« Avec l’IA générative, il y a eu une prise de conscience de la dimension stratégique du numérique » Anne Le Gall, TMNlab

Posted on 20 octobre 2026 by Chrystèle Bazin

Trois ans nous séparent de la publication du diagnostic Cunuco Lab « accompagner la création artistique à l’ère numérique » réalisé dans le cadre de l’appel à manifestation d’intérêt « Compétences et métiers d’avenir » de France 20230. Où en est-on aujourd’hui dans la compréhension des enjeux numériques au sein du spectacle vivant ? Le diagnostic peut-il encore servir de guide à l’heure des bouleversements profonds provoqués par l’IA générative et la crise du financement de la culture ? Anne Le Gall, déléguée générale du TMNlab et co-directrice de la publication avec Céline Berthoumieux (HACNUM), nous éclaire sur le chemin parcouru depuis novembre 2023.

L’IA générative comme déclic

« Avec l’arrivée de l’IA générative, les équipes de direction ont soudain mesuré la dimension stratégique, structurelle, du numérique », observe Anne Le Gall. Les peurs, mais également les possibles, liés à l’utilisation généralisée de l’IA ont, ainsi, provoqué une prise de conscience de la mutation profonde des organisations, de la création et des pratiques des publics, et donc du secteur tout entier.

La génération de contenu automatisée transforme les métiers de la création artistique, de la médiation et de la communication, créant une forme d’insécurité au regard des questions de droit d’auteur, de compétences et d’emploi. Ensuite, le recours généralisé et incontrôlé à l’IA générative dans le quotidien professionnel vient toucher des sujets RH transverses (besoins en formation, surcharge cognitive et nouvelle fracture numérique), mais aussi accroître des responsabilités juridiques (RGPD, IA Act, cybersécurité) et le risque financier avec des dépendance aux outils et des évolutions unilatérales des coûts des plateformes IA. Enfin, le déploiement injonctif de l’IA heurte de plein fouet la volonté ancrée du secteur de mener sa transformation écologique et nécessite de construire une pensée critique, des outils d’arbitrage, voire pour certains lieux, un refus pur et simple.

L’IA générative devient, en outre, une nouvelle interface d’accès à l’information et la culture pour les citoyens, modifiant en profondeur la manière de s’adresser aux publics, avec un risque d’invisibilisation des artistes, des programmations et des structures, et le renforcement d’une crise de la désirabilité de l’offre culturelle et artistique, déjà en cours. Le secteur se trouve alors confronté à une dilution de son offre dans l’économie de l’expérience. Il est mis à l’épreuve dans sa capacité à poursuivre sa mission d’égalité d’accès à la culture,

d'émancipation par la culture et de soutien à la création artistique, face à des plateformes dopées à l'IA qui privilégient la captation de l'attention et l'économie de l'attachement à la promotion de la diversité culturelle.

Finalement, l'IA générative a révélé, d'une part, la transformation des organisations et des modes de travail déjà à l'œuvre avec la numérisation de la société, et d'autre part l'aspect irréversible de cette mutation, ce qui pousse les institutions à redéfinir leurs responsabilités culturelles et leurs modes d'action à l'aune de cette nouvelle donne.

Une montée en compétences progressive mais encore hétérogène

Cependant ce déclic n'est pas sorti du chapeau, il s'appuie sur un contexte de sensibilisation et de montée en compétences progressives sur les questions numériques que le TMNlab accompagne et documente depuis 2013. Toutefois « ces questions restaient fragmentées dans les services et étaient trop souvent réduites à des problématiques d'outils et de technologies (réseaux sociaux, CRM, cloud, équipement VR, etc.), ce que l'on observe aujourd'hui, c'est l'émergence d'une vision plus stratégique et plus globale des questions numériques dans le spectacle vivant », ajoute Anne Le Gall.

Il faut tout de même préciser que cette prise de conscience est hétérogène avec des institutions pilotes comme la Philharmonie de Paris qui a très tôt mené des expérimentations, par exemple sur le Web sémantique ou plus récemment sur l'IA pour le traitement des fonds patrimoniaux. On pourrait également citer l'intégration de laboratoires de recherche sur la création immersive à Chaillot, Théâtre National de la Danse, avec Calipso – France 2030, et à Lux, scène nationale de Valence, avec Fab'lux – France 2030. Pour avoir une réelle vision de cette montée en compétence, il serait pertinent de réaliser un nouvel état des lieux des pratiques numériques des professionnels du spectacle vivant (le dernier datant de 2021).

Une offre de formation toujours inadaptée

Le diagnostic a souligné une inadéquation persistante entre l'offre de formation et les besoins exprimés par le secteur. Selon Anne Le Gall, l'analyse du Cunucolab reste hélas une réalité. L'un des nœuds du problème tient aussi au financement de la formation professionnelle : les budgets des structures ont baissé et les formations obligatoires sectorielles réduisent leur capacité à financer la formation à la transformation. Elle constate par ailleurs que le numérique n'est toujours pas suffisamment intégré dans les référentiels métiers du spectacle vivant. Un dialogue social autour des questions numériques s'avère plus que nécessaire, un sujet que l'ANACT soutient et dont la commission paritaire Emploi-Formation Spectacle Vivant pourrait peut-être se saisir.

En attendant que l'offre de formation continue s'adapte, l'apprentissage par les pairs se renforce, comme l'illustrent ces deux cafés TMNlab sur le sujet de l'IA au travail : Sophie Roman, digital manager à Opéra Royal de Wallonie – Liège et Sandra Sturt, directrice adjointe du Théâtre Brétigny. Mais aussi des chantiers collectifs comme la création d'un outil d'aide à

l'écriture d'une charte IA interne ou le dialogue ouvert avec les différentes organisations et associations sectorielles comme le Syndeac, l'Association des scènes nationales, Reditec, la Réunion des Opéras de France pour adresser ces questions d'évolutions des pratiques et des compétences au plus près des métiers.

De nombreuses initiatives de formation indépendantes émergent néanmoins en matière de numérique et d'IA pour le spectacle vivant. L'AGECIF reste un acteur repéré sur le sujet mais des acteurs moins connus ont développé des vraies expertises comme Webset, Illusions et macadam… Le TMNlab préfigure la création d'une filiale indépendante qui répond depuis 2025 à ce manque du marché en venant compléter l'offre de formation. L'association est partenaire d'un programme expérimental d'accompagnement à la transformation numérique à destination des lieux de spectacle vivant, avec La Belle Ouvrage, l'ANACT, Mazette et Portée Digitale.

La culture peut-elle encore être un secteur d'avenir ?

Anne Le Gall nous invite à replacer la question du devenir du secteur culturel, posée en introduction du diagnostic, dans une perspective démocratique. Le phénomène de post-vérité et l'industrialisation du doute, amplifiés par l'IA générative, augmentent la défiance vis-à-vis des institutions et la polarisation de la société. Ce contexte tend à invisibiliser les lieux de territoire et les pratiques culturelles qui s'y déroulent. Elle ajoute qu'une refondation du secteur culturel pour répondre à ces enjeux contemporains ne peut être dissociée d'une refondation des politiques culturelles publiques. « Notre société a éperdument besoin de lieux de dialogue autour des cultures et des droits culturels. La France a un maillage territorial de lieux culturels extraordinaires qui peuvent encore jouer ce rôle, dès lors qu'ils s'accordent sur l'identification de ces enjeux, notamment en matière de politique de la découvrabilité, et dès lors, évidemment, qu'on leur accorde les moyens de réaffirmer ce rôle d'infrastructure civique, c'est-à-dire de construction d'un sentiment de citoyenneté partagé », conclut-elle.

Ces questions sont au cœur de la rencontre TMNlab, Médiation, attention, découvrabilité : nouvelles responsabilités culturelles à l'ère numérique du 30 novembre et 1er décembre 2026.

A écouter également, **l'interview de Clément Coustenoble sur l'impact des transformations numériques dans la culture lors du salon professionnel LUX** 2026 à Clermont-Ferrand.

RAPPEL DU DIAGNOSTIC CUNUCOLAB EN TROIS POINTS

– **Une crise de sens dans la culture** : la transformation des pratiques et des comportements des publics, la désintermédiation interrogeant le rôle des institutions et la réintermédiation par les plateformes, requièrent une compréhension beaucoup plus large et critique du fait numérique.

– **Une crise de l'attractivité dans les structures** : difficultés à recruter et à maintenir les talents face aux moyens et aux conditions de travail des industries culturelles et créatives. En termes de formation, la montée en compétence sur les questions numériques se heurte aux évolutions très rapides des usages, des technologies et des acteurs de la tech, ce qui rend l'offre de formation inadaptée aux besoins du secteur et renforce la difficulté pour les structures culturelles de mener une stratégie cohérente et située.

– **Recommandations :** Mieux former les décideurs et décideuses politiques et acteurs culturels à la conduite du changement et aux questions stratégiques conjuguant transition numérique et écologique. Concevoir des parcours de formation à l'agilité numérique plutôt qu'aux outils numériques, et construire un écosystème de la formation faisant une large place à l'expérimentation et à l'apprentissage par les pairs.

RESSOURCES
> **La synthèse et le diagnostic complet**
> **Le podcast « Cunuco lab, un an après »**, une restitution sensible des réflexions et dynamiques des professionnels du secteur autour du diagnostic, réalisé par Chrystèle Bazin
> **La captation des tables rondes de la journée de restitution** au théâtre Silvia Monfort en juillet 2023.