscrire dans une démarche **d'amélioration continue**, en s'appuyant sur des données concrètes et quantifiées.

C'est dans ce contexte et pour répondre à ces objectifs généraux associés aux démarches de mesure d'impact que SEEDS a été créé.

Deux ans plus tard, l'analyse des entretiens menés avec les utilisateur-ice-s nous montrent que l'utilisation de SEEDS répond à des motivations diverses, se concrétise par des **usages variés** et se complète par des **bénéfices imprévus**. Surtout, les manières d'utiliser l'outil témoignent d'une certaine appropriation, voire une émancipation vis-à-vis de SEEDS, et plus largement de la mesure d'impact.



SEEDS, un outil que les structures du spectacle s'approprient

1. Des usages diversifiés d'un même outil...

On constate donc des objectifs variés d'utilisation de l'outil, et des usages différenciés de l'outil qui en découlent. Les contextes spécifiques dans lesquels s'inscrivent les structures peuvent aussi orienter les usages : selon la taille, la typologie, le niveau d'engagement ou encore l'organisation du travail au sein des équipes.

→ Des projets prévisionnels ou réalisés

SEEDS donne la possibilité de mesurer des projets sur deux temporalités différentes. Il est possible de renseigner des **projets prévisionnels**, c'est-à-dire avant leur mise en œuvre concrète. L'outil aide alors à réaliser des **arbitrages** entre plusieurs modèles de projets, à orienter certaines décisions et anticiper les impacts potentiels des projets en vue de les réduire avant la réalisation effective. Par ailleurs, il est possible de renseigner des **projets réalisés** : dans ce cas, l'outil propose un état des lieux des impacts, lié à des **pistes de réduction pour de prochains projets**.

→ Un périmètre large ou resserré

Des **usages différenciés** s'observent aussi quand il s'agit de déterminer le périmètre de mesure des impacts : certaines structures choisissent d'entrer dans l'outil l'entièreté de leur activité, et d'autres choisissent un périmètre plus resserré ciblant des projets bornés dans le temps et dans ce qu'ils recouvrent.

→ Des données exhaustives ou approximatives

Plusieurs niveaux de précisions se distinguent en outre dans l'utilisation de SEEDS. Certain-e-s utilisateur-ice-s renseignent des approximations, des moyennes et des données plutôt estimées. A l'inverse, d'autres s'attachent à renseigner des données beaucoup plus précises. Une utilisatrice nous partage par exemple avoir « pris le parti de rentrer avec précision ce qu'on avait en interne » (Laëtitia, cheffe comptable dans un lieu de résidence et de diffusion), à l'inverse d'une autre qui « a fait quelque chose d'assez arbitraire » (Oriane, chargée de développement

artistique international d'un lieu avec fonctions multiples). Pour gagner du temps, et sans chercher l'exhaustivité dans la récolte ni la saisie des données, plusieurs acteur·rice·s interrogé·e·s font donc des choix, et saisissent de manière arbitraire. Ce différentiel s'explique notamment par le fait que le niveau de **difficulté de la collecte des données** n'est pas le même pour tout le monde.

« C'est vrai que, en fait, je pense que le remplissage de SEEDS, il y a plus ou moins de difficulté à le remplir suivant les modèles, les modèles économiques, commerciaux et de production que l'on a. »
(Irène, directrice déléguée d'un théâtre)

Pour autant, le niveau de précision de remplissage de l'outil ne se limite pas à deux méthodes, l'une extrêmement précise et l'autre aléatoire : il existe entre ces deux pôles une quantité importante de **méthodologies variées**, dépendantes en général de la difficulté à récolter les données de ce qui est mesuré.

→ Une utilisation solitaire ou en équipe

On observe également des variations dans la place que prend la prise en main de l'outil au sein des structures. Si dans la majorité des cas, c'est une **personne désignée** "référent·e" qui se charge seule de renseigner l'outil, quelques un·e·s choisissent de le remplir **à plusieurs** mains, en investissant l'ensemble des équipes :

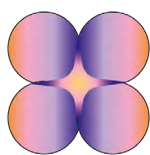
"Pour moi, c'est des situations intéressantes aussi pour impliquer les équipes. Pour revenir sur ce sujet là, c'est en remplissant la partie fonctionnement, par exemple en discutant avec une administratrice de toute la partie sur le matériel informatique, sur la part de reconditionné et des choses comme ça, ça lui a permis de se poser et se rendre compte qu'elle ne s'était jamais posé la question, qu'il achetait tout le temps le dernier Apple, dernier ordinateur portable pour toutes les équipes, que ce soit à la comptabilité, à la com ou à la prod."
(Julie, éco-conseillère)

Ce remplissage collectif peut donc être prétexte et support pour initier une discussion sur le changement de certaines pratiques, avant même l'interprétation des résultats

2. ...Qui témoigne de son appropriation par les utilisateur·rice·s

Cette diversité d'usages témoigne d'une capacité des utilisateur·rice·s à **s'approprier l'outil**, et à inscrire leur démarche de mesure dans une réelle **volonté d'action**. SEEDS ayant été construit pour être adapté à la diversité du secteur, certaines structures trouvent que l'outil est trop exigeant, là où d'autres auraient besoin de rentrer dans un plus grand niveau de précision à certains endroits. Cela amène les utilisateur·rice·s à concevoir des « aménagements » de l'outil, pour le faire **coïncider avec leurs réalités** et spécificités propres.

Ainsi, SEEDS n'est pas un outil révolutionnaire car **les résultats sont déjà plus ou moins connus**, mais il permet tout de même de mettre un **premier pied** dans la question de la mesure. Il a donc été construit avec des objectifs prédéfinis, les usages, multiples, les diversifient et les dépassent largement. La mesure n'étant souvent qu'une étape dans des contextes et stratégies plus larges de transformation, certain·e·s utilisateur·rice·s finissent par s'émanciper de l'outil, pour ne pas s'en servir trop souvent. De même, SEEDS semble **faciliter une compréhension des enjeux environnementaux**, et une **appropriation des pistes d'actions** recommandées par l'outil.



SEEDS, un outil pédagogique qui ne se limite pas à la mesure

Les divers usages et appropriations de l'outil par les utilisateur·rice·s mettent en évidence des **apports multiples**, parfois différents de ceux initialement envisagés.

1. Un outil pour quantifier et se donner un point de départ

Pour la grande majorité des utilisateur·rice·s interrogé·e·s, SEEDS constitue une étape fondamentale pour **connaître et mesurer son empreinte environnementale**. Avant de réduire, il s'agit en effet de savoir, tout simplement, où on en est, ce que l'on pèse, ce que notre activité produit.

« Un jour, se pose la question de : c'est bien gentil de vouloir réduire, mais on part d'où en fait ? »

(Caroline, administratrice générale dans un lieu événementiel et culturel)

L'outil répond donc avant tout au **besoin de mesurer** :

« C'était important qu'on puisse mesurer cet impact parce qu'à l'époque, effectivement, il n'existait pas de calculateur d'empreinte carbone ou très peu. Pas dans le secteur culturel, en tout cas »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie).

Ce chiffrage de départ apporte des données objectivées et permet d'engager la transformation sur des bases partagées à un moment donné.

Il aide à « dépasser le simple débat d'idée » et à « avancer sur des données solides qui sont un point de repère pour la suite »

(Paul, responsable des tournées d'une compagnie).

L'outil n'est pas perçu comme une finalité en soi, mais bien comme **une étape cruciale** dans le processus de transformation, permettant de *« bien vérifier qu'on est en train de progresser »* :

« J'ai vraiment compris qu'il fallait qu'on passe par la mesure et le chiffrage, que c'était l'étape une et que ce n'était pas une finalité. C'est vraiment le cheminement pour savoir d'où on partait. Et c'est

vrai que l'outil SEEDS nous a paru très ergonomique et très bien fait. »

(Laëtitia, cheffe comptable dans un lieu de résidence et de diffusion)

Mais si SEEDS permet de **mesurer des évolutions**, pour celles et ceux qui ont pu utiliser l'outil sur plusieurs années, la première utilisation demeure souvent la plus marquante. Elle permet de **soulever de nouvelles questions en interne**, de **prendre** réellement **conscience** de son impact et du chemin à parcourir :

« Je pense qu'il y a la prise de conscience au départ qui va faire qu'on va orienter différemment tout le reste. (...) Mais à mon avis, le fait de l'utiliser pour la première fois, c'est ça qui finalement ouvre les yeux sur l'étendue des postes à impact et puis après, qui nous permet d'ailleurs de savoir quels sont les points sur lesquels on va vraiment se focaliser et puis ceux sur lesquels on va mettre un peu de côté parce que c'est pas si urgent que ça finalement, c'est pas si important. »

(Damien, chargé de communication dans une compagnie)

La prééminence de l'effet de la première utilisation chez les utilisateur·rice·s peut être accentuée par le **manque de recul sur l'utilisation à long terme** de l'outil, dont les fonctionnalités et les apports restants sont encore à explorer, étant donné qu'il n'a été lancé qu'au début de l'année 2023.

2. Un outil comme boussole : Poser une trajectoire de transformation, décider et arbitrer

SEEDS est aussi perçu comme un **outil structurant**, permettant aux équipes de prendre des **décisions** éclairées, de faire des **choix stratégiques**, et de **planifier** les actions nécessaires pour enclencher la transformation écologique de leur structure. Il offre un cadre de référence :

« Le logiciel c'est quand même un guide qui nous permet de savoir. On voit nettement plus clair dans nos démarches, dans ce qu'il faut faire notamment. J'ai fait encore des simulations l'autre jour en essayant ceci ou cela, on voit tout de suite les résultats qui sont

derrière et ça nous donne le chemin, le chemin à parcourir. »

(Ludovic, membre très actif d'un festival de musiques actuelles)

Au-delà de son rôle de **boussole** aidant la construction de trajectoires à moyen/long terme, SEEDS s'avère également pour ses utilisateur-ric-e-s un outil précieux **d'aide à la décision**, capable de répondre à des besoins **d'arbitrage rapides et ponctuels** :

« Je l'ai utilisé aussi très rapidement parce que j'avais besoin de donner un chiffre de l'empreinte carbone d'un déplacement en Grèce en train et bateau. Et je voulais m'assurer que c'était quand même une bonne décision. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

SEEDS apparaît comme un moyen de valider une démarche ou d'éclairer des choix en les plaçant dans une perspective comparative. Il est particulièrement utile pour établir des **ordres de grandeur** et élaborer une **stratégie d'action efficace**, évitant de se perdre dans des détails mineurs ou de sous-estimer la complexité ou le coût d'autres chantiers. Pour une personne interrogée, l'utilisation de l'outil ouvre aussi la voie à une **amélioration continue** presque inépuisable :

« En fait c'est que ça ne s'arrête jamais, il y a toujours des endroits où l'on se rend compte qu'on aurait pu encore travailler pour réduire encore l'empreinte carbone de la compagnie. Donc SEEDS m'a permis par exemple de mettre le doigt sur la question du site. Mais je sais que dans un an, dans deux ans, j'aurai d'autres questions qui vont arriver et c'est très bien comme ça, ça fait partie d'un cheminement. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

En somme, SEEDS s'impose comme un **outil** précieux **pour passer à l'action**, il permet de se donner un point de départ, de mobiliser les équipes et de suivre sa trajectoire de transformation en aidant ses utilisateur-ric-e-s à prendre les décisions les plus justes.

3. Un outil pédagogique : pour mobiliser et sensibiliser les équipes

L'utilisation de SEEDS, en particulier lors de la phase de collecte des données, répond aussi à l'envie de renforcer la **cohésion** au sein des équipes autour de la transition écologique. L'outil devient un catalyseur pour **engager** les membres de la structure, en favorisant des échanges constructifs et en sensibilisant chacun-e aux enjeux environnementaux.

« Dans notre cas, c'était tout d'abord pour emmener l'ensemble de l'équipe en interne dans cette voie plus vertueuse. Que la compagnie avance d'un seul bloc et que chacun puisse se sentir concerné à son endroit et proposer des solutions en fonction de ses compétences et expériences. C'est déjà une première étape indispensable pour une compagnie qui emploie une centaine d'intermittents. »

(Paul, responsable des tournées d'une compagnie)

« Ça permettait, et c'était ça qui nous plaisait, de faire un peu émulation dans les équipes, c'est à dire que ça permettait de partager ça, vraiment, d'avoir un support d'échange et de mobilisation des équipes un peu accessible. »

(Hélène, coordinatrice RSO d'un festival)

L'utilisation de l'outil ne semble pas avoir généré de tensions significatives, et les équipes disent rencontrer à première vue **peu de résistance au changement**, probablement en raison d'un alignement général des convictions. Toutefois, certains points de friction récurrents sont soulevés, notamment autour des actions à mettre en œuvre. Le sujet des déplacements en train en est un exemple :

« Ça les impacte directement d'aller faire une date en Suisse et de partir le matin à 8 h et de faire 5h de train, ça les impacte directement. Et s'ils ne sont pas raccord avec nos valeurs et avec ce qu'on essaie de mettre en place, ça peut créer des frustrations, ce qui n'est chez nous heureusement pas le cas. »

(Pénélope, chargée de production dans une compagnie)

L'outil est en particulier utile pour le ou la référent-e qui peut être perçu comme un-e donneur-euse de leçons et doit naviguer entre des attentes qui peuvent être difficiles à assumer, suscitant parfois critiques et épuisement :

« C'est parfois délicat auprès des équipes puisqu'en tant que référents nous sommes rarement nous-mêmes des experts ou des scientifiques mais plutôt des personnes sensibles à la question écologique. Il nous faut donc nous former vite et faire preuve de pédagogie dans le dialogue pour gagner une certaine forme de légitimité. Si nous ne trouvons pas les bons mots, le risque majeur est de devenir à terme un simple objecteur de conscience et de s'épuiser à la tâche. »

(Paul, responsable des tournées d'une compagnie)

Par le relais des référent-e-s, **l'outil se diffuse**. Les personnes spécialisé-e-s sur les questions de transition écologique du secteur culturel, comme les éco-

conseiller·ère-s, l'essaient aussi pour aider certaines structures à prendre des décisions, comme par exemple ce qui est le plus écologique entre « louer un minibus et prendre le train pour toutes les équipes »

La facilité de la prise en main, ainsi que l'approche participative de l'outil avec une **capacité d'appropriation collective** permet de favoriser non seulement la **mobilisation** mais aussi **l'appropriation des enjeux** écologiques par les équipes en les incitant à contribuer activement à la transformation de leurs pratiques, comme le souligne une éco-conseillère :

« Le fait de le faire remplir par les personnes concernées permettait d'amener un peu tout le monde à se poser les questions des enjeux écologiques, à leur place, dans leurs différents postes, que ce soit sur les postes de communication, d'administration ou techniques. Mais je trouve plutôt intéressant que de cette manière là, on fait aussi l'outil de rebond, la manière de le remplir à plusieurs et pas forcément d'avoir une personne qui s'en charge toute seule. »

(Julie, éco-conseillère)

A minima, la plupart des personnes interrogées conviennent que SEEDS a une véritable vocation **pédagogique**, qu'il participe à une sensibilisation plus générale dans leur structure. Il légitime d'avertir l'ensemble des équipes des transformations à envisager à la fois dans chacun des postes et collectivement :

« Finalement, cette récolte de données, elle ne peut pas venir d'une seule personne qui porte tout, parce que c'est sûr que ça, en tout cas, dans nos structures et dans le schéma de beaucoup de structures culturelles, ce n'est pas pensable et ça n'est pas possible. Donc, à un moment donné, il faut que chacun à son poste ait toujours cette petite idée que derrière on est dans une démarche à long terme, on est dans une démarche mondiale et une démarche publique complète qui va bien au-delà de l'entreprise ou bien au-delà de choses obligatoires ou demandées par l'État. »

(Irène, directrice déléguée d'un théâtre)

Mais cela n'est pas toujours possible en pratique et l'implication du collectif, bien que facilitée par SEEDS, n'est pas toujours évidente en raison de la **charge de travail** et des **contraintes temporelles** qui pèsent déjà sur les professionnel·le-s du spectacle :

« L'objectif c'était d'engager un peu tout le monde grâce à cet outil qui nous semblait un bon outil de partage. L'outil, il est super, mais en réalité, on a peine à faire un peu émulation. Et puis (...) ils ont la tête

dans le guidon et ils n'ont plus du tout envie de faire ce genre de démarche là. Donc il y a une réalité très concrète du quotidien qui fait que c'est complexe. »

(Hélène, coordinatrice RSO d'un festival)

La participation de toutes et tous demeure donc un défi à relever, et dans de nombreux cas, l'outil est complété par une seule personne l'utilisant principalement comme un vecteur de communication au sein du collectif plutôt que comme un outil collaboratif.

Cela témoigne en tout cas de l'apport d'une compréhension collective des enjeux environnementaux pour **catalyser le changement de pratiques**, par rapport à l'appui sur un·e expert·e extérieur·e chargé·e de remplir le bilan carbone pour en livrer les résultats.

4. Un outil pour communiquer et engager son écosystème

→ Valoriser des démarches de transitions et prouver leur efficacité en interne comme à l'extérieur

Dans plusieurs cas de figure, SEEDS est aussi considéré comme un **moyen de communication**. C'est d'ailleurs l'une des raisons pour lesquelles la deuxième version de l'outil, sortie début 2024, inclut la possibilité d'exporter les résultats au format PDF, facilitant ainsi leur partage.

L'outil permet de **visibiliser son engagement** pour inciter d'autres à suivre la même voie :

« En même temps, on s'est dit qu'on allait communiquer sur tout ça, sur nos réseaux et sur notre propre comm de compagnie, pour bien apporter en même temps notre pierre à l'édifice global et montrer que c'est quelque chose qui peut se faire et éventuellement inciter les autres compagnies à avoir la même réflexion, à creuser aussi le sujet. »

(Damien, chargé de communication dans une compagnie)

« Le sujet, c'était plus de pouvoir partager cette décision et de faire en sorte aussi qu'elle soit mieux comprise par nos partenaires financiers, mais aussi plus généralement par le milieu. En fait, un milieu culturel qui ne le comprenait pas du tout à l'époque. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

Plusieurs personnes mentionnent également la possibilité grâce à SEEDS d'engager des **argumentations éclairées avec leurs partenaires et financeurs** :

« On savait que la mobilité était le plus grand émetteur carbone du festival et de la saison, donc là du coup, ça le met en avant. Après, nous, on arrive un peu aussi au bout de ce qu'on peut faire nous, et ça permet aussi d'appuyer auprès du département, de la région, etc. Ce biais là pour dire voilà, nous on est arrivés au bout, on peut faire tout ce qu'on peut, covoiturage, plateforme, etc. A vous aussi maintenant de mettre en place des outils pour favoriser les déplacements en transports en commun. Parce que nous on ne peut pas, n'a pas du tout la main là dessus, mais au moins si on est plusieurs festivals à montrer ça, ça va aider à mettre les choses en place. »

(Nicolas, chargé de production et de programmation d'un festival)

L'outil devient donc un support pour montrer que **la transition écologique doit s'envisager collectivement et ne pas rester à l'échelle interne de la structure.** En objectivant les initiatives par des données fiables, il permet de démontrer leur utilité et de légitimer les besoins d'accompagnement nécessaires pour aller plus loin dans cette démarche :

« Et pour moi aussi, très vite, il fallait un outil pour qu'on puisse mettre en évidence que ça ne pouvait pas être une décision qu'on prenait pour la compagnie uniquement et qu'il y avait un travail militant à mener, qu'il fallait faire savoir. Et donc je devais avoir des chiffres aussi. Ça ne pouvait pas être uniquement une décision prise sous le coup de l'émotion. Il fallait qu'on ait des chiffres pour montrer à quel point, qu'ultimement c'était pertinent. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

« Et donc voilà, l'outil SEEDS nous permet chacun chez nous d'essayer d'apporter des choses, mais nous permet aussi de manière globale, de pouvoir aussi aller après demander des aides ou demander des coups de main pour que véritablement, toutes ces données on puisse aussi petit à petit, avoir des choses un peu plus précises et surtout après de pouvoir agir. »

(Irène, directrice déléguée d'un théâtre)

→ **Militer auprès des parties prenantes...**

SEEDS est inscrit au cœur des enjeux d'influence dans la filière. Les prestataires doivent **être accompagnés** pour **mieux transformer et améliorer leurs pratiques**, comme c'est le cas par exemple pour des foodtrucks sur des festivals invités à envisager un passage au végétarien sur plusieurs années. L'idée n'est pas de fragiliser certains ou de créer des nouvelles zones de concurrence, mais bien de « faire le chemin ensemble » :

« C'est plus un enjeu d'influence, c'est comment est-ce que nos prestataires, on leur demande de nous accompagner en leur expliquant la stratégie qui est en place dans la compagnie ou le festival. Et savoir si eux ils veulent suivre ou pas. C'est pas simple. »

(Julie, éco-conseillère)

→ **... Et repenser leurs implications**

Ces rapports de force dans la filière apparaissent dans certains échanges comme **révélateurs des jeux d'interdépendances** existant. Le dialogue, la négociation, le partage... s'ils sont nécessaires, ne sont pas toujours simples à mettre en place pour cet idéal de « chemin ensemble » :

« Je pense qu'il faut vraiment faire un travail de pédagogie et ce travail de pédagogie est permanent, l'outil SEEDS peut servir à ça aussi. Donc bon, en donnant des chiffres, il peut être un argument. On ne gagne pas à chaque fois dans la négociation, mais il faut le faire pour autant, de façon un peu obstinée, régulière et sympathique. Mais il faut le faire. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

5. Un outil pour faire collectif ?

→ **Le réseau ARVIVA : un moyen pour se repérer entre pairs et briser l'isolement**

Face à leurs problématiques de remplissage de l'outil, mais plus largement pour échanger sur leurs démarches de transformation, les utilisateur-riche-s de SEEDS mettent en avant **un besoin de collectif**. En faisant communauté, en plus de donner un cadre adapté aux besoins de mesures via SEEDS, l'existence et l'activité d'ARVIVA répondent aussi à un certain isolement des structures elles-mêmes dans leur propre écosystème :

« On s'est senti très, très, très seul pendant très longtemps. Et le fait qu'ARVIVA existe, ça a été pour moi vraiment, et pour mon collègue, une bouffée d'oxygène. On a trouvé des alliés, on s'est senti un peu moins seuls. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

« Je comprends qu'on ait besoin de trouver des forces parfois parce que c'est épuisant et que moi je retrouve en participant à la communauté d'ARVIVA en fait. En étant aux rendez-vous le plus souvent que je peux, c'est ça qui me redonne de l'énergie quand je suis un peu fatiguée... Donc cette communauté existe

déjà et je ne peux que vous inviter à la rejoindre de façon encore plus riche et régulière. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

Ces témoignages démontrent que l'utilisation de SEEDS est liée à un **souhait de mise en réseau** plus large, et d'une avancée par émulation de structures qui se sentaient moins puissantes seules. Mais c'est surtout en intégrant le réseau ARVIVA que les structures brisent ce sentiment d'isolement.

→ **Le besoin de mutualiser et de coopérer**

Inscrire du collectif dans les pratiques écologiques est aussi un moyen de **ne pas s'épuiser et de partager la création de ressources**. Face à l'ampleur de la transformation écologique et de l'insuffisance de l'échelle d'actions individuelles, les espaces de réflexion, d'échange et d'entraide tels que ARVIVA s'avèrent nécessaires :

« Je pense que c'est important qu'on se parle aujourd'hui et puis que j'ai des petits rendez-vous de temps en temps pour continuer à alimenter le processus. Parce que, hélas, j'ai l'impression que dans mon quotidien, il y a toujours plus urgent que ça comme préoccupation. (...) Je suis moins obsessionnelle que XXX et du coup je sens que j'ai besoin d'un groupe pour continuer. (...) Entendre des petits exemples, des petites choses. Voilà. Ou ça fait penser à autre chose, d'entretenir un peu et de questionner un peu tout. Tout ce qu'on fait, tout le temps quoi. Parce qu'on a vite des réflexes, des habitudes comme on dit. La force des habitudes, quoi! (...) »

(Nathalie, directrice de production et de développement d'une compagnie)

Non seulement les personnes interrogées évoquent le **rôle d'animation** important d'espaces tels qu'ARVIVA, mais elles reviennent également sur les **coopérations nécessaires** : mutualisation de tournées, données partagées et recoupées entre compagnies et lieux, « tentatives de mutualisation dans la diffusion ».

→ **SEEDS : un outil qui doit continuer d'évoluer vers le collectif**

ARVIVA souhaitait dès le début faire de SEEDS un **outil collectif**. Plusieurs fonctionnalités ont ainsi été développées pour favoriser un usage collaboratif :

- **La possibilité de partager** un Projet, un Bâtiment ou un Fonctionnement **avec un-e autre utilisateur-ric-e**, permettant ainsi plus de transparence auprès de

partenaires ou encore le remplissage à plusieurs mains des données d'activités ;

- **La possibilité d'intégrer les impacts des partenaires** : un lieu de diffusion peut intégrer dans son bilan une part de l'impact des projets accueillis, et une compagnie peut intégrer dans son bilan une part de l'impact des bâtiments qui l'accueillent ;
- **La création d'un support utilisateur-ric-e-s collaboratif**, incluant un rendez-vous collectif mensuel d'une heure en visio, des ateliers collectifs et un espace d'échange entre utilisateur-ric-e-s sur Framateam.

Malgré ces dispositifs, à ce stade, ARVIVA constate encore une faible utilisation des fonctions collaboratives de l'outil. Cela pourrait s'expliquer par plusieurs facteurs :

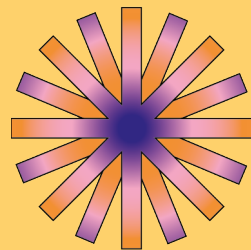
- **Une communication insuffisante** sur l'existence de ces fonctionnalités ;
- **Une inadéquation de ces fonctionnalités** avec les besoins exprimés par les utilisateur-ric-e-s ;
- **La complexité de l'approche "chaîne de valeur"**, qui demande du temps d'appropriation aux structures pour en saisir l'intérêt et faire évoluer leurs pratiques.

Pour adresser chacun de ces facteurs, ARVIVA souhaite **continuer à faire évoluer l'outil et l'accompagnement** à son utilisation autour d'une approche collective de la mesure d'impact et de la mise en place de démarches de transformation qui dépassent le périmètre individuel pour s'adresser au systémique.

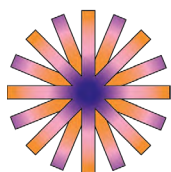
Le bilan des expériences du développement d'autres outils, comme COOPROG, seront essentiels pour comprendre comment les outils numériques gratuits peuvent être des soutiens au développement de logiques de coopération entre structures du spectacle vivant.

La présente étude montre notamment une diversité des usages et des objectifs exprimés liés à l'utilisation de SEEDS. Ceux-ci dépassent les visées initiales pensées par ARVIVA au moment de la construction de l'outil. La quantification objectivée des impacts des activités (pour se situer, fixer ou suivre sa trajectoire) ne semble alors pas l'unique utilité de la mesure d'impact, qui se complète par des co-bénéfices, notamment en matière de **sensibilisation** et de **mobilisation collective**.

Les limites et les risques de la mesure d'impact



Si la mesure d'impact par l'utilisation d'outils auto-déclaratifs comme SEEDS semble répondre à des besoins divers, il reste important de mettre en lumière quelques **risques et limites** identifiés au cours de cette étude.



Le risque de la quantophrénie

On définit la quantophrénie comme « une pathologie qui consiste à vouloir traduire systématiquement les phénomènes sociaux et humains en langage mathématique »²⁸. Avec un grand nombre d'indicateurs très majoritairement quantitatifs, SEEDS et plus largement les outils de mesure d'impact portent en eux le **risque de réduire l'enjeu écologique à un problème purement technique**.

1. L'enjeu de la récolte de données

→ Le temps de collecte, une question d'échelle et d'organisation

S'engager dans une démarche de mesure d'impact, quelle qu'elle soit, implique de structurer des méthodes de suivi de son activité : créer des **processus de récolte des données** nécessaires à l'évaluation des indicateurs choisis, identifier des référent-e-s, créer des documents de suivi sur le temps long...

Selon la nature de l'activité, la taille de la structure, l'existence ou non de processus de collecte et de partage d'autres données (flux des publics, production...), les habitudes de travail, l'ampleur de la tâche de collecte et de saisie du remplissage de SEEDS est différente.

Pour certain-e-s, la collecte de données semble simple, car les activités (ou du moins le périmètre choisi de la mesure) sont facilement tracées car en grandes parties prises en charge (financièrement) par la structure qui remplit SEEDS :

« Nous, c'est très léger, le travail... il n'y a pas de lieu, on répète chez d'autres. Donc c'est très léger en fait, on n'a quasiment pas de matériel, on n'a pas de matériel technique, on n'a quasiment pas de matériel de bureau. Donc il y a eu effectivement quelques données qu'il a fallu rassembler, du type le nombre

de ramettes de papier qu'on utilise les uns les autres, mais ça ne nous a pas demandé tant de temps. »

(Isabelle, directrice exécutive d'une compagnie)

D'autres ont rapidement formalisé, après une première utilisation, des outils préalables à SEEDS pour faciliter la collecte (notamment sur la mobilité des équipes) et répartir l'effort le long du projet :

« On n'a pas eu un calcul extrêmement compliqué non plus cette année parce qu'on avait pris l'habitude de noter au fil du temps les distances à peu près sur nos tournées, les kilométrages déjà à l'avance. Donc on a fait un petit peu un amalgame après tout ça, quand on a fait le calcul global. Donc c'était plutôt du temps finalement qu'on a pris au fur et à mesure, au fil de l'eau pour faciliter le travail. Et puis on n'a pas un fonctionnement non plus qui est hyper compliqué parce qu'on a pas mal d'outils internes... on a un serveur interne, on a des locaux qu'on utilise majoritairement pour nos propres résidences et nos propres répétitions. On a la main sur pas mal de choses donc on n'a pas eu besoin d'aller à la pêche aux informations de façon compliquée. »

(Damien, chargé de communication dans une compagnie)

« En fait, comme on a ça en tête maintenant en permanence, par exemple dès qu'il y a un déplacement professionnel ou autre, l'idée c'est de le rentrer tout de suite dans l'outil et d'avoir l'information tout de suite plutôt que d'aller la chercher un an en arrière, etc. »

(Nicolas, chargé de production et de programmation d'un festival)

Si pour certaines structures, ce passage semble facile et les outils connexes se développent facilement, d'autres témoignent de **difficultés à lancer la démarche**, ayant pour conséquence de **ralentir le diagnostic**.

28 Jean-Paul Domin et Martino Nieddu, « La pluralité des approches en termes de performance », Économie et institutions [En ligne], 18-19 | 2012, mis en ligne le 15 octobre 2012, consulté le 13 novembre 2024. URL : <http://journals.openedition.org/ei/483> ; DOI : [La pluralité des approches en termes de performance](https://doi.org/10.4000/ei.483)

« Je pense qu'il est important de souligner que l'outil ne se suffit pas à lui-même et qu'il y a un besoin non seulement de coopération interne et ensuite à d'autres personnalités extérieures, et ensuite aussi et surtout à la création de nouveaux outils en termes de coopération pour travailler tous ensemble sur des choses communes. »

(Caroline, administratrice générale dans un lieu événementiel et culturel)

Les outils peuvent aller jusqu'à constituer des bases de données complémentaires qui viennent découper les activités et pré remplir les cases de SEEDS :

« On a fait un support qui permettait de modéliser notre activité. En fait, sur la base de ce qui était demandé dans le tableur, on s'est fait un gros tableur où en gros on essayait de flécher, où allaient aller les publics, où serait tel ou tel public par rapport à tel ou tel projet, où serait l'équipe... Sur les questions de mobilité, de restauration... Donc on s'est fait une sorte de modélisation de l'activité pour être sûr qu'on n'oublie rien, pour être sûr qu'il n'y ait pas de doublons. Et du coup, après, on a organisé les fiches par bâtiment, fonctionnement et les différents projets. On a divisé l'activité en différents projets pour y voir un peu clair. Et après, la récolte des données s'est mise en place. »

(Hélène, coordinatrice RSO d'un festival)

Dans ce cas, soulevé principalement par des structures accueillant du public, les modifications et nouvelles versions de SEEDS - par exemple, l'ajout de nouveaux indicateurs - pourraient demander de **rendre obsolète les outils préalablement produits en complément**. La taille de ces structures les contraint à se rendre le plus autonome possible, allant jusqu'à utiliser, en plus des « super matrices » des questionnaires pour les salarié.es, prestataires, partenaires, équipes accueillies... et organisant un système de relance pour récolter les données de façon quasi exhaustive. En complexifiant et en figeant les outils et les procédures, des effets d'inertie pourraient **rendre difficiles certaines transformations**.

Utiliser SEEDS ne se résume pas simplement au remplissage d'un outil en ligne : cela implique aussi **d'anticiper la récolte d'un nombre variable de données** en amont. Cette démarche peut demander un certain **temps d'acculturation** des structures utilisatrices, notamment pour la création d'outils de récolte adaptés à la division des tâches internes aux structures. Ce temps

de collecte **semble fonction de la taille de la structure** et de son organisation interne, et tend à se réduire au fur et à mesure de l'intégration du suivi de la donnée comme une **nouvelle habitude de travail**.

→ Des données inaccessibles et parfois peu fiables

Pour certain.e-s structures, la collecte est par ailleurs complexifiée par la **difficulté à accéder à des données fiables**, voire à des données tout court. Cette difficulté peut se concentrer sur des zones très identifiées de l'activité internalisée, comme un décor, des types d'éclairage ou des données numériques, mais le principal frein exprimé reste **l'accès aux données de prestataires ou partenaires externes**. D'autant plus lorsque l'on achète ou loue auprès d'eux un service ou produit "fini" :

« Mais c'est vrai qu'aller récupérer les données des parties prenantes, c'est souvent un peu complexe. Et puis ils ne voient pas trop l'intérêt ou autre, ça ne les concerne pas directement en fait, ils ne voient pas bien pourquoi. »

(Nicolas, chargé de production et de programmation d'un festival)

« Sur la collecte des données. Oui ben voilà, moi j'ai eu du mal à avoir accès à certaines informations parce que aussi j'arrive dans la chaîne a posteriori. Et pour la prochaine fois, entre guillemets, c'est sûr qu'il faut... Enfin, je pense que ça mériterait de faire connaître cette démarche de chiffrage à l'ensemble non seulement de nos collaborateurs, mais aussi de nos prestataires, puisque là, voilà, la construction du décor, c'est pas nous en interne qui faisons ça. Ça implique des personnels qui ne sont pas les nôtres. »

(Nathalie, directrice de production et de développement d'une compagnie)

Pour contourner cela, des **développements numériques** pourraient être ajoutés à SEEDS pour **faciliter le lien avec les parties prenantes**, via des questionnaires envoyés automatiquement, ou le développement d'API²⁹ avec des logiciels déjà utilisés par les structures utilisatrices (comme le fait actuellement l'outil Fairly). Comme le suggère un utilisateur :

« Notamment sur l'hébergement, sur la restauration ou l'organisation sur une salle par exemple à l'année, si on a déjà toutes ces données rentrées dans notre

29 Interface de Programmation d'Application (de l'anglais « application programming interface »), permet de créer des liens entre plusieurs logiciels

plan de production, si ça peut directement être implémenté, c'est un gain de temps »

(Julie, éco-conseillère)

Pour les événements ou structures proposant une offre de restauration externe et multiple (typiquement foodtrucks sur un festival), **l'origine de la nourriture** fournie est **difficile à tracer** car fonction de **multiples partenaires** aux pratiques souvent diverses. De même, les données liées à la **construction de décors** ne sont pas aisées à récupérer pour les structures interrogées. Même si elles fabriquent des décors, les formats des données demandés dans SEEDS, liés aux facteurs d'émissions proposés par la Base Empreinte de l'ADEME (le poids des différents matériaux de décors et le pourcentage de recyclé) ne **correspondent pas avec ceux qu'elles peuvent récupérer en interne** (plutôt des montants d'achats ou des unités d'éléments de décors)

Enfin, pour toutes les structures interrogées, la collecte des éléments liés à la **mobilité des équipes et des publics** pose des difficultés complémentaires, donnant lieu à des **stratégies d'approximation** plus ou moins rigoureuses.

« On a rentré les grandes évaluations très hypothétiques pour aboutir à un chiffre, en fait c'est juste pour que ça se finalise, mais c'est très fictif. Et d'ailleurs quand on présente les résultats à qui que ce soit, on dit : « attention, gros warning sur les publics, on a mis un truc complètement à la louche. »

(Caroline, administratrice générale dans un lieu événementiel et culturel)

Partir de grandes lignes ou d'intuitions pour définir les chiffres liés aux mobilités, faire appel à des estimations pour transformer des coûts matière en poids... **Ces solutions et adaptations permettent de ne pas rester bloqué·e** dans la saisie mais peuvent créer quelques insatisfactions. Surtout, elles participent également à faire **baisser le niveau de fiabilité** des résultats rendus par l'outil.

La fiabilité des résultats varie alors selon les ressources et les capacités des structures à collecter les informations initiales. SEEDS, repose sur **l'auto-saisie**, ce qui laisse place à des estimations plus ou moins précises. Certaines structures, limitées par le temps, la volonté, ou les moyens, renseignent des **données approximatives**, tandis que d'autres investissent dans une **collecte de données détaillée et précise**.

→ Une charge de travail supplémentaire pour des équipes déjà très mobilisées

Au fil des entretiens, chacun·e a rendu compte de ses manières de saisir des données dans l'outil. Si pour la plupart, cette démarche prend du temps, ce temps n'est **pas vécu de la même façon** selon le type de structures. Recueillir les données auprès de partenaires ou prestataires externes, au sein d'équipes très nombreuses, dans des structures multi-sites... tend parfois à une forme de quantophrénie qui n'a plus pour objet que d'ajouter et préciser des chiffres, toujours plus complexes à obtenir.

En moyenne, la réalisation d'un bilan carbone dure entre 3 à 6 mois pour une structure du spectacle vivant³⁰. Le temps de remplissage de SEEDS, lui, est **très variable selon le périmètre** de ce qui est évalué, la taille de la structure, de son activité et de l'organisation du travail. Pour un projet de petite taille, une journée peut être suffisante, mais certaines structures qui évaluent l'ensemble de leur activité annuelle dans l'outil pour la première fois peuvent y consacrer plusieurs mois de travail.

La mesure d'empreinte peut donc être **chronophage**, alors même que le temps disponible manque dans un secteur où les équipes connaissent déjà une charge de travail importante³¹. Pour certaines structures, initier une démarche de mesure et de suivi de l'empreinte de l'activité n'est envisageable qu'en considérant un périmètre restreint de l'activité, ou à certaines **périodes de l'année moins chargées**, ou même en **recrutant spécifiquement** une personne sur cette mission :

« J'ai tout fait très récemment parce que je n'ai pas du tout le temps en fait de faire des bilans SEEDS. Donc j'ai profité vraiment de la période estivale et de l'absence de tournée pour m'y consacrer. »

(Nathalie, directrice de production et de développement d'une compagnie)

« Et donc, on a embauché quelqu'un en service civique cette année pour nous aider à récolter les données pour pouvoir les retranscrire dans SEEDS et parce que c'est quand même ... clairement, j'ai pas le temps. »

(Nicolas, chargé de production et de programmation d'un festival)

Par ailleurs, même quand les missions liées à la transformation écologique sont intégrées à une fiche

30 selon un sondage réalisé auprès des adhérent·e·s d'ARVIVA

31 Micha Ferrier-Barbut, *La gestion des RH dans le secteur culturel*, 2017

de poste, **le temps alloué pour effectuer cette mission est parfois sous-estimé.**

« Oui, une fois qu'on est formé, il faut avoir du temps déployé sur ces enjeux-là. J'ai vu pas mal de salles ou compagnies où il y a une personne qui est référente développement durable ou transition. C'est pris sur un poste sur lequel on rajoute cette mission-là. Mais le temps dédié n'est pas forcément bien comptabilisé pour ce que ça implique dans son action, mais aussi dans le temps de travail avec le reste de l'équipe. C'est une charge de travail supplémentaire aujourd'hui qui n'est pas quantifiée et qui n'est pas prise en compte, notamment par les tutelles. »

(Julie, éco-conseillère)

Il y a donc un enjeu à **sensibiliser** les structures et les tutelles **aux implications**, notamment en termes de temps de travail, liées à la mise en œuvre de démarches de transformation écologique. Avoir des estimations fiables permettrait de mieux identifier les ressources humaines nécessaires et d'ouvrir des discussions sur la pertinence au cas par cas de ces démarches, et la prise en compte du temps de travail afférent.

→ Une concentration sur les données qui éloigne de l'action ?

En mobilisant un temps de travail et de réflexion conséquent sur la collecte de données, on peut s'interroger sur le temps que SEEDS laisse pour **l'analyse des résultats et le passage à l'action** de ces utilisateur-ric-e-s.

Il faudra davantage de recul et de diversité dans les personnes utilisatrices de SEEDS pour **comprendre dans quelle mesure l'outil permet aux organisations de se transformer**. De façon générale, les personnes interrogées relèvent systématiquement les bénéfices de l'utilisation de SEEDS : cela permet de **parler du sujet** et de **se l'approprier**, de **mobiliser les autres** collègues, de trouver une **cohérence personnelle** dans son travail, de **repérer des espaces pour progresser** (le numérique, certains déplacements...). Les actions mises en œuvre à l'issue de la mesure d'impact n'ont pas été formulées comme étant issues directement de SEEDS, mais bien plutôt du **processus de collecte et de saisie** qui en soi met à jour les différents aspects d'amélioration et d'action.

2. Des indicateurs qui ne sont pas neutres

→ La dimension prescriptive d'un outil de mesure d'impact

Dans son travail sur les enjeux éthiques et les politiques de l'évaluation, le TIESS³² écrit : « Une démarche évaluative se situe toujours, consciemment ou non, dans un paradigme donné. Ce dernier, compris comme une prise de position sur la nature des choses et la manière dont on peut les connaître, affecte nécessairement la méthode que l'on suivra pour analyser leur évolution.³³ »

Aussi SEEDS, comme tout outil de mesure d'impact, de manière volontaire ou non, porte une **dimension prescriptive**. Par les indicateurs qu'il privilégie, les résultats qu'il affiche et les actions qu'il propose, il **transmet une vision particulière** de ce qu'est un projet de spectacle durable ou écologique, dont l'utilisateur-ric-e n'est pas forcément conscient-e :

« Le logiciel c'est quand même un guide qui nous permet de savoir. On voit nettement plus clair dans nos démarches, dans ce qu'il faut faire notamment. »

(Ludovic, membre très actif d'un festival de musiques actuelles)

Cela est valable même si les indicateurs utilisés par SEEDS sont issus d'un travail rigoureux et s'appuient sur des [études scientifiques préalables](#) permettant d'identifier les impacts liés à l'activité et les méthodes pour les calculer.

Cependant, **la manière dont ces indicateurs sont affichés ou hiérarchisés implique une part de subjectivité**. Ces choix d'affichage sont le fruit de débats et d'échanges collectifs impliquant l'équipe d'ARVIVA, les membres du Conseil d'Administration, les adhérent-e-s de l'association et un comité de pilotage dédié.

Par exemple, la question de la manière de prendre compte de l'impact des goodies a fait l'objet de débats lors de la conception de l'outil. Il a finalement été décidé que SEEDS ne valoriserait pas les goodies éco-conçus par rapport aux goodies classiques, et que toute production de goodies, quel qu'elle soit, serait pénalisée dans le score Ressources. Ce choix relève d'une décision subjective liée à une volonté collective de ne pas encourager la production d'objets considérés comme systématiquement superflus. Ainsi la sélection et la présentation des indicateurs dans les outils de mesure d'impact n'est pas neutre : **elle traduit une conception précise d'une « bonne démarche »**,

32 Territoires Innovants en Economie Sociale et Solidaire, [À propos - TIESS](#)

33 [15- Enjeux éthiques et politiques - TIESS](#)

attire l'attention sur certains points plutôt que d'autres et valorise des actions plutôt que d'autres.

Cette dimension prescriptive intrinsèque aux outils de mesure d'impact peut avoir un **caractère normatif**. C'est ce que l'association Ecoprod, qui œuvre à la transition écologique du secteur du cinéma, identifie à propos de son label dans son étude *Etude d'impact de l'éco-production*³⁴ :

« Dans une optique d'amélioration continue du label, il semble donc pertinent de veiller à ne pas produire une « nouvelle normativité », un ensemble de contingences perçues comme discriminantes, ni même une idée trop étroite et trop implicite à la fois de ce que le Label valorise comme « un bon film éco-produit ».

Comme tout autre outil de mesure d'impact, SEEDS comprend un caractère prescriptif par ce qu'il rend visible dans les pratiques et impacts des activités des utilisateur-riche-s, mais aussi par **ce qu'il ne voit pas**.

→ **Ce que SEEDS ne voit pas**

Nous avons montré plus haut que la structure de SEEDS n'était **pas aussi bien adaptée à toutes les typologies** de structures et d'activités.

La partie relative aux activités pédagogiques et l'action culturelle reste difficile à saisir dans l'outil. Pour certaines compagnies, ces activités recouvrent cependant une part non négligeable de leurs activités et ont des impacts significatifs (déplacement des intervenant-e-s et des publics, principalement).

« Là où on a pas pu s'y retrouver comme on voulait exactement, c'était plutôt sur nos ateliers de théâtre, parce qu'on a des ateliers hebdomadaires qu'on donne pour les enfants près de chez nous. On a un intervenant qui vient faire ses ateliers, qui n'est pas dans la ville et ça pour le coup, on n'a pas réussi à trouver la case où il n'y avait pas de case vraiment adaptée pour cette activité là. C'est là où on ne s'est pas complètement retrouvé. On a mis ça dans des tournées, mais c'est un petit peu bancal. On a dû bricoler en fait. »

(Damien, chargé de communication dans une compagnie)

Ce témoignage vient confirmer les retours d'expérience de l'équipe d'ARVIVA, qui accompagne régulièrement des utilisateur-riche-s dans le « bricolage » de l'outil pour leur permettre de l'adapter à leurs activités : par exemple les

structures issues du secteur du cirque qui ont, au premier abord, des difficultés à voir comment remplir l'outil pour une activité de chapiteau.

Par ailleurs, pour des raisons techniques, et afin de **conserver un outil ludique dont les résultats évoluent en direct**, les indicateurs privilégiés sont ceux pour lesquels il est possible de quantifier les impacts. A l'inverse, les indicateurs qualitatifs sur l'implication des parties prenantes ou la sensibilisation du public, qu'il est compliqué de traduire en chiffrage de réduction d'impact carbone, ressources ou biodiversité, prennent moins de place dans l'outil, alors même qu'ils sont fondamentaux pour construire une démarche globale de transformation.

Pourtant, **ajouter davantage d'indicateurs qualitatifs permettrait de mieux comprendre certaines démarches ou de les valoriser autrement**. Par exemple, la question du renoncement à un projet ou à une matière de le mettre en œuvre n'est pas traitée par SEEDS. Si une structure a fait le choix de renoncer en amont de la mise en œuvre, à une partie du projet, cela ne changera pas ses résultats dans SEEDS. L'outil attribuera directement un impact brut au projet, **sans prendre en compte les émissions ou autres impacts évités** grâce aux décisions prises ou aux efforts réalisés. Il reste toutefois possible de remplir deux fois l'outil pour identifier les différentiels entre deux versions du même projet, faire varier les données pendant le remplissage, ou encore utiliser SEEDy sur certaines variables.

L'équipe d'ARVIVA constate régulièrement qu'un certain nombre d'utilisateur-riche-s utilise SEEDS non pas en le remplissant, mais en le parcourant tel une « check-list » des choses à penser en phase prévisionnelle d'un projet. Aussi, un aspect qui n'apparaît pas dans les indicateurs (comme celui de questionner la pertinence et l'intérêt même du projet évalué avant sa mise en œuvre) sera peut-être moins pris en compte par les structures.

→ **SEEDS, outil normatif ou émancipateur ?**

Néanmoins, certain-e-s utilisateur-riche-s de SEEDS montrent une **capacité à prendre du recul** vis-à-vis des indicateurs de SEEDS et de ce qu'ils représentent. Comme décrit plus haut, la dimension normative de SEEDS est nuancée par la capacité des utilisateur-riche-s à s'approprier l'outil pour l'adapter à leurs propres besoins. Certes, l'outil valorise certaines démarches plutôt que d'autres, et contient des angles morts mais les utilisateur-riche-s tendent plutôt à s'en inspirer qu'à

34 [Ecoprod publie une étude inédite sur l'impact de l'éco-production](#)

s'y conformer de manière stricte pour penser leurs démarches de transformation écologique.

3. Le besoin d'acculturation et de formation des structures du spectacle vivant à la mesure d'impact

Le secteur culturel, constitué pour une grande partie de structures associatives caractérisées par une dispersion et une précarité de l'emploi³⁵, n'est **pas forcément familier à la méthodologie du suivi et de la récolte de données** d'activités liées aux impacts environnementaux. Un numéro de La Vie Associative intitulé Évaluation(s) - Sortir de la matrice³⁶ pointe un « manque de culture commune » du monde associatif sur ces enjeux. Même si constat mérite d'être nuancé, notamment car les structures culturelles sont de plus en plus confrontées à des exigences d'évaluateurs³⁷, on peut le comprendre à partir du moment où le sujet écologique commence tout juste à être traité à l'échelle sectorielle et que la méthodologie de la mesure d'empreinte est pour le moment absente des formations initiales des professionnel-le-s du spectacle vivant.

Mais on observe une **méconnaissance des logiques de comptabilité carbone et de mesure d'impact** chez certain-e-s utilisateur-ric-e-s de l'outil, même aguerr-i-e-s, qui pointent par exemple un risque de double comptabilité :

« Après, quand je vois des compagnies qui se posent la question de l'empreinte environnementale de leur mobilité, si les festivals ou les salles qui vous accueillent font la même chose, ça veut dire que cette mobilité, elle est comptée deux fois. »

(Julie, éco-conseillère)

Or la méthodologie Bilan Carbone stipule précisément que **les bilans carbone ne sont pas faits pour être additionnés** - il n'y a donc pas de problème méthodologique à renseigner une même donnée pour deux bilans de structures différentes. Ce flou autour d'une potentielle double comptabilisation des données illustre d'ailleurs les enjeux du périmètre du calcul des impacts dans l'outil, très souvent **compris comme une responsabilité individuelle**.

En effet, pour une partie des utilisateur-ric-e-s de SEEDS ou des structures du spectacle qui s'engagent dans une démarche de mesure d'empreinte environnementale, remplir une donnée dans l'outil traduit une forme de

responsabilité, voire de culpabilité.. Les résultats sont compris comme représentant une transposition exacte des impacts environnementaux ou émissions de gaz à effets de serre qui peuvent être uniquement imputés à l'activité directe de la structure. Or **le périmètre des bilans carbone met l'accent sur des dépendances** plus qu'il n'attribue des responsabilités individuelles de manière unilatérale.

Les impacts étant multifactoriels, la **responsabilité** est souvent **diluée**, notamment dans un secteur du spectacle vivant où les logiques de fonctionnement des acteur-ric-e-s impliquent de nombreuses parties prenantes.

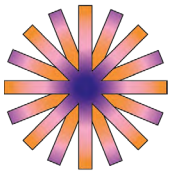
Mais l'équipe d'ARVIVA a observé par ailleurs qu'une partie des utilisateur-ric-e-s identifie le périmètre de la mesure comme une traduction exacte de responsabilité individuelle. Ainsi, quand ARVIVA a travaillé à l'intégration de dispositifs au sein de SEEDS pour **mettre en relation les structures utilisatrices** et qu'elles puissent **mutualiser** les impacts de leurs projets communs, l'équipe a vu émerger une crainte des utilisateur-ric-e-s quant au partage de leurs impacts auprès d'autres structures et l'intégration de nouveaux impacts qu'elles ne comptabilisaient pas dans leur activité jusqu'alors.

Il y a donc un **enjeu de formation** des structures du spectacle vivant **à la méthodologie** de la mesure d'empreinte environnementale, pour poser un cadre de travail clair et favoriser les coopérations. Former les professionnel-le-s du spectacle vivant à ces sujets permettra de favoriser une acculturation sectorielle, encore timide pour l'instant.

35 [Les associations culturelles employeuses en France](#)

36 [LMA_LVA_27-Avril-2018_WEB.pdf](#)

37 [Évaluer le secteur culturel : oui, mais comment ? - Fondation Jean-Jaurès](#)



La complexité et les risques d'une analyse sectorielle des données

→ Le défi de la typologisation et des valeurs moyennes

La tentation est forte d'utiliser un outil tel que SEEDS pour dégager des valeurs moyennes des utilisateur-riche-s, utiles pour guider l'action et planifier des trajectoires de réduction à l'échelle macro, objectiver et différencier les attentes entre différentes catégories de structures, accompagner à la fois massivement et spécifiquement les catégories ainsi déterminées... Il a été montré plus haut dans cette étude que, bien que l'outil mette en lumière des corrélations entre des pratiques et des répartitions d'impact, il est néanmoins **difficile à ce stade d'établir des relations** directes et justes entre des caractéristiques facilement appréhendables par les structures (budget, esthétique, localisation...) et un score (carbone) moyen ou cible. Cela requiert de faire entrer le foisonnement des activités de spectacle et de création dans des cases - aussi nombreuses soient-elles - pour en dégager des notes, ou scores, comparables entre eux. Il s'agira ici d'utiliser l'analyse des données collectées pour cette étude pour parcourir quelques freins à une telle entreprise.

→ La mesure d'impact, soutien à la création de cibles environnementales neutres ?

Le « toutes choses égales par ailleurs » semble difficilement exister dans le secteur culturel. Si certains invariants peuvent être dégagés, ceux-ci semblent systématiquement être **multi-factoriels** pour permettre de former des catégories homogènes en regard de l'impact carbone. Par exemple, il n'est pas possible en regard des données collectées dans SEEDS d'affirmer qu'un lieu culturel situé en ruralité a un impact carbone forcément plus élevé en valeur absolue qu'un lieu culturel situé en ville, sans préciser davantage les caractéristiques de ce lieu. De même, à budget équivalent, il semble injuste d'exiger d'une structure située à la Réunion un bilan environnemental similaire à celui d'une structure parisienne.

Par ailleurs, pour intégrer les impacts environnementaux supplémentaires aux gaz à effet de serre, les invariants à mobiliser pour dégager des catégories peuvent être autres. Par exemple, alors même que des indicateurs uniques ne font pas consensus au sein de la communauté

scientifique³⁸, les impacts sur la biodiversité des activités culturelles ne reposent principalement pas sur les mêmes activités que ceux carbone. Par exemple, il est compliqué de déterminer si l'agriculture biologique émet moins d'émissions de gaz à effets de serre que l'agriculture conventionnelle³⁹, mais il est tout à fait avéré qu'elle est plus favorable à la préservation de la biodiversité. Cela rend d'autant plus complexe la création de cibles d'impact prenant en compte l'ensemble des limites planétaires.

L'entrée dans SEEDS se fait aujourd'hui par trois thématiques, souvent cumulatives pour estimer l'impact d'un projet dans son ensemble :

- **Les bâtiments** (incluant les installations de festival), pensé pour les structures de diffusion. Cette partie intègre les impacts d'un bâtiment pendant et en-dehors de l'accueil de spectacle, y compris les mobilités des publics qui s'y rendent ;
- **Les projets**, pensé pour les équipes artistiques. Cette partie intègre les données liées aux créations artistiques (y compris fabrication de décor) et leurs tournées ;
- **Le fonctionnement**, dont les ressorts sont communs aux lieux de diffusion et aux équipes artistiques, prenant en compte les pratiques liées aux activités des équipes permanentes de ces structures.

Compléter ces trois entrées revient à répondre à environ 300 questions, chacune associée au moins à un impact carbone, biodiversité ou ressources. L'enjeu pour définir des catégories moyennes est d'identifier, parmi ces questions, lesquelles sont particulièrement discriminantes en matière de mesure d'impact. C'est la tâche que nous avons tenté de réaliser, en se focalisant sur l'impact carbone pour créer un outil plus rapide à prendre en main par les structures : SEEDy.

L'essentiel de l'impact carbone, tant pour les lieux que pour les équipes artistiques, tient à la mobilité, des publics, artistes et technicien-ne-s. SEEDy propose donc aux utilisateur-riche-s (équipes artistiques ou lieux de diffusion) d'entrer le nombre de personnes concernées par la mobilité (champ libre), la distance moyenne parcourue (champ libre) et de compléter avec un scénario type de mobilité parmi 4 : plutôt en mobilité douce, majoritairement en voiture, en train, ou en avion.

38 [Indicateurs et outils de mesure : évaluer l'impact des activités humaines sur la biodiversité](#)

39 [Affichage environnemental : bio ou pas, comment évaluer l'impact écologique des aliments ? | INRAE](#)

Des résultats, très approximatifs, sont alors proposés et donnent un impact carbone du projet, ainsi qu'un impact moyen par spectateur·rice ou par représentation selon l'entrée choisie. Si ces données pourraient normaliser des catégories moyennes d'impacts, elles ne peuvent cependant être confondues avec des cibles à atteindre. SEEDy et SEEDS laissent une liberté totale, en regard des enjeux écologiques, dans le nombre de kilomètres parcourus, ou dans la taille de l'équipe artistique ou de la jauge du projet. Les impacts par spectateur·rice ou représentation calculés par SEEDy induisent l'idée que la pertinence d'un projet réside dans la quantité de personnes touchées ou dans le nombre de spectacles donnés.

Les questions posées par SEEDS ne prennent par ailleurs pas en compte le contexte dans lequel les répondant·e·s se situent. Pour pouvoir les interpréter et avancer vers une comparaison des résultats, il faudrait ajouter à l'évaluation de ces catégories des indicateurs supplémentaires pour mieux caractériser le projet et les potentielles dépendances de ce dernier à son contexte, éventuellement pondérés les uns par rapport aux autres. Mais le choix de ces éléments d'appréciation (que pourraient être le budget, la localisation dans l'absolu et en regard d'autres projets culturels, la typologie du projet, les retombées économiques, la participation à la création de lien social...) et les pondérations associées ne seraient encore une fois pas neutres.

Ainsi, au-delà de la capacité d'outils de mesure à calculer des moyennes d'impact (carbone du moins), la création de catégories de structures évaluées à l'aune de cibles issues de ces moyennes relève de **décisions politiques** fortes qui doivent s'appuyer à la fois sur des analyses scientifiquement rigoureuses et sur les résultats d'une concertation sectorielle.

→ **Méthodologie de la mesure d'impact : périmètre et précision**

L'élaboration de typologies permettant d'analyser et de comparer les impacts environnementaux des structures du spectacle vivant se heurte à une difficulté majeure : les méthodologies employées ne peuvent jamais être parfaitement harmonisées. Chaque structure opère dans un cadre unique, avec des contraintes propres qui influencent à la fois le périmètre des données collectées et la précision des résultats obtenus. Cette diversité méthodologique complique la comparaison des résultats, notamment en raison des différences d'approche quant au périmètre d'évaluation et à la fiabilité des données saisies.

Dans SEEDS, le périmètre des données collectées peut varier considérablement d'une structure à l'autre. Certaines choisissent de mesurer l'ensemble de leurs activités (bâtiments, projets, fonctionnement), tandis que

d'autres se concentrent sur des événements spécifiques ou des aspects précis comme la mobilité des artistes. Cette flexibilité, bien que nécessaire pour s'adapter aux réalités du secteur, crée une hétérogénéité des approches qui rend difficile la création de typologies générales. De surcroît, comme illustré plus haut, **la fiabilité des données varie** également selon les ressources et les capacités des structures à collecter les informations. SEEDS, en tant qu'outil déclaratif, repose sur l'auto-saisie des données, ce qui laisse place à des estimations plus ou moins précises.

En parallèle, il est tentant de se tourner vers des bilans carbone plus formels et externalisés pour surmonter les limites des outils déclaratifs comme SEEDS. Toutefois, ces bilans présentent eux-mêmes des inconvénients notables. D'une part, le coût élevé de réalisation de bilans carbone par des prestataires externes constitue un frein pour de nombreuses structures du spectacle vivant. D'autre part, ces bilans nécessitent une collecte de données rigoureuse et une mobilisation importante des équipes, ce qui peut représenter une charge de travail encore plus significative. Une fois le bilan réalisé, il se peut que les structures ne possèdent pas les compétences internes pour pérenniser le suivi de la mesure d'impact et donc évaluer les résultats des actions élaborées dans le cadre de l'accompagnement, ce qui crée ainsi une dépendance à l'égard des prestataires externes.

Il apparaît donc que les outils déclaratifs et les bilans carbone externalisés ne visent pas les mêmes objectifs et ne répondent pas aux mêmes besoins. Les outils déclaratifs comme SEEDS offrent une approche flexible et participative, permettant aux structures de mesurer leur impact à leur propre rythme, avec des données auto-déclarées. Ils favorisent une prise de conscience progressive et une appropriation interne des enjeux environnementaux. En revanche, les bilans carbone externalisés offrent une plus grande précision et une méthodologie plus standardisée, mais au prix d'une complexité accrue et d'une dépendance à l'égard de ressources externes.

Il est donc essentiel **d'adapter les attentes et les objectifs en fonction de la méthodologie choisie**. Un outil déclaratif tel que SEEDS permet une sensibilisation rapide et accessible, favorisant l'engagement de toutes les structures, y compris celles disposant de peu de moyens. En revanche, pour les structures ayant des ressources plus importantes ou des exigences en matière de reporting environnemental plus poussées, un bilan carbone externalisé ou internalisé peut fournir des résultats plus détaillés et plus facilement comparables. Dans les deux cas cependant, la comparaison des résultats impose une contextualisation et une harmonisation fortes. De plus, l'extrapolation des résultats dans le but de définir des trajectoires sectorielles sera forcément très imprécise.

→ La crainte de la comparaison auprès des structures

Un des enjeux majeurs soulevés par la mesure d'impact environnemental est la crainte, largement partagée par les structures du spectacle vivant, d'être comparées les unes aux autres sur la base de leurs performances environnementales. Cette crainte s'explique par plusieurs facteurs : la **diversité des pratiques** culturelles, la **spécificité des contextes** d'intervention et les contraintes structurelles propres à chaque organisation. L'appréhension de la comparaison est d'autant plus marquée que les outils de mesure, comme SEEDS ou les bilans carbone, introduisent une forme de quantification qui peut sembler réductrice et difficile à nuancer.

La diversité des contextes : des structures non comparables

Le secteur du spectacle vivant est caractérisé par une grande **hétérogénéité**, tant dans les types de projets menés que dans les conditions d'exercice des structures. Ces dernières varient en fonction de leur taille, de leur budget, de leur localisation géographique, ainsi que de leur modèle de fonctionnement (lieu fixe, festival, compagnie en tournée, etc.). De telles différences rendent les comparaisons directes souvent inappropriées et injustes, en plus de poser des questions méthodologiques. Une structure urbaine bénéficiant d'infrastructures relativement adaptées aux enjeux écologiques, comme les transports en commun ou les réseaux d'énergie renouvelable, n'a pas les mêmes contraintes qu'une structure située en milieu rural, où la dépendance à la voiture individuelle est plus forte.

La comparaison de l'impact environnemental entre ces deux types de structures risque d'occulter ces **spécificités** et de mettre en lumière des **disparités** qui ne reflètent pas forcément un manque d'effort ou de volonté. Cette disparité s'étend aussi aux questions budgétaires : une structure de grande taille avec un budget important pourra se permettre des actions à fort impact écologique (et des réductions plus spectaculaires !), tandis qu'une plus petite, dotée de moins de ressources, pourra voir ses efforts réduits à des actions d'éco-gestes moins coûteuses.

Le risque de jugement plutôt que d'amélioration collective

La mesure d'impact, et en particulier les résultats chiffrés, peut engendrer **une pression** supplémentaire pour les structures, qui craignent d'être jugées sur leur performance environnementale sans prise en compte de leurs contraintes spécifiques.

ARVIVA perçoit régulièrement cette crainte au sein des équipes utilisatrices de SEEDS au début de leur utilisation de l'outil, et doit souvent rassurer avec pédagogie sur le

respect de la confidentialité des données entrées dans l'outil et des résultats de leur évaluation. Pour ARVIVA, cette crainte prend racine à plusieurs endroits :

- L'anticipation de l'apparition de **financements publics et para-publics conditionnés** à des critères environnementaux ;
- La crainte de la **prise en compte de critères environnementaux dans les choix artistiques et de programmation**, qui impliquerait qu'une équipe artistique soit préférée à une autre sur la seule base de son impact carbone ;
- La crainte d'une **intégration du critère écologique dans les arbitrages du public** en matière de pratiques culturelles.

Si la communication peut être un levier efficace pour accélérer certaines transformations, la comparaison peut créer une forme de compétition entre les structures, où la volonté de ne pas être perçue comme en retard ou non engagée devient une préoccupation prioritaire, au détriment parfois d'une réflexion approfondie sur les actions à entreprendre.

Cette peur du jugement peut freiner l'engagement de certaines structures dans la démarche de mesure d'impact. Plutôt que d'encourager une dynamique d'amélioration continue et de coopération, la comparaison chiffrée peut renforcer les disparités perçues, décourager les plus petites ou les plus précaires à rejoindre la démarche, ou bien démobiliser les plus grandes qui auraient de fait un impact supérieur aux autres. Pourtant, la transformation écologique du secteur repose largement sur la coopération et le partage de bonnes pratiques, bien plus que sur une logique de performance individuelle.

Pour apaiser cette crainte de la comparaison, il est essentiel de reconnaître que les résultats de la mesure d'impact environnemental doivent être appréhendés dans leur contexte. Comparer des structures aussi diverses nécessite d'aller au-delà des simples chiffres pour comprendre les conditions dans lesquelles ces résultats ont été obtenus, les obstacles auxquels elles ont été confrontées, et les efforts déjà mis en place. SEEDS, permet aux structures de s'auto-évaluer et de progresser à leur rythme, tout en tenant compte de leurs spécificités. Ce type d'outil valorise l'amélioration continue et l'appropriation des enjeux environnementaux, plutôt qu'une course à la performance environnementale standardisée.

Il est également important de promouvoir **une culture de coopération** plutôt que de compétition. L'enjeu central de la transformation écologique du secteur est de favoriser l'entraide et la mutualisation des connaissances et des solutions. La crainte de la comparaison peut ainsi être dépassée si les structures sont encouragées à échanger sur leurs réussites, mais aussi sur leurs difficultés, dans un esprit de collaboration et d'accompagnement collectif.

Conclusion

L'analyse des données issues de SEEDS offre ainsi un **éclairage** précieux sur les pratiques et impacts environnementaux des structures du spectacle vivant. Elle met en évidence des **bénéfices** indéniables : la mesure d'impact **sensibilise, structure** les démarches de transition écologique et fournit des **repères pour prioriser** les actions. Elle favorise également une **prise de conscience collective**, en rendant visibles des enjeux complexes. Ainsi, SEEDS ne se limite pas à quantifier : il devient une boussole pour guider les structures culturelles dans leur transition écologique, tout en soulignant les efforts collectifs nécessaires pour renforcer l'impact global de cette dynamique.

Cependant, **des défis subsistent**, notamment dans **l'intégration des enjeux de biodiversité**, encore sous-investis, et dans la **difficulté de développer des collaborations inter-structures** pour des actions plus systémiques.

Ces résultats renforcent la **nécessité d'accompagnement, de formation et d'outils** évolutifs pour surmonter les obstacles liés à la collecte de données et à la mise en œuvre d'actions structurantes.

Les limites de cet exercice soulignent la nécessité de replacer la mesure dans une vision plus large. En concentrant l'attention sur des indicateurs quantitatifs, on risque de privilégier des leviers mesurables (comme le carbone) au détriment d'autres enjeux essentiels mais moins visibles, tels que la **biodiversité** ou la **transformation des pratiques**. De même, la mesure, si elle devient prescriptive, peut figer les réflexions et disqualifier des initiatives innovantes ou qualitatives qui échappent aux métriques établies.

Il apparaît important de considérer et d'utiliser la mesure d'impact comme **un outil parmi d'autres, au service d'une réflexion systémique et stratégique**, plutôt que d'en faire l'alpha et l'oméga des actions individuelles et sectorielles.

Il est également essentiel **d'accompagner les structures dans la mise en œuvre de solutions adaptées à leurs contextes**, sans standardiser à outrance les approches, et **de maintenir une vigilance collective face aux effets normatifs des outils**, en les enrichissant par une approche qualitative et contextuelle.

Ainsi, **la mesure d'impact doit rester un moyen de guider et d'informer**, mais ne peut se substituer à la diversité des trajectoires nécessaires pour relever les défis écologiques du secteur culturel.

ARVIVA - Arts vivants, Arts durables

L'association ARVIVA – Arts vivants, Arts durables est née en 2020 du double constat que le spectacle vivant a un rôle à jouer pour faire face aux enjeux environnementaux, et qu'il est particulièrement vulnérable à leurs conséquences.

Les activités de l'association s'articulent de manière à envisager à la fois la réduction des impacts des activités de spectacle sur l'ensemble des limites planétaires et la défense d'une organisation sociale plus tolérante et juste pour le secteur culturel.

Pour ce faire, les principales logiques d'action de l'association sont la concertation et l'échange pair à pair, la conception d'outils structurants, l'observation et l'analyse du secteur et la valorisation d'initiatives et d'expérimentations inspirantes.

ARVIVA bénéficie du soutien du Ministère de la Culture et du Centre national de la Musique pour l'ensemble de ses activités. Les opérations d'ARVIVA sont réalisées avec le soutien financier de l'ADEME. Pour l'ensemble de ses actions, ARVIVA reçoit un financement de la région Île-de-France au titre de l'aide à l'accompagnement de projets artistiques du spectacle vivant. La Caisse des Dépôts est le mécène principal d'ARVIVA. Pour le développement de l'outil SEEDS, ARVIVA reçoit le soutien du Fonds Social Européen, opéré par l'AVISE. ARVIVA remercie l'ensemble de ses mécènes individuels ou entreprise, et en particulier Le Bureau Conseil pour la gestion administrative et sociale des salariées.

arviva.org

Opale

Au croisement de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), des arts et de la culture, de la recherche et des acteurs publics, Opale porte un pôle ressources Culture & ESS qui se décline autour de 4 fonctions :

1. 1. L'animation et la mise en réseau des acteurs, en particulier pour la mission de Centre de Ressources du Dispositif Local d'Accompagnement pour la culture - CRDLA Culture - en copilotage avec l'Ufisc et la Cofac
2. 2. La production et l'édition d'études, de travaux de recherches, d'observations et de ressources sur le secteur associatif culturel – ainsi que leur diffusion sur le site www.opale.asso.fr
3. 3. L'information et l'orientation des porteurs de projets culturels et de leurs partenaires
4. 4. La formation et l'accompagnement

opale.asso.fr

