

## Projet, organisation et qualité de vie au travail dans les « très petites structures » du spectacle vivant et de l'audiovisuel

Ce guide pratique, résultat d'échanges avec des petites structures vous propose un outillage pour :

- définir des actions utiles à la pérennisation ou au développement de l'activité et de l'emploi au sein de la structure
- identifier les besoins de gestion des ressources humaines et de développement des compétences pour mener à bien le projet artistique
- repérer les aides et dispositifs d'appui proposés aux structures pour mettre en œuvre leurs projets.

L'outil s'adresse d'abord aux structures : direction artistique, salariés et leurs représentants syndicaux. Il est également à disposition des professionnels du secteur qui informent, outillent ou accompagnent les petites entreprises culturelles : les structures d'aide à la gestion, OPCA, centres de formation.....

Elle est complète, en s'adressant plus particulièrement aux très petites entreprises (TPE), les supports et outils mis en ligne sur le site du COREPS dans le cadre de l'EDEC régional du Spectacle Vivant et de l'Audiovisuel.

### Quels liens entre projet artistique, organisation de l'activité et qualité de vie au travail ?

La concrétisation du projet artistique en spectacles commercialisés est le résultat d'un travail de diffusion, de production et d'administration qui accompagne la création artistique.

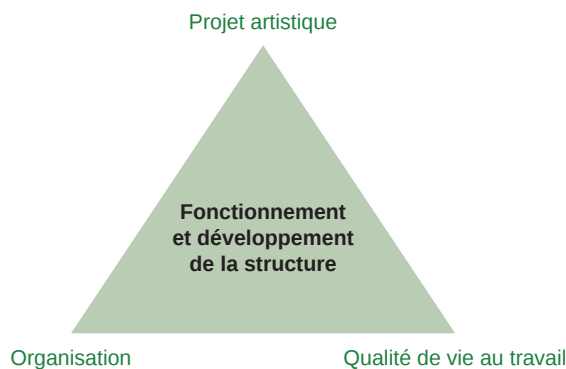
Ce travail est souvent réalisé, notamment dans les petites structures par un collectif soudé autour de l'intention artistique, avec un fonctionnement largement informel, où chacun investit son énergie pour faire face aux besoins.

Ce fonctionnement, habituel dans les petites structures, peut être efficace, mais dans la durée Il peut devenir source de fragilité et rendre aléatoire la pérennisation de l'activité.

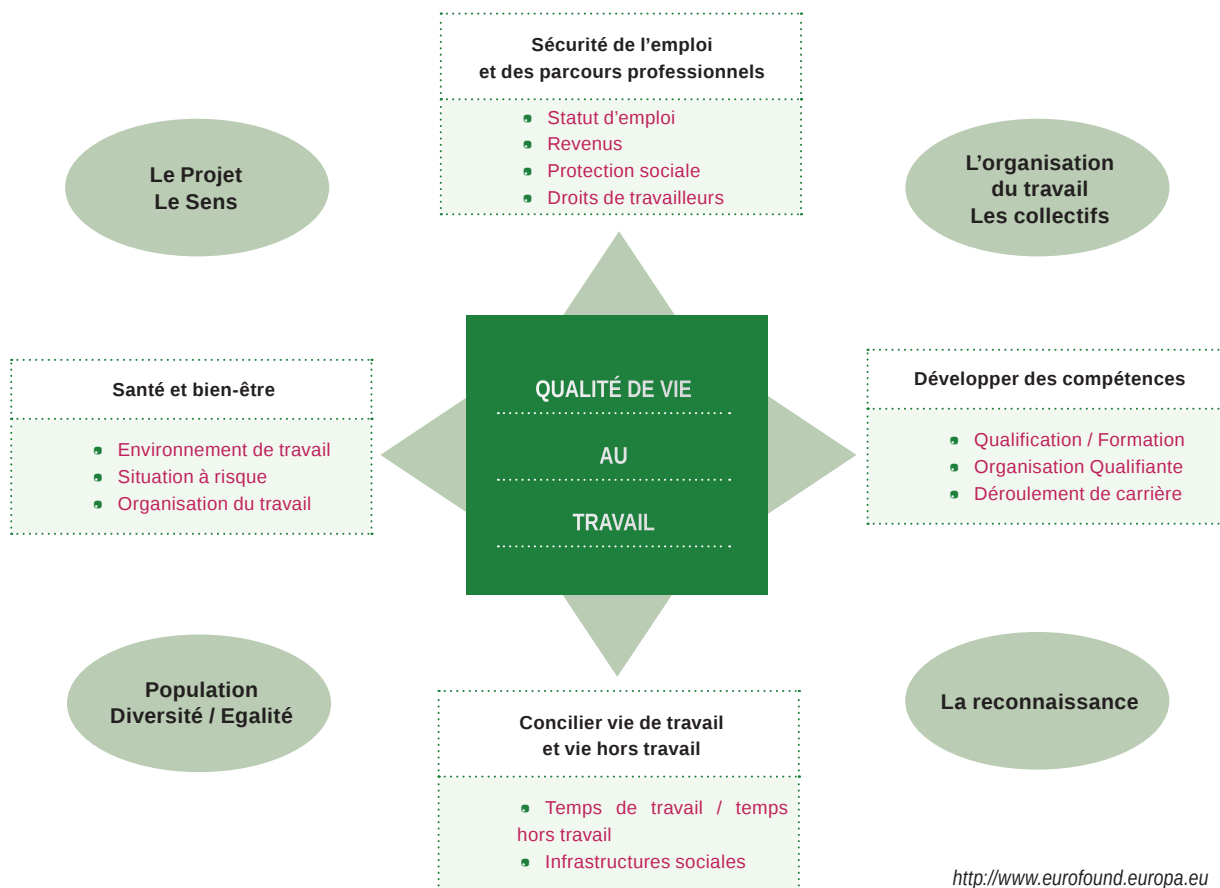
L'implication, l'énergie déployée autour du projet artistique peut « s'essouffler » avec le temps si l'organisation de l'activité et les conditions de travail ne soutiennent pas suffisamment les différents professionnels.

Pour assurer la bonne réalisation des tâches de diffusion, production et gestion les différents professionnels ont besoin d'objectifs de travail clairs avec des perspectives professionnelles permettant de se projeter dans l'avenir, soit dans la structure, soit dans le secteur.

Leur efficacité nécessite aussi des moyens de coordination et d'échange, une régulation en cas de problèmes (le rôle du management), la possibilité de développer les compétences, une reconnaissance pour leur travail, et des conditions de travail qui garantissent la santé et sécurité.



Le terme « **qualité de vie au travail** » qui regroupe ces différents aspects, concerne l'ensemble des professionnels quelle que soit la taille de l'entreprise.  
C'est une « boussole » qui permet à la direction et aux professionnels de la structure de réfléchir aux points forts et aux facteurs de fragilité de la structure



<http://www.eurofound.europa.eu>

**Le questionnaire : où en est ma structure en matière de qualité de vie au travail ?**

- Il s'agit d'un exercice simple et rapide, sous forme de **15 questions** qui permet d'enclencher la réflexion et l'action sur le thème QVT au sein de la structure, dans le cadre d'un contact structure/centre de gestion, ou encore à l'occasion d'une formation....
- Pour chacune des questions suivantes, trois choix de réponse sont proposés : **Oui / Non / En partie**
- Après avoir rempli le questionnaire, **reportez vous à la dernière page pour obtenir une première évaluation** de la situation de la structure.

1. Projet artistique et projet de structure			
	Oui	Non	En partie
Le projet artistique est formalisé et partagé par l'ensemble de l'équipe			
Les priorités de diffusion sont définies et formalisées			
La recherche de financement et de partenariat constitue une mission importante et suivie dans la durée			
Le pilotage économique de la structure fait l'objet d'un suivi régulier, sur la base d'indicateurs tirés du bilan, du compte de résultat et du budget prévisionnel, travaillés avec le comptable			
Les objectifs de communication externe, les cibles prioritaires et les modalités font l'objet d'un travail régulier de l'équipe, impulsé par le directeur artistique			
<b>TOTAL 1</b>			
2. L'organisation du travail			
Les missions de chaque professionnels, permanents et intermittents sont définies et formalisées			
Les principales étapes et la répartition des rôles pour les actions de production, diffusion, administration sont définies			
Les adaptations des rôles de chacun, en fonction des particularités de chaque spectacle sont discutées en équipe			
Des temps de travail collectif sont organisés régulièrement pour définir les priorités de travail, assurer la circulation de l'information et la coordination entre les membres de l'équipe			
A l'issue de la saison ou du projet, un temps de bilan est organisé avec l'ensemble de l'équipe pour identifier les points forts et les axes d'amélioration pour la prochaine activité			
<b>TOTAL 2</b>			
3. La qualité de vie au travail			
La pérennisation des emplois constitue une préoccupation de la structure qui se traduit dans la stratégie de diffusion et la recherche de financement			
Des actions de formation sont prévues en cohérence/en lien avec le projet, les besoins en compétences et les aspirations de ses salariés, permanents et intermittents			
La structure aide ses salariés à construire leur parcours professionnel dans la structure et au sein du secteur			
L'organisation du travail de la structure s'efforce de faciliter la conciliation vie personnelle et vie professionnelle			
L'analyse et la prévention des risques professionnels est une préoccupation de la structure et fait l'objet d'un suivi régulier (document unique de prévention des risques,...)			
<b>TOTAL 3</b>			
<b>TOTAL GENERAL</b>			

## Résultats

Plus de 10 oui

CONSOLIDER ET VALORISER

- Vous avez un fonctionnement qui s'appuie sur un projet, une organisation structurée et des pratiques favorisant la qualité de vie au travail.
- Votre objectif sera de consolider et de pérenniser la démarche en veillant aux axes d'amélioration potentielle que les réponses négatives peuvent mettre en évidence.

Entre 5 et 10 oui

AMÉLIORER

- Vous investissez sur certaines dimensions du projet de l'organisation et de la qualité de vie au travail. Mais les objectifs et les dispositifs de mise en œuvre sont peut-être insuffisamment structurés au niveau du projet, de l'organisation ou des pratiques RH qui structurent la qualité de vie au travail (analyser vos scores sur chacune des 3 rubriques). La démarche mérite probablement d'être renforcée sur la base de la définition d'objectifs ciblés et d'un diagnostic permettant d'identifier les actions prioritaires

Inférieur à 5 oui

CONSTRUIRE

- L'investissement sur une organisation et des ressources structurées autour d'un projet formalisé n'est pas à ce jour une priorité à l'œuvre dans l'entreprise.
- Le fonctionnement est probablement fortement caractérisé par des pratiques informelles et l'énergie déployée par chacun des professionnels. Ce fonctionnement, efficace à court terme dans une petite structure risque de la rendre très fragile dans la durée et ne favorise pas la pérennisation de l'activité et de l'emploi.
- L'analyse de vos résultats dans les 3 rubriques vous permettra d'identifier les objectifs d'un diagnostic plus approfondi pour définir les priorités et les étapes d'un plan d'action à mettre en œuvre progressivement.

## Synthèse du questionnaire

LES PRINCIPAUX ATOUTS DE L'ENTREPRISE À CONSOLIDER	LES PRINCIPAUX POINTS À AMÉLIORER	LES PRIORITÉS D'ACTION	LES INFORMATIONS À RECHERCHER / LES STRUCTURES RESSOURCES À MOBILISER

## ■ Pour approfondir votre démarche

### Réaliser un diagnostic rapide Questionnaire QVT

#### Agir sur les compétences :

S'informer et approfondir l'auto diagnostic (outil GPEC sur le site Coreps)  
Mobiliser les ressources formation : cfr sites COREPS- AFDAS

#### Engager un projet GPEC :

Dispositif AFDAS

#### Entreprendre une Démarche gestion/ Organisation/ Ressources Humaines :

Dispositif DATPE  
Dispositif DLA

#### Engager une démarche de prévention des risques professionnels :

Commission hygiène-sécurité-conditions de travail du COREPS

## ■ Un Répertoire de Ressources

Plusieurs **dispositifs d'information, de formation, d'accompagnement** ont été mis au point par les partenaires sociaux et les acteurs du secteur dans le cadre d'un accord régional ADEC entre les partenaires sociaux, l'Etat, La Région et les acteurs institutionnels du secteur.

Le tableau « **répertoire des ressources** » ci-dessous vous présente, sans prétendre à l'exhaustivité, plusieurs dispositifs vous permettant de traiter les différentes thématiques proposées dans ce guide.

OUTILS d'INFORMATION emplois – compétences - formation		
Thématique	Descriptif	Accès
<b>Développement de l'emploi et des compétences dans le spectacle vivant le cinéma et l'audiovisuel- outils pour l'action</b>	Un ensemble de supports de réflexion, de fiches outils sur la gestion des emplois et des compétences, le passeport compétences et la mutualisation qui vous permettront d'approfondir la question de la qualité de vie au travail et la GPEC	Site COREPS
<b>La diffusion : quelles organisation et quelles compétences au service du développement ?</b>	Une fiche outil, résultat d'un travail collectif avec des professionnels de la diffusion qui propose des points de repères sur les bonnes pratiques de diffusion et un outil de positionnement sur la diffusion dans votre structure	Site COREPS
<b>La prévention des risques professionnels</b>	Des fiches pratiques réalisées dans le cadre de la commission Hygiène, Sécurité et Conditions de travail du COREPS	Site COREPS
<b>Les dispositifs au service du développement des compétences</b>	Une présentation des différents leviers de formation au service du développement des compétences des salariés du secteur	Site COREPS
<b>Accès à la formation professionnelle</b>	Les droits des salariés à la formation La politique de formation de l'entreprise	Site AFDAS
DISPOSITIF d'ACCOMPAGNEMENT des structures		
<b>Dispositif d'accompagnement à la GPEC</b>	Appui conseil par un consultant centré sur un diagnostic des besoins en matière gestion prévisionnel des emplois et des compétences et des préconisations au service de la consolidation et de la préparation de l'avenir de l'entreprise	S'adresser à l'AFDAS
<b>DATPE : dispositif d'appui aux TPE du Spectacle vivant (mis en place par la Commission paritaire emploi formation) Spectacle Vivant)</b>	Appui conseil réservé aux très petites structures du spectacle vivant ; Il permet d'approfondir les thématiques abordées dans le présent guide : l'organisation, la gestion économique et les ressources humaines	S'adresser à l'AFDAS
<b>Dispositif Local d'Accompagnement (DLA)</b>	Un appui conseil réservé aux structures associatives en vue de maintenir ou de développer l'emploi : approche économique, organisation et emplois (Attention les structures du SV AV ne sont pas toujours éligibles)	Demande à l'Unité territoriale de la DIRECCTE ; Se renseigner sur l'éligibilité auprès de vos interlocuteurs habituels