

# Accord-cadre régional pour le développement de l'emploi et des compétences dans le spectacle vivant – 2018/2022

## RAPPORT FINAL

# OBSERVATION PARTICIPATIVE ET PARTAGÉE DU SPECTACLE VIVANT

À LA RÉUNION 2020-2021

cofinancé  
par



**RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE**  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**PLAN  
D'INVESTISSEMENT  
DANS LES COMPÉTENCES**

**afDas**  
DEMAIN SERA FORMATION



**PRÉFET  
DE LA RÉGION  
RÉUNION**  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



REGION REUNION



## Table des matières

1. Introduction.....	4
1.1. La démarche OPP.....	4
1.1.1 Rappel des enjeux et principes méthodologiques.....	4
1.1.2 La mobilisation des organisations au sein du groupe de travail (GT).....	5
1.2. Etapes et calendrier du travail.....	6
2. Information aux acteurs, mobilisation des réseaux.....	7
2.1. Contexte.....	7
2.2. Liste des personnes rencontrées durant la consultation préalable.....	7
2.3. Méthode de la consultation préalable.....	7
2.4. Principaux enseignements de la consultation préalable.....	8
3. Diagnostic qualitatif sur le secteur.....	9
3.1. Contexte et méthode.....	9
3.2. Un secteur fragilisé par la crise sanitaire.....	10
3.2.1 La baisse des activités locales de diffusion.....	10
3.2.2 L'arrêt des projets de diffusion en métropole et au niveau international.....	10
3.2.3 Les difficultés à développer une stratégie à moyen terme.....	10
3.2.4 La perte de perspectives professionnelles.....	11
3.2.5 Le manque de pratique dans certains métiers.....	11
3.2.6 L'aménagement des activités de diffusion.....	12
3.2.7 Le maintien des enseignements, de l'action culturelle et de la création.....	12
3.3. Les enjeux structurels préexistant à la crise sanitaire.....	12
3.3.1 Le marché local de la diffusion.....	13
3.3.2 Les relations entre compagnies et diffuseurs.....	13
3.3.3 Les relations avec les institutions.....	14
3.3.4 L'importance et la précarité de la fonction administrative.....	14
3.3.5 La polyvalence au sein des structures.....	15
3.3.6 Les freins à l'export.....	15
3.3.7 Les enjeux autour des parcours professionnels.....	16
3.4. Les besoins en structuration et en renforcement de compétence.....	16
3.4.1 Interconnaissance et co-construction des politiques publiques.....	16
3.4.2 Soutenir les actions d'information-ressource.....	16
3.4.3 Développer de nouveaux modèles d'évaluation.....	17
3.4.4 Soutenir les compétences liées à l'action culturelle.....	17
3.4.5 Renforcer la fonction administrative.....	18
3.4.6 Réfléchir au(x) niveau(x) de polyvalence acceptable.....	18
3.4.7 Sécuriser et pérenniser les parcours professionnels.....	18
3.5. Eléments de synthèse et leviers d'action.....	19
3.6. Annexe : liste des personnes consultées.....	20
4. Enquête par questionnaires sur les structures et les salariés sur spectacle vivant.....	21
4.1. Eléments de contexte.....	21
4.1.1 Méthode.....	21
4.1.2 Echantillon.....	21
4.1.3 Précaution de lecture.....	22
4.2. Données générales.....	22
4.2.1 Un secteur dynamique en terme de création de structures.....	22
4.2.2 Un modèle associatif dominant.....	22

4.2.3 La pluralité des activités.....	23
4.2.4 La pluridisciplinarité artistique.....	24
4.2.5 Conventions collectives.....	25
4.3. Structuration et dialogue sectoriel.....	25
4.3.1 Un maillage de réseaux et de fédérations.....	25
.....	26
4.3.2 Organisations syndicales.....	26
4.3.3 Les organisations informelles.....	27
4.3.4 Espaces d'échange et rencontres professionnelles.....	28
4.4. Modèles économiques.....	30
4.4.1 Budgets.....	30
4.4.2 Trésorerie.....	30
4.4.3 Financements publics : subventions et aides à l'emploi.....	31
4.4.4 Financements privés.....	31
4.5. Ressources humaines et organisation.....	32
4.5.1 Un secteur marqué par des structures de taille très variable.....	32
Recours au salariat.....	32
Emploi permanent.....	33
Emploi intermittent.....	34
4.5.2 La polyvalence au sein des structures.....	34
.....	35
4.5.3 Les besoins en renforcement de compétence et en recrutement.....	35
4.5.4 Prestataires et mutualisation.....	37
4.5.5 Le bénévolat.....	38
4.6. Relations professionnelles.....	38
4.6.1 Relations avec les producteurs de spectacle.....	38
4.6.2 Relations avec les organisateurs/diffuseurs de spectacle.....	39
4.6.3 Relations avec les équipes artistiques locales.....	39
5. Analyse de l'offre de formation locale destinée aux acteurs du spectacle vivant.....	40
5.1. Données collectées dans le cadre de l'OPP.....	40
5.1.1 Le recueil des données.....	40
5.1.2 La formation dans le domaine artistique.....	40
Un manque de formation et de certification professionnelle à destination des acteurs et des danseurs.....	40
<i>Plateforme formation (CDNOI) et Examen d'Aptitude Technique (Lalanbik)</i> .....	41
5.1.3 La formation dans le domaine technique et la sécurité.....	41
L'enjeu particulier de la crise COVID-19.....	41
Les formations aux techniques à la lumière, au son et à l'image.....	42
Les formations en sécurité.....	42
<i>La quasi-absence de formations techniques spécifiques pour les agents de la fonction publique territoriale</i> .....	42
5.1.4 La formation dans le domaine administratif.....	43
Les formations en production, administration, communication et en bureautique.....	43
<i>Les formation en direction et en ressources humaines</i> .....	43
Le manque de formation administratives spécifiques au spectacle vivant pour les agents de la fonction publique territoriale.....	44
5.1.5 La formation dans le domaine de la santé.....	44
5.1.6 La formation dans le domaine de l'accompagnement et de la médiation.....	45

5.2. L'offre de formation en 2020 et 2021 d'après les données fournies par Réunion Prospectives Compétences.....	46
5.2.1 L'offre en formation continue.....	46
5.2.2 L'offre en formation initiale.....	47
5.3. Eléments les plus saillants concernant l'offre de formation.....	47
6. Evaluation de la démarche et transfert méthodologique vers Kolet' .....	48
6.1. Réalisation des enquêtes.....	48
6.2. Etapes de travail de l'OPP.....	49
6.3. Les outils et ressources extérieures mobilisées.....	50
6.4. Mise en œuvre de la méthodologie dite « participative et partagée ».....	50
6.5. Animation des réunions et suivi de la démarche.....	51
6.6. Auto-évaluation de la démarche par les membres du GT.....	51
7. Pertinence et intérêt de poursuivre une observation pérenne du spectacle vivant.....	55
7.1. Un outil d'interconnaissance et de co-construction.....	55
7.2. Un moyen de communiquer sur le secteur.....	55

## **1. Introduction**

Dans le contexte de l'axe observation (axe 2) de l'accord-cadre pour le développement de l'emploi et des compétences dans le spectacle vivant 2018/2022, le Pôle Régional des Musiques Actuelles (PRMA) a répondu, en tant que prestataire conventionné par l'AFDAS, à une consultation pour « apporter un appui aux acteurs de la branche pour la mise en œuvre du dispositif d'observation participative et partagée. »<sup>1</sup>

Le PRMA est une association qui œuvre dans le secteur musical depuis 1997. Son activité est organisée en trois pôles : 1) les dispositifs d'aide économique à la filière ; 2) l'information-ressource et l'observation ; 3) la valorisation du patrimoine musical de La Réunion et des pays du Sud-Ouest de l'océan Indien. Principalement financé par le Conseil régional et l'Etat, le PRMA rassemble une centaine d'adhérents répartis en trois collèges : 1) artistes-techniciens ; 2) diffuseurs ; 3) développeurs d'artistes.

En tant que réseau pluridisciplinaire du spectacle vivant, Kolet', qui compte une quarantaine d'adhérents (festivals, lieux de diffusion, équipes artistiques), poursuit des objectifs de développement, de représentation et d'accompagnement des acteurs du spectacle vivant réunionnais<sup>2</sup>. L'association est intervenue en appui à la mise en œuvre de la démarche d'observation dans la perspective de prendre le relais du PRMA dans ce domaine au terme de l'accord-cadre.

Nous avons poursuivi deux objectifs principaux : d'une part fournir les bases d'une Observation pérenne du secteur du spectacle vivant réunionnais ; d'autre part, doter le secteur de compétences en la matière en faisant en sorte que Kolet', réseau pluridisciplinaire du spectacle vivant, puisse assumer cette mission d'observation à la fin de cet accord-cadre. Le transfert méthodologique à Kolet' s'est étendu sur l'ensemble de la démarche à travers une collaboration étroite entre le chargé de l'observation du PRMA et les chargés de mission de Kolet' (cf. pages 45 à 48).

### **1.1. La démarche OPP**

Pour ce faire, nous avons mis en œuvre la méthode dite de l'Observation Participative et Partagée (OPP) qui nous a permis d'inscrire la collecte et l'analyse de données dans le cadre d'une collaboration entre réseaux professionnels et autres organisations représentatives du secteur.

#### **1.1.1 Rappel des enjeux et principes méthodologiques**

L'OPP valorise la co-construction des enquêtes par les membres (ou leurs représentants) des organisations auxquelles elle s'adresse. Elle se veut une alternative aux études réalisées par des opérateurs extérieurs à la filière qui reproduisent souvent une « logique de subordination entre financeurs et financés »<sup>3</sup>.

---

1 Appel d'offre 2020.01 - AO OPP Spectacle Vivant de La Réunion. Cadre de réponse administrative, p. 1.

2 Pour une description détaillée des objectifs et des activités de Kolet', consulter son site internet : <https://www.kolet.re/projet-et-vie-associative/reportage/2020/06/25/kolet-c-est-quoi,,3.html>

3 *L'Observation Participative & Partagée*, document pdf, version du 30/09/2010, p. 7.

L'OPP permet en cela une meilleure implication des acteurs qui peuvent se saisir des données produites pour faire valoir leur existence via des données portant sur « leurs activités, leur structuration, leur environnement... »

La Fédération des lieux de musiques actuelles (Fédélima)<sup>4</sup>, qui a été à l'origine de cette méthode, retient parmi les principaux enjeux méthodologiques : « la maîtrise de l'information par les acteurs du secteur », « la connaissance et la construction collective », « le développement et la structuration des acteurs » ainsi que « l'évaluation (dans le cadre de financements publics ou sous la forme d'auto-évaluation des acteurs) ». Ces enjeux débouchent sur les principes méthodologiques suivants :

- les contributeurs, via les organisations qui les représentent sont « au cœur du dispositif » ;
- « L'OPP s'appuie dans sa conduite et son traitement sur une dynamique de partage de l'information et l'implication des acteurs » ;
- l'OPP vise « à devenir permanente » ;
- l'investissement des participants dans l'outil et la participation à l'enquête.

### **1.1.2 La mobilisation des organisations au sein du groupe de travail (GT)**

Le PRMA et Kolet' ont cherché à impliquer le plus possible d'acteurs du spectacle vivant. Nous avons sollicité les principaux réseaux identifiés localement pour qu'ils participent à un groupe de travail dédié à l'OPP. Il s'agit de fédérations, de centres de ressource, de syndicats de salariés et d'employeurs ainsi que d'associations professionnelles. Les principales disciplines et les principaux corps de métier (artistes, administratifs, techniciens) du spectacle vivant étaient représentés au sein du groupe de travail.

*Liste des organisations représentées au sein du groupe de travail de l'OPP<sup>5</sup>*

<b>Organisations</b>	<b>Types</b>	<b>Champs artistiques</b>
CGTR-Spektak	syndicat de salariés	pluridisciplinaire
Kolet'	réseau	pluridisciplinaire
Intersyndicale du spectacle	syndicats d'employeurs	pluridisciplinaire
Lalanbik	centre de ressource (danse)	danse
PRMA	centre de ressource (musique)	musique

4 « La FEDELIMA est une fédération nationale qui regroupe des lieux et projets dédiés aux musiques actuelles sur l'ensemble du territoire français. Elle a pour objet de fédérer et développer toute initiative d'intérêt général en matière de musiques actuelles. » Source : <https://www.fedelima.org>

5 Bien qu'animateurs de la démarche, le PRMA et Kolet' ont également été représentés au sein du groupe de travail en tant qu'organisations représentatives. Les personnes ayant participé (en permanence ou ponctuellement) au groupe de travail sont les suivantes : Nathalie Soler (Intersyndicale du spectacle), Valérie Lafont (Lalanbik), Guillaume Lung-Tung (SCC - Délégation de La Réunion), Nicolas Laurent (Kolet'), Rémi Cazal (CGTR Spektak), Mishko M'Ba (CGTR Spektak), Sandrine Ebrard (CGTR Spektak), Claude Marmillod (Reditec), Jean-François Cadet (PRMA), Catherine Saget (Zévi), Aurélie Savoyat (Zévi), Gabrielle Folio (Zévi).

REDITEC	association professionnelle (directeurs techniques)	pluridisciplinaire
SCC – Délégation de La Réunion	syndicat d’employeurs	pluridisciplinaire
Zévi	plateforme spectacle jeune public	pluridisciplinaire

La constitution du groupe de travail a permis d’engager des échanges fructueux entre des organisations représentatives aux contours différents. Il s’est réuni à sept reprises pour travailler aux différents volets de l’enquête : orientations, questionnaires, résultats...

Les membres du GT ont souhaité introduire davantage de transparence dans la démarche d’OPP en rendant accessibles, pour les répondants qui le souhaitaient, les données de l’enquête par questionnaire sur la plateforme data.gouv.fr. Par ailleurs, lors des premières réunions, les membres du GT ont échangé sur la gouvernance de ce genre de démarche et sur la possibilité de s’en approprier les résultats. La phase de construction des questionnaires a également donné lieu à de riches séances de travail durant lesquelles les participants ont discuté des thématiques et du contenu des questions.

## **1.2. Etapes et calendrier du travail**

<b>Etapes</b>	<b>Périodes</b>
Pré-enquête et information aux acteurs et réseaux pressentis pour participer à la démarche	Mai-juin 2020
Constitution du groupe de travail	Novembre-décembre 2020
Enquête par entretiens	Janvier – juillet 2021
Enquête par questionnaires	Mai – octobre 2021
Analyse de l’offre de formation	Novembre 2021
Constitution du rapport final et rédaction de la synthèse	Décembre 2021
Mise en ligne des données et de la synthèse	Avril 2022



## 2. Information aux acteurs, mobilisation des réseaux

### 2.1. Contexte

Suite aux mesures sanitaires liées à la crise du COVID 19, la réunion d'information et de lancement de OPP que Kolet' avait prévu d'organiser en avril 2020 à destination des acteurs du spectacle vivant réunionnais (et en présence des partenaires institutionnels de l'axe « Observation » de l'accord-cadre) a dû être annulée. Pour pallier autant que possible le retard induit par le confinement dans la communication autour de la démarche, nous avons pris l'initiative de consulter des acteurs du secteur. Notre objectif était de les informer sur la démarche et de savoir dans quelle mesure les réseaux auxquels ils appartiennent pouvaient s'y inscrire.

### 2.2. Liste des personnes rencontrées durant la consultation préalable

Entre la mi-mai et la fin juin 2020, nous avons rencontré dix personnes inscrites dans des réseaux professionnels du spectacle vivant réunionnais.

Noms	Prénoms	Date des entretiens	Champs professionnels	Réseaux
Vercey-Laithier	Caroline	20/05/2020	Spectacle vivant	Kolet'
Lafont	Valérie	26/05/2020	Danse	Lalanbik
Michel	Virginie	02/06/2020	Danse	Plateforme Danse
Moreau	Marion	05/06/2020	Administration	Ex. Maïaz
Savoyat	Aurélie	11/06/2020	Spectacle jeune public	Zévi
Cabaret	Jean	11/06/2020	Spectacle jeune public	Zévi
Gascio	Sylvia	12/06/2020	Accompagnement	L'envol
Cazal	Rémi	18/06/2020	Création artistique	MIKS
Brunel	Christophe	18/06/2020	Administration	MIKS
Marmillod	Claude	26/06/2020	Direction technique	Reditec

### 2.3. Méthode de la consultation préalable

Les échanges se sont déroulés sous la forme de discussions libres durant lesquelles nous (Guillaume Samson et, dans certains cas, Alexandre Col, alors chargé de mission de Kolet') avons exposé la démarche d'OPP et son organisation. Nous avons également répondu aux questions et demandes de précision. Nous avons notamment sondé les personnes rencontrées au sujet de la possible participation à la démarche des réseaux qu'elles représentaient ou auxquels elles participaient. Les entretiens ont duré entre quarante-cinq minutes et une heure trente.

## 2.4. Principaux enseignements de la consultation préalable

Cette consultation nous a permis d'évaluer les avantages et les risques liés à la situation dans laquelle la démarche d'OPP allait être lancée. Globalement, si la structuration du secteur pouvait promettre une bonne représentation des disciplines au sein du groupe de travail (GT), nous avons identifié des risques de communication désordonnée et des difficultés possibles de mobilisation des acteurs du secteur pour répondre aux sollicitations (entretiens, questionnaires), ce qui s'est vérifié durant la phase d'enquête par questionnaires.

*Principaux constats établis par la consultation préalable au lancement de l'OPP*

Constats	Avantages/risques
L'ensemble des disciplines du spectacle sont représentées soit de façon sectorielle, soit via des organisations transversales.	Bonne couverture des disciplines.
Certaines disciplines sont représentées par des réseaux bénéficiant d'un soutien institutionnel (PRMA, Lalanbik), d'autres non.	Possibilité de compter sur des organismes légitimes ainsi que sur des organisations syndicales pour relayer l'étude.
Des structures rassemblent les mêmes adhérents ou sympathisants (Lalanbik, plateforme danse, syndicats, Kolet', PRMA...).	Risques de nombreux doublons, d'une communication désordonnée et contre-productive.
Kolet' occupe une position centrale car plusieurs réseaux importants y adhèrent en tant que membres ou au sein de sa collégiale (Lalanbik, PRMA, ARAC...).	Intérêt de centrer la communication sur Kolet' tout en identifiant les éventuels manques ou « angles morts » de la structure.
Plusieurs interlocuteurs ont indiqué une difficulté à mobiliser les acteurs en dépit d'une capacité à communiquer de façon large via les réseaux sociaux.	Le bon niveau de communication escompté ne garantit pas le passage à l'acte de renseigner des questionnaires.
Certains réseaux se questionnent sur leur intérêt à participer à la démarche et sur la légitimité des opérateurs (Kolet' et PRMA).	Risque de démobilité de certains secteurs et de certains acteurs.

### **3. Diagnostic qualitatif sur le secteur**

#### **3.1. Contexte et méthode**

Premier volet de l'OPP, l'enquête par entretiens dont nous présentons ici les principaux résultats a été menée auprès de 26 personnes<sup>6</sup>. Ces entretiens ont été réalisés entre janvier et mai 2021 auprès de personnes installées à La Réunion et travaillant à titre professionnel dans le spectacle vivant. L'objectif principal était de mobiliser le jugement empirique d'acteurs du secteur qui, par leur activité, ont un regard et un vécu sur l'évolution de l'écosystème du spectacle vivant à La Réunion.

Il s'agissait tout d'abord de cerner l'horizon stratégique des structures du secteur et de comprendre leurs enjeux organisationnels. Dans un second temps, notre objectif était d'identifier plus spécifiquement les enjeux liés à l'emploi et au renforcement des compétences au sein de ces structures. En raison du contexte de la crise sanitaire, une partie des entretiens a été consacrée aux conséquences directes et indirectes de la COVID 19 sur l'activité et l'organisation des structures. Par ailleurs, la période de crise sanitaire a également été marquée par l'émergence, en 2020, de nouvelles organisations syndicales (SCC - délégation de la Réunion, CGTR-Spektak, Intersyndicale) et par des débats sur les relations entre corps de métiers, acteurs professionnels et institutionnels au sein du secteur. Afin de coller au plus près de cette actualité, nous avons intégré ces questions dans nos échanges qui dépassaient donc le cadre du seul horizon stratégique et organisationnel des structures pour s'ouvrir aux questions de gouvernance, de dialogue sectoriel et, plus généralement, aux politiques publiques de la culture telles qu'elles sont déployées à La Réunion.

Afin d'obtenir une diversité de points de vue, nous nous sommes entretenus avec des personnes œuvrant dans des disciplines différentes et exerçant des métiers différents (artistes, administratifs, techniciens). A quelques exceptions près, les entretiens ont été réalisés en visio-conférence en raison de la crise sanitaire. Ils ont duré entre quarante-cinq minutes et une heure chacun. Nous les avons menés de façon semi-directive voire presque libre dans certains cas en faisant en sorte d'aborder les axes de réflexion suivants :

- contexte général du monde culturel réunionnais ;
- fonctionnement du secteur spectacle vivant réunionnais ;
- horizon stratégique des structures ;
- conditions d'organisation et déploiement stratégique ;
- emploi et compétences au sein des structures.

Au terme de chaque entretien, nous avons renvoyé les notes rédigées que nous avons prises à la personne concernée afin qu'elle puisse les vérifier et éventuellement les corriger ou les compléter. N'ayant pas enregistré les entretiens, il s'agissait de nous assurer que nous n'avions pas commis d'oubli important ou d'erreur d'interprétation. La plupart des personnes que nous avons interrogées nous ont fait un retour sur les notes.

---

6 Voir la liste des personnes que nous avons rencontrées à la page 17.

## **3.2. Un secteur fragilisé par la crise sanitaire**

La crise sanitaire liée à la COVID 19 a eu des conséquences majeures sur l'activité des structures et des salariés du spectacle vivant. Prenant leur origine dans l'arrêt puis l'aménagement de la diffusion locale, ces conséquences ont touché l'ensemble de la filière à des niveaux et à des intensités différentes. Le caractère inédit et imprévisible de la crise a conduit les acteurs de l'écosystème culturel réunionnais à s'y adapter de façon empirique et pragmatique.

### **3.2.1 La baisse des activités locales de diffusion**

La première conséquence des mesures préventives a été le report ou l'annulation de nombreuses représentations, générant une baisse importante des diffusions de spectacle, activité qui est au cœur de l'économie du secteur. Ces reports et annulations ont eu des répercussions économiques importantes sur les structures : perte de revenus liés à la vente et la diffusion de spectacle, enveloppes budgétaires non dépensées, absence d'investissement matériel...

Les aides de l'Etat ont toutefois permis à la plupart des structures de se maintenir en activité. De même, pour les salariés du secteur, la mise au chômage partiel et, pour les intermittents du spectacle, l'« année blanche »<sup>7</sup> a permis d'éviter la destruction d'emplois. Par ailleurs, des structures ont valorisé la solidarité auprès des acteurs les plus fragilisés du secteur : augmentation des équipes artistiques, paiement d'indemnités d'annulation ou de report, projets montés spécialement pour faire travailler les artistes...

Pour autant, cette baisse subite d'activité de diffusion a généré d'autres difficultés importantes liées en premier lieu au manque de visibilité et aux difficultés stratégiques que cela a induit.

### **3.2.2 L'arrêt des projets de diffusion en métropole et au niveau international**

De nombreuses compagnies ont subi l'annulation de représentations prévues en métropole ou dans d'autres régions du monde. Les difficultés structurelles à jouer en métropole, qui sont liées à l'éloignement géographique et au manque de ressources professionnelles, ont donc été renforcées par cette situation. Plusieurs compagnies regrettent, en plus des conséquences de l'annulation des tournées, que les dynamiques de dialogue avec les professionnels métropolitains se soient rompues.

Certains s'inquiètent par ailleurs d'être oubliés ou relégués au second plan lorsque les diffusions reprendront en métropole. Le risque est de fait que les structures de diffusion métropolitaines donnent, plus qu'à l'habitude, la priorité aux compagnies nationales dont elles ont dû annuler les spectacles. En dehors des réseaux de diffusion nationaux dédiés aux spectacles ultramarins, dont certains déplorent le côté restrictif, la crise sanitaire, dont les conséquences se feront vraisemblablement sentir à long terme, est donc venu aggraver une situation déjà fragile.

### **3.2.3 Les difficultés à développer une stratégie à moyen terme**

Le manque de visibilité à court et à moyen terme des structures est tout d'abord lié au calendrier des annonces gouvernementales et préfectorales qui ont rythmé la crise. Beaucoup de structures ont

---

<sup>7</sup> L'année blanche est un dispositif national mis durant la crise sanitaire (COVID-19) : « il s'agissait de bénéficier d'une prolongation des droits aux allocations jusqu'au 31 décembre 2021, pour les artistes et techniciens intermittents du spectacle arrivant en fin d'allocation entre le 1er mars 2020 et le 30 décembre 2021. » Source : <https://www.pole-emploi.fr/spectacle/spectacle--intermittents/intermittents-du-spectacle--lall.html>

ainsi été amené à réécrire plusieurs fois leur projet en tentant de l'adapter au mieux aux contraintes imposées par la situation (jauges, distanciation, circulation des publics, horaires...). Dans cet exercice, certaines ont dû mobiliser des compétences juridiques dont elles n'avaient pas envisagé avoir besoin jusqu'alors.

Face aux évolutions régulières des protocoles sanitaires et des mesures de restriction des rassemblements, les salles de diffusion se sont positionnées de deux façons : tandis que certaines ont continué à produire leurs programmes semestriels en annonçant des programmations, quitte à les reporter ou à les annuler, d'autres ont choisi de ne pas anticiper et de programmer « au pied levé », lorsque les conditions le permettaient.

Cette situation d'incertitude autour des possibilités de diffusion s'est répercutée sur l'ensemble des autres acteurs du secteur en particulier sur les compagnies artistiques et les prestataires techniques. Elle a elle-même été renforcée au début de la crise par le sentiment d'être écarté des prises de décision et des instances de négociation sectorielle.

### **3.2.4 La perte de perspectives professionnelles**

Pour les entrepreneurs comme pour les salariés du spectacle vivant, cette situation d'attente a eu des répercussions importantes sur les perspectives professionnelles. Le manque d'activité, le chômage partiel, l'absence d'échéance fiable, la réécriture à répétition des projets (dont certains seront au final abandonnés après plusieurs reports) et, dans certains cas, le montage non planifié de nouvelles actions ont fragilisé les équipes, provoquant une lassitude liée à un climat général inédit et anxiogène.

Ce constat paraît présent dans l'ensemble des corps de métier du spectacle bien qu'il prenne des formes et une intensité différentes selon les types d'activité : perte de motivation, ennui, angoisse, doute face un avenir incertain, questionnements sur une éventuelle reconversion... Les discours récurrents sur le « retour à la vie normale » et les hésitations stratégiques que nous avons évoquées précédemment témoignent du désarroi professionnel qu'a produit, par son caractère inédit, la crise sanitaire dans l'écosystème culturel.

### **3.2.5 Le manque de pratique dans certains métiers**

L'inactivité générée par l'annulation de nombreux spectacles a conduit certains corps de métiers à ne plus pratiquer pendant de longs mois. Chez les prestataires techniques, l'annulation de gros festivals (dont certains considèrent qu'ils ont un rôle central dans la vitalité du secteur) a fait que certains techniciens n'ont plus manipulé certains équipements qui ne s'utilisent que lors de ces événements. Ils craignent de perdre des automatismes essentiels au travail en équipe.

Cette absence de pratique a par ailleurs fortement réduit, pour les techniciens, l'intérêt de suivre des formations sur de nouveaux équipements. Faute d'événements, ils ne sont de fait pas en mesure de mettre en pratique de nouveaux savoir-faire. Par ailleurs, ayant des difficultés à se projeter dans l'avenir, certaines structures ont eu des difficultés à anticiper des besoins en acquisition de compétences. Ce sentiment de « perdre son métier » par manque de pratique a pu générer de la souffrance liée à une perte de sens de l'activité professionnelle. Plusieurs personnes ont évoqué le cas d'artistes et de techniciens ayant envisagé de changer de métier.

### **3.2.6 L'aménagement des activités de diffusion**

La plupart des structures du spectacle vivant ont cherché à s'adapter au contexte afin de maintenir une activité compatible avec les restrictions sanitaires. Pour les lieux de diffusion, cela s'est notamment traduit par la mise en place de protocoles sanitaires (jauges, parcours de circulation de publics...) et, pour la majeure partie des salles, par une annulation de la programmation extérieure. Ceci a eu pour effet de recentrer la programmation sur les compagnies locales qui ont constitué l'essentiel de l'offre de spectacles des structures de diffusion lorsque celle-ci est redevenue possible.

Certaines compagnies et salles ont par ailleurs exploré de nouvelles formes de diffusion en *live streaming* vidéo. Au terme de cette expérience, ce type de diffusion n'est pas considéré comme un modèle entièrement substituable aux spectacles où les artistes et le publics sont réunis. La diffusion numérique de concerts est en fait appréhendée comme complémentaire au spectacle « physique » car elle permet notamment de communiquer largement sur les concerts en eux-mêmes (qui restent l'événement central). Bien que la polyvalence de certains techniciens locaux l'ait rendu possible, les diffuseurs estiment le plus souvent que la captation/diffusion en direct d'un spectacle relève par ailleurs d'un « autre métier » associé au secteur audio-visuel.

### **3.2.7 Le maintien des enseignements, de l'action culturelle et de la création**

A l'instar des structures de diffusion, les compagnies artistiques qui animent des ateliers ou des enseignements artistiques ont été amenées à revoir les jauges et les formats de leurs actions de transmission voire à en proposer des diffusions numériques. Ceci les a parfois conduit à transformer les contenus pédagogiques pour s'adapter au format digital. Certaines compagnies ont été amenées, par la force de choses, à travailler sur les outils numériques alors qu'elles ne le faisaient pas ou peu auparavant dans le cadre des enseignements. Certains y ont vu une opportunité pour redonner du sens à une activité qu'ils abordaient différemment jusqu'alors.

De même, les projets d'action culturelle sur le territoire, de médiation et les diffusions hors les murs ont pris une dimension plus importante pour certaines compagnies et structures de diffusion, là où auparavant les spectacles en salle était au cœur de l'activité. La crise sanitaire a ici accentué des évolutions déjà en cours depuis plusieurs années au sein du secteur.

Enfin, de nombreuses compagnies ont continué à créer des spectacles, ce qui a permis de maintenir l'activité d'artistes et de techniciens tout en créant le risque, dans certaines disciplines, que l'offre de création soit supérieure aux capacités de diffusion locales au moment de la reprise. Faute de visibilité sur les débouchés de diffusion à venir, d'autres compagnies ont au contraire annulé leurs résidences de création.

## **3.3. Les enjeux structurels préexistant à la crise sanitaire**

D'après un grand nombre de personnes que nous avons rencontrées, la crise sanitaire a rendu plus visible la fragilité déjà présente du secteur du spectacle vivant à La Réunion. Elle a révélé des oppositions, des inégalités et des rapports de pouvoir inhérents au monde culturel insulaire. En réponse à cette situation, l'émergence de mouvements informels et de structures syndicales a généré une profonde restructuration de la représentation professionnelle.

### **3.3.1 Le marché local de la diffusion**

Indépendamment de la crise sanitaire qui a perturbé subitement la diffusion de spectacle, plusieurs personnes que nous avons rencontrées ressentent un resserrement des perspectives de diffusion artistique ces dernières décennies.

Cette situation serait liée au fait que l'augmentation du nombre de compagnies artistiques n'a pas été suivie par une augmentation proportionnelle des équipements de diffusion, ce qui accentuerait la concurrence entre les propositions artistiques locales. Cela questionne par ailleurs l'importance accordée à la diffusion de spectacles nationaux et internationaux qui, en dehors de la crise sanitaire, amplifie également selon certains la concurrence entre compagnies.

D'autres acteurs ont insisté sur la nécessité de renforcer la collaboration et la mutualisation entre les structures de diffusion les mieux dotées (en budget et en ressources humaines) et celles qui, moins dotées, peinent à maintenir une activité régulière (petites salles communales notamment). Ceci pourrait aider à augmenter et à diversifier (en terme de formats notamment) les possibilités qui s'offrent aux compagnies locales.

### **3.3.2 Les relations entre compagnies et diffuseurs**

Durant le confinement de mars à mai 2020, des artistes et d'autres acteurs du monde culturel réunionnais ont échangé sur son fonctionnement. Réunis au sein du mouvement informel MIKS, les « artisans de la culture » ont défendu le point de vue des créateurs (artistes, compagnies...). Dans la continuité de ce mouvement, deux syndicats se sont créés : la CGTR-spektak et le SCC-délégation de La Réunion qui défendent aujourd'hui le point de vue des « travailleurs » du spectacle et des compagnies de création.

Ce contexte a révélé une tension des relations professionnelles entre artistes et salles de diffusion. Certaines situations, qui ont trait aux relations de dépendance des artistes vis-à-vis des salles et aux rapports hiérarchiques qu'ils subissent, ont été vivement critiquées. En découle une volonté d'être directement associés à la construction des politiques publiques de la culture, qui, aux yeux de certains, a été jusqu'ici trop souvent laissée aux mains des institutions et des principaux diffuseurs dont la légitimité est elle-même questionnée. Les revendications qui ont émergé durant cette période militent pour davantage de transparence quant à l'usage des fonds publics destinés au spectacle vivant. Elles appellent à mieux évaluer le travail des salles et d'une façon générale l'ensemble des structures culturelles qui bénéficient de financements publics.

Du côté des diffuseurs, certains regrettent que les relations avec les compagnies restent trop souvent centrées autour des seuls enjeux de programmation et de financement, faisant fi des autres missions de salles (action culturelle, médiation, accompagnement, information-ressource...) et des contraintes structurelles qu'elles-mêmes subissent et qui les fragilisent. Certains ont également fait le constat que les modèles relationnels du fonctionnement du secteur (entre-soi, cooptation, « sociabilité secondaire »...) favorisent les stratégies individuelles au détriment de la compréhension mutuelle et de l'émergence d'une structuration partagée.

### **3.3.3 Les relations avec les institutions**

D'une façon générale, les acteurs du spectacle vivant qui ont participé à l'enquête expriment des jugements moins personnalisés et surtout plus ambivalents vis-à-vis des institutions. Si certains déplorent le manque de compétence des services techniques des municipalités, l'absence de *leadership* politique des collectivités et de l'Etat et la prégnance de l'affichage et de l'étiquette sur l'action politique, beaucoup soulignent par ailleurs l'utilité centrale des dispositifs d'aide à la diffusion, à la création et à la structuration des compagnies.

L'évaluation par les institutions des structures bénéficiant de fonds publics (salles de spectacles labellisées, compagnies conventionnées...) constitue un enjeu de premier ordre. Beaucoup la considèrent comme insatisfaisante. D'après certains, elle serait trop peu développée voire absente. Pour d'autres, elle serait inadaptée à la situation des structures locales et, presque exclusivement quantitative, elle en deviendrait inopérante. Certaines structures font le constat que l'« empilement » exponentiel des indicateurs et le manque ou l'obsolescence des outils opérationnels pour les construire en réduit la pertinence et l'utilité.

### **3.3.4 L'importance et la précarité de la fonction administrative**

La plupart des personnes interrogées durant notre enquête soulignent le rôle central des métiers administratifs pour la pérennisation des structures et le développement des activités au niveau local et/ou à l'extérieur. Elles mentionnent le niveau d'exigence et la diversité des compétences nécessaires à la mise en œuvre d'une activité professionnelle dans le spectacle vivant. Certains métiers sont ainsi jugés indispensables à l'existence d'une compagnie artistique professionnelle : administrateur, chargé de production, chargé de diffusion...

Paradoxalement, les compagnies artistiques peinent souvent à acquérir ces compétences, soit parce qu'elles n'ont pas les moyens de les financer, soit par ce qu'elles ne trouvent pas de personnes compétentes disponibles. En particulier, beaucoup pensent que le métier d'administrateur devrait être pérennisé (comme celui de chargé de diffusion). Mais, dans la pratique, beaucoup d'administrateurs ou chargés de production sont amenés à travailler pour plusieurs structures (en tant qu'intermittents ou entrepreneurs) et ne se consacrent qu'à temps partiel aux projets dont ils s'occupent. Ce constat n'est pas nouveau. Il souligne un déficit d'attractivité du métier



d'administrateur et renvoie au constat que nous avons établi dans l'étude de 2016-2017<sup>8</sup> sur les besoins en renforcement de compétences au sein des structures. Il s'ajoute aux difficultés d'accès à des ressources actualisées sur les questions administratives, ce qui freine la montée en compétence collective.

### **3.3.5 La polyvalence au sein des structures**

Conséquence de cette situation précaire, la polyvalence reste très répandue au sein des compagnies artistiques. Lorsque les budgets se resserrent, certains porteurs de projet réduisent ou suppriment les financements attribués à l'administration pour conserver en priorité les postes artistiques et techniques indispensables à la création du spectacle. Ce sont alors les artistes eux-mêmes qui assument tout ou une partie des tâches administratives. Beaucoup regrettent que cela surcharge leur emploi du temps et que cela les détourne du travail artistique. D'autres, qui ont appris à maîtriser une partie de ces tâches (demandes de subvention, paie, communication...) y voient au contraire un moyen d'être autonome et efficace dans leur activité, en se passant du service de prestataires.

Bien qu'il n'y ait pas d'avis commun sur cette question, tous s'accordent néanmoins à dire que l'éventail des compétences administratives nécessaires au développement d'une activité dans le spectacle vivant est vaste et complexe. Les limites de la polyvalence au sein des structures sont ainsi relatives au niveau d'ambition des projets et à la nature ou la récurrence des tâches concernées. La polyvalence s'ajoute parfois à la pluridisciplinarité, ce qui peut rendre la situation encore plus complexe. Elle concerne enfin des personnes qui cumulent, par nécessité ou par choix, une activité professionnelle dans le spectacle vivant et dans un autre domaine comme, par exemple, l'agriculture ou le tourisme...

### **3.3.6 Les freins à l'export**

La tension existant sur la fonction administrative au sein des compagnies artistiques a également un impact sur l'exportation des spectacles. Dans le champ de la danse, plusieurs personnes ont insisté sur l'importance de bénéficier de professionnels dédiés à la diffusion (chargé de diffusion, tourneur, « agent »...) pour faire face à un environnement national très concurrentiel et pour pallier, autant que possible, l'éloignement géographique. Certains ont indiqué que les relations professionnelles à l'échelle régionale (Inde, Afrique du Sud...) et avec les pays anglophones d'Europe et d'Amériques sont plus franches et offrent plus d'opportunités que celles qui se nouent avec la métropole.

Lorsqu'elles souhaitent se produire à l'extérieur de l'île, les compagnies artistiques sont confrontées à d'autres conséquences de l'insularité. Renforcé par la crise sanitaire, l'éloignement géographique rend plus difficiles les rencontres, les collaborations et les échanges artistiques, ce qui freine encore le développement de réseaux professionnels et la visibilité des œuvres, en dépit de la vitalité de la création locale.

Plusieurs acteurs se questionnent toutefois sur la place et la forme que devrait prendre « l'export » dans leur activité pour des raisons liées aux enjeux climatiques (limiter les déplacements aériens) et au rythme de vie des équipes artistiques (favoriser la stabilité et l'ancrage territorial).

---

8 *Diagnostic accord-cadre spectacle vivant*, juillet 2016-janvier 2017, rapport non publié.

### **3.3.7 Les enjeux autour des parcours professionnels**

L'évolution professionnelle à l'intérieur du territoire demeure une difficulté majeure de l'écosystème. Les jeunes artistes de danse et de théâtre font face à un choix difficile lorsqu'ils arrivent au terme de la formation qu'ils ont suivi localement : soit ils continuent à se former en métropole (où ils trouvent des dispositifs qui les aident à passer dans le monde professionnel), soit ils intègrent directement des compagnies en tant qu'interprètes, soit ils fondent leur propre compagnie.

Le choix qu'ils opèrent à ce moment-là est au cœur de plusieurs constats : pénurie de danseurs hommes sur le territoire, polyvalence administrative subie des artistes, fragilité structurelle de certaines compagnies dirigées par des artistes qui manquent de technicité et/ou de soutien sur le montage de projet et que les dispositifs d'accompagnement peinent à aider.

### **3.4. Les besoins en structuration et en renforcement de compétence**

Les principaux besoins et leviers structurels qui ont été identifiés pour améliorer la situation précédemment décrite concernent les dispositifs de co-construction des politiques publiques, la réflexion sur les modèles socio-économiques du spectacle vivant, l'offre de formation et l'appui à la mobilité des équipes artistiques.

#### **3.4.1 Interconnaissance et co-construction des politiques publiques**

Notre consultation confirme les besoins en co-construction voire en co-décision exprimés suite à l'émergence des nouveaux réseaux et syndicats apparus durant le confinement de mars 2020. Les acteurs que nous avons rencontrés, en particulier les artistes, réclament davantage de participation aux décisions qui concernent l'écosystème et auxquels ils doivent au final s'adapter.

Ceci se traduit par un besoin d'interconnaissance entre corps de métier et au sein même des corps de métier. C'est une condition de l'amélioration des relations entre salles et compagnies et de la pacification du dialogue professionnel sur la base de représentations partagées. D'après certains, cela devrait s'accompagner de cursus de sensibilisation ou de formation à la communication non-violente. Il s'agit de faire en sorte que l'interconnaissance se transforme en inter-compréhension en favorisant une meilleure appréhension des enjeux et contraintes de chacun.

La co-construction que tout le monde appelle de ses vœux constitue un levier majeur, mais les dispositifs et les méthodologies en question restent à penser pour décloisonner le secteur. La méthodologie que nous avons déployée dans le cadre de cette étude peut être considérée comme une expérimentation. Elle révèle des manques et d'importantes zones grises (en particulier sur la co-décision) dont de futurs projets pourraient se saisir. De notre côté, des besoins en appui méthodologique sur l'animation de réseau et la « co-décision » se font clairement sentir.

#### **3.4.2 Soutenir les actions d'information-ressource**

Les besoins en co-construction incitent par ailleurs à renforcer le niveau de connaissance sur l'environnement professionnel du spectacle vivant par ses différents acteurs. Pour certains, le développement d'actions d'information-ressource transversales au spectacle vivant constitue un premier levier d'action qui, sans prôner la polyvalence, vise à assurer à tous un niveau

d'information suffisant sur les rôles, le fonctionnement et les enjeux stratégiques liés aux métiers du secteur.

Ces actions peuvent prendre la forme de rencontres collectives, de rendez-vous personnalisés, de temps d'échanges sur les aspects administratifs, techniques et artistiques du spectacle vivant. Ils doivent aider les porteurs de projet à mieux identifier leurs besoins en ressources humaines et en renforcement de compétences dans les domaines juridique, budgétaire, stratégique, artistique... Ils peuvent aussi favoriser l'échange entre professionnels. En s'articulant à l'actualité du secteur, sous la forme de conférences, tables-rondes, forums thématiques, l'information ressource permet également de soulever, de façon constructive, des enjeux de société qui concernent l'écosystème culturel et dont notre consultation a révélé l'importance pour le secteur : parité, développement durable, gouvernance culturelle...

### **3.4.3 Développer de nouveaux modèles d'évaluation**

Conséquences des questionnements sur la gouvernance du secteur et de la tension autour de la fonction administrative dans le secteur, l'évaluation est au cœur des préoccupations de nombreux professionnels. Elle concerne d'une part les curseurs et indicateurs d'évaluation des structures qui bénéficient de financements publics parfois jugés insatisfaisants par ceux-là même qui doivent les fournir. Certains questionnent à ce propos l'efficacité et la fiabilité réelle d'un modèle majoritairement quantitatif et descendant où les « financés » font remonter des données à leurs « financeurs ». Elle concerne d'autre part, de façon plus globale, l'évaluation des politiques publiques de la culture sur le territoire.

Notre enquête ainsi que les mouvements sectoriels qui ont émergé en 2020 orientent la réflexion vers des modes d'évaluation plus horizontaux, co-construits et intégrant des éléments qualitatifs. Cette tendance cadre par ailleurs avec l'importance prise par l'action culturelle qui intègre une diversité d'acteurs et de publics dont les rôles et les attentes sont variables. Si la prestation scénique face à un public en salle tend à être moins centrale dans le déploiement des activités face à la montée d'autres formes alternatives de diffusion et d'action culturelle, une réflexion approfondie sur les curseurs, les auteurs et les bénéficiaires de l'évaluation devrait être menée en tenant compte de la pluralité des parties prenantes des projets en dehors de la seule distinction entre « commanditaires » et « bénéficiaires » de subventions publiques.

### **3.4.4 Soutenir les compétences liées à l'action culturelle**

Pour accompagner la place croissante de l'action culturelle et des projets artistiques et culturels de territoire dans l'activité des salles de spectacle et des compagnies artistiques, il paraît utile de soutenir les compétences liées à la transversalité des projets. Ce soutien devrait toucher trois publics principaux : les acteurs de la diffusion, les équipes artistiques et les institutions qui, dans le cadre de ces projets, sont amenés à sortir de leurs cultures professionnelles historiques et à repenser la fonction sociale du travail artistique (qui se distingue de l'unique performance scénique des œuvres).

La capacité à interagir, à dialoguer, à co-construire entre partenaires aux intérêts divers (compagnies, associations de terrain, collectivités territoriales, salles, bailleurs sociaux...) et aux logiques d'action différentes constitue un enjeu majeur de la réussite de ces projets. Ceci implique

des compétences particulières dans les domaines relationnel, administratif, technique et artistique qu'il paraît important de valoriser et de renforcer.

### **3.4.5 Renforcer la fonction administrative**

La consolidation des postes administratifs au sein des structures, en particulier les compagnies, constitue toujours un enjeu majeur de la professionnalisation et du rayonnement des œuvres. Ceci peut passer par le financement d'emplois dédiés ou par le soutien à la mutualisation de postes d'administrateurs entre structures.

Ces dispositifs pourraient rendre les postes d'administrateurs moins précaires et donc plus attractifs, en particulier pour les compagnies. Le niveau de formation des administrateurs gagnerait également à être relevé au regard de la technicité croissante de cette activité. Un travail spécifique pourrait être mené sur les outils de reporting, d'analyse et d'évaluation administrative dont disposent les structures, en particulier pour les salles de spectacles.

### **3.4.6 Réfléchir au(x) niveau(x) de polyvalence acceptable**

Il faudrait mener une réflexion approfondie sur la polyvalence au sein du secteur. Elle peut constituer un handicap majeur mais elle peut aussi présenter des avantages importants. Elle est par ailleurs constitutive de certains métiers (les managers par exemple). Plutôt que de trancher de façon définitive sur ce point, la polyvalence gagnerait donc à être intégrée à une réflexion globale sur les modèles socio-économiques et la façon dont les porteurs de projets acquièrent ou mobilisent les compétences dont ils ont besoin en fonction du contexte et du stade de leur carrière.

### **3.4.7 Sécuriser et pérenniser les parcours professionnels**

Au regard des enjeux de sécurité et de respect de la législation en matière d'accueil des publics, le « turn over », l'embauche opportuniste et le manque de formation constitue un risque majeur. Il paraît nécessaire de renforcer les parcours de formation et de stabiliser les emplois. Sur le plan de la formation, l'offre du CNFPT, destinée aux salariés employés dans des structures publiques (régies communales) ne répond souvent pas aux besoins spécifiques du secteur. Ce manque contribue à fragiliser les structures concernées qui, de surcroît, font souvent face à un « turn over » important, en particulier au niveau des postes d'exécutants techniques. Dans le secteur privé, l'offre est mieux adaptée aux besoins.

Une meilleure articulation de l'offre publique et privée de formation serait un moyen d'homogénéiser les niveaux de compétences au sein du secteur. Mais, sans stabilisation des emplois et sans une amélioration de l'attractivité des emplois dans le spectacle vivant, la formation des salariés aura un impact moindre. Pour ce qui est des structures rattachées directement à des collectivités, la formation des cadres et des élus aux enjeux légaux, sociaux et culturels du spectacle vivant reste d'actualité.

### **3.5. Eléments de synthèse et leviers d'action**

Notre écosystème est marqué par deux types d'enjeux. Les premiers sont liés à l'impact de la crise de la COVID 19 qui a fragilisé les structures en limitant leur activité et leur capacité à se projeter dans l'avenir. Les mesures de l'Etat ont permis de maintenir la majorité des emplois et les intermittents ont pu bénéficier de « l'année blanche ». Toutefois, l'absence de perspective professionnelle, la réécriture successive des projets et le manque d'activité ont eu des conséquences socio-psychologiques sur une partie des salariés et entrepreneurs du secteur. En réaction, les professionnels et les structures du secteur se sont adaptés aux contraintes sanitaires pour maintenir les diffusions qui s'y prêtaient et reporter ou annuler celles qui ne pouvaient s'y conformer (festivals, spectacles à grosses jauges...). Face à ces contraintes, ils ont par ailleurs accordé une place importante à l'action culturelle et, dans une autre mesure, à l'enseignement. Pour certains, la période de crise sanitaire a ainsi conduit à repenser les projets, les façons de faire et à faire évoluer les modèles d'activité en renforçant les activités connexes au spectacle vivant *stricto sensu*.

Une partie de ces réactions pourraient être le moteur d'évolutions à long terme car elles s'inscrivent dans une dynamique que la crise sanitaire semble avoir accélérée plutôt qu'initiée. Les enjeux de participation, de co-construction et de co-décision s'expriment aujourd'hui clairement et remettent en cause une partie du fonctionnement historique du secteur. Ils répondent à des tensions qui se sont exprimées entre corps de métiers (plus particulièrement entre diffuseurs et compagnies). La pérennisation et la consolidation des postes administratifs au sein des compagnies reste un enjeu central, en particulier pour la professionnalisation des compagnies artistiques. Elles alimentent une réflexion sur le niveau de polyvalence « subie » ou « acceptable » au sein des structures, les réponses à cette question pouvant varier selon les métiers, les structures et les types d'activité. Le maintien partiel de l'activité pendant la crise sanitaire a enfin renforcé les enjeux autour de la mobilité des équipes artistiques. Ayant rompu les liens qu'elles avaient établis avec les réseaux de diffusion, les structures devront s'adapter à un environnement national désormais fragilisé.

Les leviers d'action dans le domaine de l'emploi et des compétences concernent trois axes principaux. Le premier relève de l'interconnaissance et de la gouvernance partagée. Il s'agit ici de favoriser le dialogue et la co-décision dans un secteur où s'expriment des clivages forts et des remises en question majeures. Le renforcement des espaces d'échange et des instances de co-construction paraît à ce propos indissociable des actions d'information-ressource qui doivent aider l'ensemble des parties prenantes du secteur (salles, compagnies, décideurs publics, centres de ressource, bénéficiaires...) à se situer dans l'écosystème culturel. De cette évolution, devrait découler une réflexion approfondie sur l'évaluation des actions et des politiques publiques de la culture. Le second levier d'action touche la fonction administrative dont le renforcement reste d'actualité. La question de la polyvalence mériterait d'être travaillée spécifiquement (par exemple, sous la forme de recherches-actions ou d'expérimentation) afin de dégager des modèles d'organisation opérationnels en phase avec l'évolution des métiers et des activités (marquées par l'importance croissante de l'action culturelle et de l'enseignement). Le dernier levier touche à la sécurisation des parcours professionnels par la gestion des ressources humaines et la formation professionnelle.

### 3.6. Annexe : liste des personnes consultées

Noms	Prénoms	Disciplines	Types de métiers	Régions	Structures	Dates
Laurent	Nicolas	théâtre	administratifs	Nord	CDNOI	14/01/2021
Lafont	Valérie	danse	administratifs	Sud	Lalanbik	21/01/2021
Ebrard	Sandrine	musique	artistes	Ouest	CGTR-spektak	18/01/2021
M'Ba	Mishko	musique	artistes	Sud	CGTR-spektak	19/01/2021
Saget	Catherine	théâtre	artistes	Ouest	Zévi	19/01/2021
Soler	Nathalie	musique	administratifs	Ouest	Kabardock	01/02/2021
Cazal	Rémi	musique	artistes	Sud	CGTR-spektak	04/02/2021
Jamois	Teddy	pluridisciplinaire	administratifs	Ouest	Jeudi formation	12/02/2021
Cadet	Jean-François	musique	administratifs	Ouest	PRMA	12/02/2021
Bodar	Jimi	pluridisciplinaire	techniciens	Ouest	Ville du Port	19/02/2021
Vercey-Laithier	David	théâtre	administratifs	Nord	CDNOI	23/02/2021
Kaftanjan	Olivier	musique	techniciens	Sud	Kerveguen	25/02/2021
Picot	David	pluridisciplinaire	administratifs	Ouest	Lespas	26/02/2021
Eric	Juret	pluridisciplinaire	administratifs	Sud	Théâtre Luc Donat	01/03/2021
Hoareau	Stéphane	pluridisciplinaire	institutionnels	Nord	Ville de Saint-Denis	02/03/2021
Boutiana	Didier	danse	artistes	Ouest	Cie Soul City	09/03/2021
Languet	Eric	danse	artistes	Ouest	Cie Danse en l'R	10/03/2021
Henderson	Ian	pluridisciplinaire	techniciens	Ouest	Stage OI	19/03/2021
Thomas	Soraya	danse	artistes	Ouest	Cie Morphose	23/03/2021

Cailleau	Gilles	pluridisciplinaire	administratifs	Ouest	Le Séchoir	30/03/2021
Cabaret	Jean	pluridisciplinaire	administratifs	Ouest	Le Séchoir	30/03/2021
Galabert	Jérôme	musique	administratifs	Sud	Festival Sakifo	06/04/2021
Grondin	Sergio	théâtre	artistes	Sud	Cie Karanbolaz	27/04/2021
Guilène	Tacoun	pluridisciplinaire	institutionnels	Nord	DRAC-Réunion	25/06/2021
Rabaneda	Marie-Angèle	pluridisciplinaire	institutionnels	Nord	Conseil régional-Réunion	01/07/2021
Lung-Tung	Guillaume	cirque	artistes	Ouest	Cie Carton mécanique	02/07/2021

## **4. Enquête par questionnaires sur les structures et les salariés sur spectacle vivant**

### **4.1. Eléments de contexte**

#### **4.1.1 Méthode**

L'enquête par questionnaire constitue le second volet du travail d'Observation Participative et Partagée (OPP). Il s'agissait tout d'abord de jeter les bases méthodologiques d'une cartographie socio-économique pérenne du secteur. Pour ce faire, nous avons mobilisé les membres du groupe de travail. A partir d'une première base de questions consacrées à l'identification et à la socio-économie des structures, le groupe de travail a souhaité d'autres thématiques, en particulier concernant les relations et les modes de collaboration au sein du secteur du spectacle vivant réunionnais.

Au terme de cette phase d'élaboration, nous avons mis en ligne 135 questions sur « gimic », plateforme d'enquête dédiée à l'OPP dans le spectacle vivant<sup>9</sup>. La collecte des données a commencé le 5 mai 2021 et s'est achevé le 15 août 2021 après plusieurs reports liés au faible nombre de réponses à notre démarche. Le lien vers l'enquête et les relances ont été communiqués par une newsletter envoyée par Kolet' et le PRMA à 154 contacts de structures. Nous avons aussi compté sur les membres du GT pour les relayer auprès des adhérents ou sympathisants de leur organisation. Les membres du COTECH de l'OPP ont également relayé l'information auprès de leurs réseaux.

#### **4.1.2 Echantillon**

Au terme de la phase de collecte, 32 structures ont complété le questionnaire de façon satisfaisante. Ces structures représentaient 21 % de notre base de contacts de structures. A titre comparatif, lors de

<sup>9</sup> La plateforme est accessible à l'adresse internet suivante : <https://www.gimic.org>

l'enquête d'OPP réalisée sur le spectacle en 2016 – 2017<sup>10</sup> (menée en amont de l'accord-cadre), nous avons exploité 38 questionnaires alors que l'enquête avait été envoyée à 201 contacts de structures (ce qui représentait un taux de réponse au questionnaire de 19%). Malgré tout, ce nombre de répondants reste inférieur à nos attentes.

Plusieurs explications permettent de comprendre ce faible nombre de répondants. Tout d'abord, notre enquête s'est ajoutée, pour les structures du spectacle vivant réunionnais, à un grand nombre d'autres sollicitations au niveau local et/ou national. Par ailleurs, dans le contexte de la crise sanitaire et des mouvements qu'elle a fait émerger, la légitimité de Kolet' et du PRMA, en tant qu'opérateurs de l'étude, a été questionnée, témoignant d'un manque de confiance de certains acteurs dans la démarche. Enfin, le nombre de questions et leur relative technicité a semble-t-il découragé certains répondants qui ne sont pas allés au bout de la démarche. En dépit des moyens que nous avons mis (relances individuelles par e-mail et téléphone, allongement du délai de réponse au questionnaire, insistance auprès des réseaux), notre échantillon demeure donc trop peu étoffé pour être représentatif du secteur.

### **4.1.3 Précaution de lecture**

Pour les raisons évoquées précédemment, les données chiffrées que nous présentons ici sont à lire avec prudence. Elles constituent une photographie de l'activité des structures qui ont répondu mais elles ne peuvent servir à décrire de façon fiable le secteur du spectacle vivant dans son ensemble. Par ailleurs, à quelques exceptions près, elles ne permettent pas d'effectuer des analyses par strates ou par croisement de variables<sup>11</sup>. Nous nous contenterons donc principalement de commenter les tableaux à plats et ne ferons des analyses croisées qu'à titre exploratoire.

## **4.2. Données générales**

Les structures qui constituent notre échantillon sont plutôt récentes. Il s'agit principalement de compagnies artistiques et de structures de création et de diffusion investies dans la musique, le théâtre et la danse. On note cependant que la pluridisciplinarité artistique est très répandue.

### **4.2.1 Un secteur dynamique en terme de création de structures**

La moitié des structures (17 sur 32) ont été créées entre 2010 et 2020, dont 9 entre 2015 et 2020, ce qui témoigne du dynamisme du secteur. La plus ancienne structure de l'échantillon date de 1983 et 6 structures ont été créées entre cette année-là et 1999. Globalement, notre échantillon est donc constitué de structures jeunes voire très récentes (5 d'entre elles ont été créées ces 5 dernières années). Sur les 11 équipes artistiques (compagnies, groupes...) qui ont répondu au questionnaire, 7 ont 10 ans ou moins de 10 ans d'existence. Dans notre échantillon, la moyenne d'âge des équipes artistiques est de 10 ans tandis que celle des lieux de diffusion est de 20 ans.

### **4.2.2 Un modèle associatif dominant**

23 des 32 structures qui ont répondu au questionnaire sont des associations, ce qui va dans le sens du constat récurrent de la prédominance de cette forme juridique dans le secteur du spectacle vivant.

---

<sup>10</sup> *Op. cit.*

<sup>11</sup> Notamment pour des raisons liées au respect de la confidentialité de certaines données.



Dans notre échantillon, on compte également 8 structures commerciales et 1 personne physique (entreprise individuelle). Ceci témoigne de la cohabitation de deux systèmes de valeur et modèles économiques au sein du secteur du spectacle vivant : l'économie sociale et solidaire et l'économie privée lucrative.

### 4.2.3 La pluralité des activités

Notre échantillon est majoritairement constitué de structures qui produisent ou organisent des spectacles tout en ayant d'autres activités (cf. infra). Près des deux tiers des structures (20 répondants sur 32) inscrivent leur activité dans le code APE 9001Z « Arts du spectacle vivant » qui correspond à la production, l'organisation de tournées et la diffusion de spectacles<sup>12</sup>. Notons que 7 structures ont une activité qui ne s'inscrit pas dans un code spécifiquement dédié au spectacle vivant. Il s'agit de structures qui œuvrent dans le conseil (7002Z), l'enseignement ou la formation (8552Z, 8559A) ou l'animation (9499Z). Ceci renvoie à une réalité connue du secteur qui rend inopérante la cartographie du secteur par l'analyse des seules données administratives de l'Insee classées par code d'activité.

7. Activité principale exercée : code APE / NAF de votre structure :		
	Nb	% cit.
7022Z	1	3%
8552Z	1	3%
8559A	1	3%
9001Z	20	63%
9002Z	2	6%
9004Z	3	9%
9499Z	4	13%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

27. Pouvez-vous identifier votre structure parmi la liste ci-dessous en vous basant sur son activité principale :		
	Nb	% cit.
Bureau de production / d'accompagnement professionnel	2	6%
Centre d'information-ressource	2	6%
Centre de formation/éducation dédié au spectacle vivant	2	6%
Collectif/groupe/compagnie/ensemble/artiste indépendant	11	34%
Festival	1	3%
Lieu d'actions culturelles et/ou de pratiques amateurs	1	3%
Lieu de création, de répétition	3	9%
Lieu de programmation/diffusion	4	13%
Prestataire administratif du spectacle vivant	1	3%
Prestataire technique du spectacle vivant	1	3%
Réseau ou fédération	2	6%
Société de production	2	6%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

Les structures qui composent notre échantillon correspondent pour un tiers à des compagnies artistiques. En terme de structuration, si nos données ne peuvent pas être considérées comme représentatives, elles témoignent cependant de la diversité des acteurs de l'écosystème du spectacle vivant à La Réunion au regard de leurs activités. Plus précisément, l'action culturelle, la production et la diffusion de spectacle, l'accompagnement et la création artistique constituent les activités dominantes de notre échantillon.

12 <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/nafr2/sousClasse/90.01z?champRecherche=false>

*Les activités multiples exercées au sein des structures de l'échantillon*

Activités	Nb cit.	% cit.
Action culturelle	24	13,9
Production de spectacle	21	12,1
Organisation de spectacle	20	11,6
Création artistique	18	10,4
Accompagnement d'artistes	16	9,2
Accompagnement de projets	15	8,7
Accueil en résidence	10	5,8
Programmation	9	5,2
Répétition	9	5,2
Formation artistique	8	4,6
Formation admin et tech	5	2,9
Information-ressource	5	2,9
Festival	3	1,7
Enregistrement son	2	1,2
Exposition	2	1,2
Management	2	1,2
Autres	4	2,3

\*Le nombre de réponses est supérieur au nombre de répondants en raison des réponses multiples.

#### **4.2.4 La pluridisciplinarité artistique**

18 structures mènent des activités dans plus d'une discipline artistique. Outre les activités pluridisciplinaires (14), les deux disciplines les plus représentées dans notre échantillon restent la musique (20) et le théâtre (17).

Cette distribution des disciplines artistiques est globalement conforme à la perception empirique que nous avons du secteur. Ils correspondent par ailleurs à la « géographie » des réseaux et organisations représentatives qui se répartissent entre réseaux pluri-disciplinaires (Kolet') et réseaux disciplinaires (PRMA, (musique), Lalanbik (danse), ARAC (cirque)).

<b>28. Dans quel(s) champ(s) artistique(s) votre structure intervient-elle ?</b>		
	Nb	% cit.
Musique	20	20%
Théâtre/poésie/conte	17	17%
Activités pluridisciplinaires	14	14%
Danse	11	11%
Cirque	7	7%
Marionnettes	6	6%
Arts de la rue	5	5%
Cinéma/vidéo	5	5%
Arts plastiques/arts visuels	4	4%
Patrimoine culturel	4	4%
Arts numériques/NTIC	2	2%
Edition de livres	2	2%
Médias	2	2%
<b>Total</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

\*Le nombre de réponses est supérieur au nombre de répondants en raison des réponses multiples.

#### 4.2.5 Conventions collectives

La majorité des structures appliquent une convention collective (27 sur 32). Pour 17 d'entre elles, il s'agit de la Convention collective nationale des entreprises artistiques et culturelles. Dans notre échantillon, la Convention collective nationale des entreprises du secteur privé du spectacle vivant concerne 6 structures (dont deux associations).

<b>11. Si oui, quelle convention collective (ou texte statutaire) appliquez-vous ?</b>		
	Nb	% cit.
CC nationale de l'animation (socio-culturelle)	2	7%
CC nationale des entreprises artistiques et culturelles	17	63%
CC nationale des entreprises du secteur privé du spectacle vivant	6	22%
CC organismes de formation	1	4%
CC prestataires de services dans le domaine du secteur tertiaire	1	4%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

### 4.3. Structuration et dialogue sectoriel

Les structures du spectacle vivant réunionnaises s'inscrivent dans une diversité de fédérations, réseaux et syndicats au niveau local ou national. Ceci témoigne de l'existence de dispositifs actifs de coopération et d'échange. Les compagnies artistiques présentes dans notre échantillon semblent toutefois moins concernées par l'action syndicale que d'autres types de structures.

#### 4.3.1 Un maillage de réseaux et de fédérations

La majorité des structures de notre échantillon (30 sur 32) sont affiliées à un réseau local ou national. Kolet' est le réseau le plus représenté avant le PRMA et Zévi. Tous trois sont des réseaux

locaux. Ceci témoigne de la cohabitation d'organisations pluridisciplinaires (Kolet', Zévi) et de réseaux disciplinaires (PRMA). Le fait que le PRMA et Kolet' aient mis en œuvre l'enquête peut expliquer leur plus forte représentation au sein de l'échantillon. Toutefois, indépendamment du nombre d'affiliés, l'existence de toutes ces organisations au sein de l'écosystème du spectacle vivant réunionnais témoigne de la structuration de la représentation et du dialogue professionnel insulaire.

<b>15. Indiquez le(s) nom(s) de la ou des fédération(s) ou réseau(x) dont votre structure est membre au niveau local et/ou national :</b>		
	Nb	% cit.
KOLET' (plateforme spectacle vivant de La Réunion)	15	31%
PRMA (Pôle Régional des Musiques Actuelles)	8	16%
ZEVI (plateforme spectacle jeune public de La Réunion)	7	14%
ASSITEJ Scène denfance	3	6%
UNEV (Union des Entreprises de l'Événementiel)	2	4%
ACDN (Association des Centres Dramatiques Nationaux)	1	2%
ARAC (Association Réunionnaise des Arts du Cirque)	1	2%
CNM (Centre National de La Musique)	1	2%
Écrivains associés du théâtre	1	2%
FAMDT (Fédération des Associations de Musiques et Danses Traditionnelles)	1	2%
FCAP (Fonds Commun d'Aide au Paritarisme du Spectacle Vivant)	1	2%
FEDELIMA (Fédération des Lieux de Musiques Actuelles)	1	2%
FNAS (Fonds National d'Activité Sociales)	1	2%
KOLET' (plateforme spectacle vivant de La Réunion)	1	2%
OMSEP (Office Municipal des Sports et de l'Éducation Populaire) de Saint-Paul	1	2%
Plateforme Réunion Danse	1	2%
UFISC	1	2%
ZEVI (plateforme spectacle jeune public Réunion)	1	2%
Zone franche	1	2%
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

\*Le nombre de réponses est supérieur au nombre de répondants en raison des réponses multiples.

### **4.3.2 Organisations syndicales**

14 structures adhèrent à au moins un syndicat d'employeurs. 9 syndicats sont représentés dans notre échantillon, dont 7 directement dédiés aux employeurs du spectacle vivant et/ou de la culture. On y retrouve une partie importante des principaux syndicats du spectacle au niveau national, à l'exception de syndicats tels que le PROFEDIM, le SYNAVI.

13. Si oui, indiquez le nom de ce(s) syndicat(s) :		
	Nb	% cit.
CPME (Confédération des Petites et Moyennes Entreprises)	2	13%
SCC (Syndicat des Cirques et Compagnies de Création) - Délégation de La Réunion	2	13%
SMA (Syndicat des Musiques Actuelles)	2	13%
SNES (Syndicat National des Entrepreneurs de Spectacle)	2	13%
SNPS (Syndicat National des Scènes Publiques)	2	13%
SYNDEAC (Syndicat National des Entreprises Artistiques et Culturelles)	2	13%
FFP (Fédération de la Formation Professionnelle)	1	7%
PRODISS (Syndicat National des Producteurs, Diffuseurs et Salles de Spectacles)	1	7%
SYNPASE (Syndicat National des Prestataires de l'Audiovisuel Scénique et Événementiel)	1	7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

\*Le nombre de réponses est supérieur au nombre de répondants en raison des réponses multiples.

Sur les 11 compagnies artistiques présentes dans notre échantillon, seules 2 sont adhérentes à un syndicat d'employeurs, ce qui pourrait témoigner de disparités de structuration entre les créateurs et les autres acteurs de l'écosystème (producteurs, diffuseurs, centres de ressource...).

#### 4.3.3 Les organisations informelles

La moitié des structures participent à des organisations informelles ou qui ne donnent pas lieu à une adhésion volontaire. Ces collectifs ou organisations relèvent pour beaucoup de réseaux disciplinaires ou sectoriels. Le plus cité par les structures qui composent notre échantillon est le réseau des salles de diffusion de La Réunion. Toutefois, à cette exception près, les organisations informelles citées sont très diverses et paraissent spécifiques à l'activité ou aux projets particuliers des répondants.

17. Indiquez le nom et l'objet du/des collectif(s) informel(s) ou réseau(x) professionnel(s) ne donnant pas lieu à une adhésion dont votre structure est sympathisante :		
	Nb	% cit.
Réseau des salles de diffusion de la Réunion	4	18%
ARAC	1	5%
C'est un autre métier.com	1	5%
Collectif des artistes visuels	1	5%
IOMMA	1	5%
L'Essaim (Les Bambous)	1	5%
La Réunion des Livres	1	5%
Lalanbik	1	5%
MIKS	1	5%
Mouvman	1	5%
Musique et enfance	1	5%
Observatoire de la parentalité	1	5%
Requeer	1	5%
Réseau de chargés d'action culturelle à la Réunion	1	5%
Réseau de la lecture publique	1	5%
Réseau des lieux de programmation participant au festival Il Était une fois les Vacances	1	5%
Réseau des professionnels de l'éducation artistique et culturelle	1	5%
Réseau français des plateformes jeune public	1	5%
Réseau LAEP 974	1	5%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

#### 4.3.4 Espaces d'échange et rencontres professionnelles

26 structures de l'échantillon (sur 32) participent à des espaces d'échange à La Réunion où interviennent dans divers corps professionnels du spectacle vivant, indépendamment de leur affiliation à des réseaux ou à des organisations syndicales. Il s'agit principalement de rencontres professionnelles, de comités techniques et de groupes de travail ainsi que de groupes d'échange numérique (réseaux sociaux, listes de diffusion d'e-mails).

Au sein de notre échantillon, les structures ont principalement évoqué les ateliers professionnels de Kolet', les réunions du comité technique et du groupe de travail de l'Accord-cadre régional pour le Développement de l'Emploi et des Compétences du Spectacle Vivant à La Réunion, ainsi que les liste de diffusion Info-Kolet' et de C'est un autre métier.<sup>13</sup>

La participation à des espaces d'échanges professionnels abonde dans le sens d'une dynamique de structuration du dialogue professionnel ces dernières années. De fait, les rencontres professionnelles et les comités techniques et groupes de travail les plus cités par les structures de notre échantillon sont récents : Kolet' a été créé en 2019, l'Accord-cadre a été mis en place en 2018.

<sup>13</sup> Le fait qu'un grand nombre des structures de l'échantillon soient des adhérents de Kolet' et que cette enquête se déroule au sein de l'Accord-cadre doit amener à lire ces données avec prudence.

*Observation Participative et Partagée du Spectacle Vivant à La Réunion, 2021*

<b>19. Si oui, précisez de quels espaces d'échange il s'agit :</b>		
	Nb	% cit.
Rencontres et ateliers professionnels	<b>22</b>	<b>34%</b>
Comités techniques et/ou groupes de travail	<b>11</b>	<b>17%</b>
Groupes d'échange sur les réseaux sociaux ou sur liste de diffusion d'e-mails	<b>10</b>	<b>15%</b>
Contextes informels	<b>9</b>	<b>14%</b>
Comissions professionnelles	<b>7</b>	<b>11%</b>
Rencontres syndicales et/ou inter-syndicales	<b>5</b>	<b>8%</b>
Mouvements citoyens	<b>1</b>	<b>2%</b>
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>

<b>20. Si votre structure participe à des rencontres et ateliers professionnels, précisez lesquels :</b>		
	Nb	% cit.
Ateliers et rencontres de KOLET	<b>14</b>	<b>42%</b>
IOMMA	<b>3</b>	<b>9%</b>
Ateliers organisés par le PRMA (Kwekilé)	<b>2</b>	<b>6%</b>
Indian Ocean Hub	<b>2</b>	<b>6%</b>
Rencontres autour du Lab Europe	<b>2</b>	<b>6%</b>
Ateliers de la CPME	<b>1</b>	<b>3%</b>
Ateliers de l'Accord Cadre sur l'emploi et la formation (SV) à La Réunion	<b>1</b>	<b>3%</b>
Ateliers et rencontres de ZEVI	<b>1</b>	<b>3%</b>
Ateliers sur la structuration du secteur chorégraphique et plus largement sur les enjeux du secteur culturel à la Réunion	<b>1</b>	<b>3%</b>
Guétali	<b>1</b>	<b>3%</b>
Rencontres de l'ACDN	<b>1</b>	<b>3%</b>
Rencontres des plateformes jeune publique de France	<b>1</b>	<b>3%</b>
Réunions de IUNEV	<b>1</b>	<b>3%</b>
Webinaire de scène d'enfance-ASSITEJ	<b>1</b>	<b>3%</b>
Webinaire du collectif kaz asso	<b>1</b>	<b>3%</b>
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

<b>21. Si votre structure participe à des comités techniques ou des groupes de travail, précisez lesquels :</b>		
	Nb	% cit.
Comité technique/Groupe de travail de l'Accord-cadre	<b>6</b>	<b>38%</b>
Groupe de travail de ZEVI	<b>2</b>	<b>13%</b>
Comité de pilotage et techniques des secteurs Livre et Arts visuels	<b>1</b>	<b>6%</b>
Comités de pilotage avec les partenaires institutionnels	<b>1</b>	<b>6%</b>
COPILE contrat de filière	<b>1</b>	<b>6%</b>
Groupe de travail de KOLET	<b>1</b>	<b>6%</b>
Groupe de travail de la CRESS	<b>1</b>	<b>6%</b>
Groupe de travail de IUNEV	<b>1</b>	<b>6%</b>
MCAC de l'UFISC	<b>1</b>	<b>6%</b>
Réunions de programmation avec les salles de l'île	<b>1</b>	<b>6%</b>
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

25. Si votre structure participe à des groupes d'échange sur les réseaux sociaux ou à des listes de diffusion d'e-mails, précisez lesquels :		
	Nb	% cit.
Info-KOLET	6	55%
C'est un autre métier	3	27%
Groupes d'artistes	1	9%
Liste de diffusion de la FEDELIMA	1	9%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

#### 4.4. Modèles économiques

En tenant compte de la part des subventions dans les produits des structures, on peut, à titre d'hypothèse, distinguer trois types de structures : 1) les structures privées commerciales (à l'exception de certaines structures de diffusion) telles que les centres de formation, les bureaux de production/accompagnement et certains festivals dans le budget desquels la part des subventions est marginale ; 2) les collectifs, groupes, compagnies artistiques financés pour moitié par les subventions ; 3) les lieux de diffusion et les centres d'information-ressource dans les budgets desquels les subventions sont majoritaires.

##### 4.4.1 Budgets

Les 29 structures pour lesquelles nous avons obtenu des informations budgétaires cumulent 18 516 041 euros de produits (pour 19 485 661 euros de charges)<sup>14</sup>. Toutefois, en fonction de l'activité dominante, les niveaux de budget moyens montrent des écarts importants. Dans notre échantillon, le montant moyen des produits des compagnies est de 120 563 euros tandis que celui des lieux de diffusion est de 953 395 euros.

##### 4.4.2 Trésorerie

12 structures ont rencontré des difficultés de trésorerie en 2019. Pour 5 d'entre elles, ces problèmes étaient récurrents (4) ou permanents (1). La principale cause évoquée par les répondants est le décalage entre le versement des subventions et l'activité de la structure. Les difficultés de trésorerie constituent un point de tension administratif important dans le secteur : quand elles se pérennisent, elle concourent à la précarité des structures et de ceux qui y travaillent.

34. Quelles étaient la ou les causes de ces problèmes de trésorerie ?		
	Nb	% cit.
Décalage entre le versement des subventions et l'activité de la structure	10	63%
Déficit budgétaire ponctuel (baisse imprévue du chiffre d'affaires par manque d'activité, charges imprévues)	2	13%
Investissements sur fonds propres trop importants	2	13%
Décalage entre la réalisation de la prestation et le versement du règlement des collectivités dans le cadre d'appels d'offres.	1	6%
Retard (par rapport à une date prévue) dans le versement de subventions	1	6%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

14 Données de 2019.



#### 4.4.3 Financements publics : subventions et aides à l'emploi

25 structures ont bénéficié de subventions d'exploitation en 2019 pour un montant total de 7 061 971 euros. Cela correspond globalement à 38 % du montant total des produits des structures de notre échantillon. Les subventions d'investissement représentent 335 378 euros. Mais la part des subventions dans les modèles économiques des structures varie fortement selon leur activité principale : de 2% pour les bureaux de production, elle est de 46% pour les compagnies et de 70% pour les lieux de diffusion. 14 structures ont bénéficié d'aides à l'emploi pour un montant total d'aides de 163 102 euros répartis sur 10 emplois.

Bien que strictement indicatives en raison de la petite taille de notre échantillon, ces données témoignent de la coexistence au sein de l'écosystème de modèles économiques très différents en fonction des activités, des formes juridiques et des missions dominantes des structures (lucrativité/non lucrativité).

*Part des subventions dans le budget des structures (2019)<sup>15</sup>*

	Nb. de structures	Total des produits (€)	Moyenne des produits (€)	Total des subventions (€)	Moyennes des subventions (€)	Part subvention (%)
Bureaux de production/accompagnement	2	292 200	146 100	6000	3000	2
Centres d'info-ressource	2	1 372 900	686 450	833 150	416 575	60,7
Centres de formation	2	610 951€	305 475	163 708	81 854	26,8
Collectifs, groupes, compagnies artistiques	11	1 205 630	109 602	559 007	50 818	46,3
Lieux de création, répétition	3	6 415 449	2 138 483	2 441 279	813 759	38
Lieux de programmation/diffusion	4	3 813 580	953 395	2 692 509	673 127	70
Réseaux, fédérations	2	86 791	43 395	84 000	42 000	96,7

Avertissement : en raison de la petite taille et du manque de représentativité de l'échantillon, la vocation de ce tableau reste strictement exploratoire.

#### 4.4.4 Financements privés

Dans les années 2010, face à la baisse annoncée des financements publics aux structures culturelles, les financements privés ont souvent été présentés comme une alternative. Toutefois, au sein de notre échantillon, seules 5 structures ont bénéficié du mécénat (apport en numéraire uniquement) pour un montant total de 136 271 euros (soit une moyenne de 27 254 euros). Aucune structure n'a bénéficié de l'aide de sponsors<sup>16</sup>. Ceci témoigne de la faiblesse des financements privés pour les structures

<sup>15</sup> En raison du petit nombre de répondants pris en compte, ce tableau n'a qu'un objectif exploratoire. Il ne peut pas être considéré comme représentatif de la réalité. Les types de structures pour lesquels nous ne disposons que d'un seul répondant ont été exclu du tableau pour respecter la confidentialité des données.

qui composent notre échantillon et cela interroge directement la pertinence et l'efficacité du financement privé pour l'ensemble des acteurs du secteur.

## 4.5. Ressources humaines et organisation

Les données que nous avons collectées vont dans le sens des modèles d'organisation présentés dans le diagnostic 2016-2017 de l'Accord-cadre<sup>17</sup>. Nous y faisons l'hypothèse que les compagnies et les petites structures de production, marquées par la pluriactivité, la polyvalence subie, le temps partiel et l'économie au projet évoluent dans une insécurité organisationnelle qui contraste avec les structures de diffusion, d'accompagnement et de ressource qui évoluent dans une sécurité relative liée à leur mode de financement et à la permanence des équipes salariées.

### 4.5.1 Un secteur marqué par des structures de taille très variable

#### *Recours au salariat*

27 des 32 structures de notre échantillon ont recours à l'emploi salarié, ce qui représente une masse salariale totale de 7 384 890 euros. Si la médiane de la masse salariale est de 85 472 euros, on note un écart très important entre structures puisque le montant de la masse salariale varie au sein de notre échantillon entre 0 et 2 228 089 euros.

La répartition de la masse salariale que nous proposons ci-après à titre exploratoire tendrait à montrer l'importance des personnels administratifs qui, au sein de notre échantillon, représentent 60 % des coûts liés aux embauches. Toutefois, cette répartition est à prendre avec beaucoup de prudence dans la mesure où notre échantillon est de trop petite taille pour être considéré comme représentatif. Notre échantillon est également trompeur par sa structure, puisqu'un seul répondant, qui embauche majoritairement des personnels administratifs, recouvre 30 % de l'ensemble de la masse salariale globale. L'intérêt d'une telle répartition est néanmoins de proposer les bases d'une analyse plus fine et étayée de la question dans des études ultérieures.

#### *Répartition de la masse salariale selon les groupes de métiers (2019)*

Masse salariale artistes		Masse salariale techniciens		Masse salariale administratifs		Autre		Masse salariale totale	
Total en €	%	Total en €	%	Total en €	%	Total en €	%	Total en €	%
957 609	13	1 213 910	16	4 410 340	60	802 831	11	7 384 690	100

Avertissement : en raison de la petite taille et du manque de représentativité de l'échantillon, la vocation de ce tableau reste strictement exploratoire.

16 Un sponsor conditionne son soutien à un projet à des contreparties directes de la part du bénéficiaire. Le soutien du sponsor vise généralement à valoriser son image. Le mécénat est au contraire « un soutien apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire. » (source : <https://mecenatpublicprive.fr/mecenat-et-sponsoring%E2%80%AF-quelles-differences%E2%80%AF>)

17 *Diagnostic accord-cadre spectacle vivant*, juillet 2016-janvier 2017, rapport non publié, p. 58.

### Emploi permanent

Un tiers des structures (20 sur 32) disposent d'employés permanents pour mettre en œuvre leur activité. Au total nous avons recensé 164 employés permanents dont 78 % sont en CDI, 10 % en CDD et 7 % en contrats aidés.

Ils sont principalement salariés dans les lieux de diffusion, les lieux de création et les centres d'information-ressource. En revanche, sur les 11 compagnies qui ont répondu à notre questionnaire, 9 n'ont pas recours à l'emploi permanent et aucune ne dispose d'un emploi permanent à 35 heures.

#### Répartition des salariés selon les types de contrats

Type de contrats	Nb.	% obs.
CDD	17	10 %
CDDU (intermittents)	6	4 %
CDI	128	78 %
Contrats aidés	12	7 %
Gérant non salariés (hors salariat)	1	1 %
<b>TOTAL</b>	<b>164</b>	<b>100 %</b>

#### Profils des employés permanents recensés

53 % des salariés permanents sont des femmes, ce qui témoigne de la parité au sein du secteur, et la moyenne d'âge est de 43 ans. Les plus de 31 ans représentent 83% de l'échantillon. Les salariés permanents ont en moyenne 7,8 ans d'ancienneté et 59 % d'entre eux sont en poste depuis moins de 6 ans. Le niveau de qualification est relativement élevé : 37 % des salariés identifiés ont un niveau de qualification supérieur ou égal à Bac+3. 63 % ont un niveau supérieur au Bac.

Ces données viennent alimenter la réflexion sur l'attractivité professionnelle de la filière et sa capacité à attirer et à maintenir en activité en son sein des personnes dont le niveau de diplôme appellerait un certain confort professionnel.

Âge :		
Moyenne = <b>42,80</b>		
Médiane = <b>43,00</b>		
Min = <b>21</b> Max = <b>66</b>		
Répartition en 6 classes de même amplitude		
	Nb	% cit.
Moins de 24	<b>4</b>	<b>3%</b>
De 24 à 31	<b>20</b>	<b>14%</b>
De 32 à 39	<b>33</b>	<b>23%</b>
De 40 à 47	<b>35</b>	<b>24%</b>
De 48 à 55	<b>28</b>	<b>20%</b>
56 et plus	<b>23</b>	<b>16%</b>
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100%</b>

Ancienneté :		
Moyenne = <b>7,85</b>		
Médiane = <b>3,23</b>		
Min = <b>0,00</b> Max = <b>37,00</b>		
Répartition en 6 classes de même amplitude		
	Nb	% cit.
Moins de 6,00	<b>53</b>	<b>59%</b>
De 6,00 à 12,00	<b>14</b>	<b>16%</b>
De 12,00 à 18,00	<b>7</b>	<b>8%</b>
De 18,00 à 24,00	<b>9</b>	<b>10%</b>
De 24,00 à 30,00	<b>1</b>	<b>1%</b>
30,00 et plus	<b>6</b>	<b>7%</b>
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Qualification :		
	Nb	% cit.
Niveau 1 : Bac 5 et plus (DEA, DESS, master &)	16	17%
Niveau 2 : Bac + 3 ou + 4 (Licence, maîtrise ...)	19	20%
Niveau 3 : Bac + 1 ou + 2 (BTS, DUT, DEUG ...)	26	27%
Niveau 4 : 3ème à Bac (Bac, BT, BP ...)	23	24%
Niveau 5 : CAP, BEP, BPA &)	12	13%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

### Emploi intermittent

Les trois quart (24 structures sur 32) des structures de l'échantillon ont embauché des intermittents du spectacle en 2019. 23 d'entre elles ont embauché des artistes et 24 des intermittents techniciens. Au total, ces structures ont embauché 747 intermittents en 2019 pour un total de 77 483 heures travaillées.

#### Répartition des embauches d'intermittents selon des groupes de métiers (2019)

Embauches d'artistes			Embauches de techniciens		
Nombre d'artistes	479	64 %	Nombre de techniciens	268	36 %
Heures travaillées	41 936	54 %	Heures travaillées	35 547	46 %

### 4.5.2 La polyvalence au sein des structures

La polyvalence subie est attestée par la moitié des structures de notre échantillon. 34 postes sont concernés dont 22 de façon permanente. Il s'agit principalement de postes liés à l'administration, à la production et à l'artistique. Le manque de moyens financiers et le manque de personnel sont les deux principales causes citées par les répondants. Dans notre enquête par entretiens, la polyvalence subie a été présentée comme une difficulté importante qui concourt à la dégradation des conditions de travail au sein des structures les plus précaires. Les données collectées dans notre questionnaire concordent avec l'analyse empirique des personnes rencontrées en entretiens. Celles-ci ont particulièrement évoqué le cas d'artistes effectuant, par défaut, des tâches importantes en matière d'administration et de production.

#### Domaines d'activité des postes touchés par la polyvalence subie

Domaines d'activité	Nb.
Administration, comptabilité	9
Production	7
Artiste	5
Communication	3
Accueil, bar	2

Action culturelle, observation	2
Direction, gestion	2
Régie	2
Chargé.e de mission	1
Secrétaire	1
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>

<b>77. Causes de la situation :</b>		
	Nb	% cit.
Manque de moyen financier	<b>10</b>	<b>34%</b>
Manque de personnel	<b>6</b>	<b>21%</b>
Recrutement en cours	<b>4</b>	<b>14%</b>
Absence régulière dun personnel	<b>2</b>	<b>7%</b>
Structure en développement	<b>2</b>	<b>7%</b>
Complément d'activité	<b>1</b>	<b>3%</b>
Désaccord interne	<b>1</b>	<b>3%</b>
Manque de formation dun personnel	<b>1</b>	<b>3%</b>
Manques de compétences sur le territoire	<b>1</b>	<b>3%</b>
Situation COVID	<b>1</b>	<b>3%</b>
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

#### 4.5.3 Les besoins en renforcement de compétence et en recrutement

L'importance de la polyvalence subie coïncide souvent avec l'identification de besoins en matière de compétences et de recrutements. 25 structures estiment avoir besoin de se doter de nouvelles compétences pour mettre en œuvre leurs activités. Les domaines au sein desquels s'expriment le plus de besoin en renforcement de compétence relèvent de l'administration-comptabilité-gestion, de la communication et de la direction de projets.

*Besoins en renforcement de compétences des structures*

<b>Domaines d'activité</b>	<b>Nb.</b>
Administration, comptabilité, gestion, paie	17
Communication, marketing	13
Direction, coordination, montage de projet	12
Info-ressource, accompagnement, médiation	8
Production	7
Direction artistique, scénographie, mise en scène, costumes	5
Direction technique, régie	5
Diffusion	3

Numérique	2
Outils de bureautique	2
Ressources humaines	2
Sécurité	2
Technique audio et audio-visuelle	2
Management d'artiste	1
<i>TOTAL</i>	81

Pour 20 des 25 structures qui ont identifié des besoins en renforcement de compétence, ces besoins se traduisent par des besoins en recrutement. 37 postes en projet (ou simplement souhaités) ont été identifiés. Il s'agit majoritairement de postes à haut niveau de qualification. Parmi ces postes en projet, 9 concernent l'administration, 9 la communication, 3 la direction de projets.

*Niveaux de qualification des postes envisagés<sup>18</sup>*

Niveaux de qualification	Nb.
Niveau 2 : Bac + 3 ou + 4 (Licence, Maîtrise ...)	22
Niveau 3 : Bac + 1 ou + 2 (BTS, DUT, DEUG ...)	12
Niveau 1 : Bac 5 et plus (DEA, DESS &)	6
Niveau 4 : 3ème à Bac (Bac, BT, BP ...)	2
<i>TOTAL</i>	42

15 structures considèrent ces recrutements comme envisageables. Pour les 4 structures qui ont estimé qu'ils n'étaient pas envisageables, les causes évoquées sont la difficulté à identifier des personnes compétentes disponibles sur le territoire et le manque de moyens financiers.

*Causes de l'impossibilité de créer les postes envisagés/souhaités*

Causes	Nb.
Difficulté à identifier des personnes compétentes et disponibles	3
Manque structurel de moyens financiers	3
Incertitude quant à l'avenir du secteur culturel sur le territoire local et national	1
Incertitude quant à l'avenir économique de la structure	1

18 Le nombre de citations des niveaux de qualification des postes envisagés excède celui du nombre de postes en lui-même, car plusieurs répondants ont mentionnés plusieurs niveaux de qualification possibles pour un même poste et nous les avons tous pris en compte.

#### 4.5.4 Prestataires et mutualisation

Le recours à des prestataires est largement répandu : il concerne 30 des 32 structures de notre échantillon qui y ont principalement recours dans les domaines de l'administration, de la communication et de l'artistique. Les deux premiers domaines sont également ceux dans lesquels se situent les besoins en recrutement exprimés par les répondants.

##### Domaines d'activité des prestataires

Domaines d'activité	Nb.
Administration, comptabilité, social	21
Communication	16
Prestation artistique	13
Maintenance du matériel	8
Eclairage, sonorisation	6
Enseignement	6
Entretien	5
Régie	5
Animation	3
Ressources humaines	2
Sécurité	2
Aspects juridiques	1
Catering	1
Gestion des risques psycho-sociaux	1
Location de matériel	1
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>

Un tiers des structures de notre échantillon (12) partagent de façon pérenne des ressources matérielles avec d'autres structures, principalement des espaces de travail et des équipements techniques. 13 structures partagent des ressources humaines, principalement des emplois salariés.

81. Quelles ressources matérielles votre structure partage-t-elle avec d'autres ?		
	Nb	% cit.
Espace de travail administratif	7	29%
Équipement technique	6	25%
Outils, logiciels informatiques	6	25%
Espace de travail artistique	3	13%
Équipement artistique	1	4%
Espace de travail technique	1	4%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

83. Quelles ressources humaines votre structure partage-t-elle avec d'autres ?		
	Nb	% cit.
Emplois salariés	11	69%
Prestataires	4	25%
Bénévoles	1	6%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

#### 4.5.5 Le bénévolat

24 des 32 structures de notre échantillon ont recours à des bénévoles dans le cadre de leur gouvernance. Cela correspond à 101 bénévoles, soit 4,5 bénévoles par structure. Le recours au bénévolat pour mettre en œuvre l'activité est moins répandue : elle concerne la moitié des structures qui totalisent cependant 301 bénévoles. Les plus gros recruteurs de bénévoles sont les festivals.

#### 4.6. Relations professionnelles

Ce dernier chapitre du questionnaire visait à caractériser les relations entretenues entre les compagnies artistiques, les producteurs et les organisateurs-diffuseurs de spectacle. En raison du faible nombre de répondants, nos analyses restent générales et exploratoires.

##### 4.6.1 Relations avec les producteurs de spectacle

24 répondants, soit les trois quart de l'échantillon, interagissent avec des producteurs de spectacle. Les relations sont diversement réparties entre la construction de projets en commun, la négociation dans le cadre de spectacles, les sollicitations ponctuelles et l'accompagnement dans le cadre de dispositifs dédiés. Toutefois, la « négociation/contractualisation dans le cadre de spectacles » reste la relation la plus citée et la plus systématique avec les producteurs de spectacle, les autres types de relations restant plutôt occasionnelles.

*Fréquence des types de relations avec les producteurs de spectacle*

Relations	Nb.	Systématiques ou presque	Fréquentes	Occasionnelles
Construction de projet en commun	14	2	4	8
Négociation/contractualisation	14	8	3	3
Sollicitations ponctuelles	13	0	3	10
Echanges en dehors des projets engageant les deux parties	12	0	4	8
Accompagnement dans le cadre d'un dispositif dédié	9	2	5	2

Lecture : 14 structures de notre échantillon entretiennent des relations contractuelles avec les producteurs de spectacle. Pour 8 d'entre elles, ce type de relation est systématique ou presque avec les producteurs.



#### 4.6.2 Relations avec les organisateurs/diffuseurs de spectacle

31 des 32 répondants interagissent avec des organisateurs/diffuseurs de spectacle. De nouveau, c'est la « négociation/contractualisation dans le cadre de spectacles » qui domine. Elle est majoritairement systématique ou fréquente pour les structures concernées tandis que les autres types de relations, bien que largement attestées, restent surtout occasionnelles.

*Fréquence des types de relations avec les organisateurs/diffuseurs de spectacle*

Relations	Nb	Systématiques ou presque	Fréquentes	Occasionnelles
Construction de projet en commun	13	2	5	6
Négociation/contractualisation	19	8	6	5
Sollicitations ponctuelles	10	0	2	8
Echanges en dehors des projets engageant les parties	13	0	4	9
Accompagnement dans le cadre d'un dispositif dédié	6	1	2	3

Lecture : 19 structures de notre échantillon entretiennent des relations contractuelles avec des diffuseurs de spectacle. Pour 8 d'entre elles, ce type de relation est systématique ou presque avec les diffuseurs.

#### 4.6.3 Relations avec les équipes artistiques locales

26 structures déclarent entretenir des relations avec des équipes artistiques<sup>19</sup>. Ces relations sont plus diversifiées et moins marquées par la négociation et la contractualisation puisque ce sont la « construction de projets en commun » et les « échanges en dehors des projets » qui dominent. Malgré tout, lorsqu'elle est attestée, la « négociation/contractualisation dans le cadre de spectacles » reste plutôt systématique ou fréquente.

*Fréquences des types de relation avec les équipes artistiques*

Relations	Nb.	Systématiques ou presque	Fréquentes	Occasionnelles
Construction de projet en commun	18	5	6	7
Négociation/contractualisation	11	5	4	2
Sollicitations ponctuelles	13	1	4	7
Echanges en dehors des projets engageant les parties	11	1	8	2
Accompagnement dans le cadre d'un dispositif dédié	10	2	7	1

Lecture : 18 structures de notre échantillon entretiennent des relations de co-construction avec les équipes artistiques. Pour 5 d'entre elles, ce type de relation est systématique ou presque avec les équipes artistiques.

<sup>19</sup> Il s'agit ici des équipes artistiques considérées, non pas en tant que structures, mais en tant qu'ensemble des artistes et des techniciens embauchés pour un spectacle.

## **5. Analyse de l'offre de formation locale destinée aux acteurs du spectacle vivant**

### **5.1. Données collectées dans le cadre de l'OPP**

#### **5.1.1 Le recueil des données**

Dans le cadre des deux enquêtes, nous avons collecté des données qui alimentent indirectement la connaissance de l'offre de formation dont bénéficient les acteurs du spectacle vivant réunionnais. Dans l'enquête par entretiens, cette question a le plus souvent été abordée dans la dernière partie des échanges, lorsque nous évoquions les moyens humains dont les porteurs de projet disposent pour mettre en œuvre leurs activités. La question a été abordée explicitement par la moitié des personnes rencontrées.

Dans l'enquête par questionnaires, dans le chapitre consacré au recensement des salariés des structures, les répondants ont été invités à mentionner la ou les formations suivies par chaque salarié depuis 2019. 164 salariés non intermittents ont été identifiés dans le cadre de l'enquête par questionnaires et nous avons obtenu des informations sur les parcours de formation pour 44 d'entre eux.

Les données que nous présentons ci-après ne constituent pas un recensement exhaustif dans le mesure où elles ont été collectées de façon secondaire dans le cadre d'enquêtes qui n'étaient pas spécifiquement consacrées à cette thématique. A ce titre, nous les compléterons dans un second temps avec les données que nous a fournies Réunion Prospectives Compétences<sup>20</sup>.

#### **5.1.2 La formation dans le domaine artistique**

Dans le champ artistique, les informations collectées au cours des entretiens concernent l'offre publique et privée de cours de musique, de danse et de théâtre ainsi que l'offre de formation pédagogique.

#### ***Un manque de formation et de certification professionnelle à destination des acteurs et des danseurs***

Plusieurs personnes ont tout d'abord souligné le manque d'offre de formation locale pour les acteurs et les danseurs qui terminent leurs cycles d'étude au Conservatoire à Rayonnement Régional (CRR). Ceux qui souhaitent se professionnaliser se retrouvent alors face à une alternative : soit continuer à se former en métropole (CNSM...), soit interrompre leur parcours de formation pour entamer directement une activité professionnelle. La « transition » entre les études et l'exercice du métier serait ainsi « brutale » à La Réunion, ce qui pousserait certains danseurs à quitter l'île et fragiliserait le début de carrière d'une partie de ceux qui souhaitent rester.

Cette situation pousserait également certains artistes à créer leur propre compagnie dès la fin de leurs études, sans l'expérience et l'outillage administratif requis pour diriger ce genre de structure. Ce problème est surtout évoqué pour le théâtre et, dans une moindre mesure, pour la danse<sup>21</sup>.

<sup>20</sup> ex CARIF OREF de La Réunion.

<sup>21</sup> La création de groupes dans le domaine musical s'inscrit dans un spectre plus varié de registres et d'ambitions.

### **Plateforme formation (CDNOI) et Examen d’Aptitude Technique (Lalanbik)**

Face à cela, les dispositifs d’accompagnement et d’information-ressource constituent un levier d’action. Dans le domaine musical, le Réseau Ressource Réunion (3R) offre une première réponse. Dans le domaine théâtral, le Centre Dramatique National de l’Océan Indien (CDNOI) a ainsi organisé un partenariat avec le CDN de Limoges dans le but de créer une plateforme de formation préparatoire à l’entrée dans les écoles supérieures d’art dramatique pour les ultra-marins. Une première session s’est déroulée en 2018 : 20 jeunes des Outre-mer, dont deux Réunionnais, ont suivi un enseignement artistique à Limoges. Ils ont aussi bénéficié d’un accompagnement sur le volet administratif.

Dans le domaine de la danse, Lalanbik et le CRR ont organisé en 2020 un Examen d’Aptitude Technique (EAT) à destination danseurs réunionnais, mauriciens et malgaches. En raison du confinement lié au COVID 19, les deux réunionnais inscrits ont passé leur examen en visio-conférence. Entre 2018 et 2019, le Conseil régional a mis en place, en partenariat avec la Direction des Affaires Culturelles, une préparation aux Diplôme d’état (DE) de professeur de musique qui a accueilli une vingtaine de stagiaires réunionnais.

*Formation artistique citée dans l’enquête par questionnaires<sup>22</sup>*

<b>Domaine</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Nb.</b>
Création artistique	Ecriture pour le théâtre	1

### **5.1.3 La formation dans le domaine technique et la sécurité**

Dans le domaine technique, les enjeux de formation tels qu’exprimés par les personnes que nous avons rencontrés concernent tout d’abord la prise en main de nouveaux équipements techniques. Or, avec la crise sanitaire, il est devenu difficile, voire impossible, pour les prestataires techniques et les salles de diffusion d’anticiper de nouveaux investissements techniques (systèmes de diffusion par exemple).

#### ***L’enjeu particulier de la crise COVID-19***

Ceci les a conduit à moins mobiliser de formations techniques pour leurs salariés durant cette période, ce qui contraste avec les pratiques habituelles de certains. Ainsi, d’aucuns considèrent que les fonds d’aide mis à disposition par l’Etat étaient un peu déconnectés des besoins des entreprises qui manquaient de visibilité stratégique pour réaliser de nouveaux investissements. Les salariés qui ont suivi des formations durant cette période se sont donc davantage inscrits dans une stratégie individuelle. L’exploration, par les salles de spectacle, de nouvelles formes de diffusion digitale (concerts en *streaming* en particulier) n’a pas donné lieu à un profond changement dans les pratiques du métier. Elle n’a pas conduit les salles de spectacle et/ou les prestataires techniques que nous avons rencontrés à mobiliser des formations dans ce domaine.

---

22 Les intitulés des formations que nous présentons ici sont ceux qui ont été transmis par les répondants à l’enquête par questionnaires. Ils ne correspondent pas systématiquement aux intitulés officiels des formations, mais ils permettent malgré tout de se faire une idée de leur contenu.

### **Les formations aux techniques à la lumière, au son et à l'image**

Toutefois, certaines structures ont, dans le cadre de leurs projets (indépendamment de la crise COVID), choisi de développer les outils de communication audio-visuelle et certains salariés de salles de spectacles se sont formés dans ce domaine avec des organismes de formation locaux. C'est le cas de plusieurs salariés du Kabardock qui ont participé à une formation sur les outils et les techniques audio-visuelles organisée par Jeudi Formation.

#### *Formations techniques citées dans l'enquête par questionnaires*

<b>Domaines</b>	<b>Intitulés</b>	<b>Nb</b>
Technique SV	Régie générale d'une manifestation	1
	Technicien son et lumière du spectacle vivant	1
Technique studio audio, vidéo	Enregistrer et produire une chanson	1
	Enregistrement son et mastering	1
	Fondamentaux vidéo et montage pro	1
	Perfectionnement sonorisation	1

### **Les formations en sécurité**

D'une façon plus générale, les formations dans le domaine de la sécurité demeurent importantes. Parmi les salariés identifiés dans le cadre de notre enquête par questionnaires, c'est ce type de formation (EPI, SSIAP, Sécurité des lieux de spectacle vivant...) qui domine depuis 2019 : 20 salariés de notre échantillon en ont suivi au moins une. Elles sont organisées par des structures non dédiées au spectacle vivant.

#### *Formations en sécurité citées dans l'enquête par questionnaires*

<b>Domaines</b>	<b>Intitulés</b>	<b>Nb</b>
Sécurité	Equipier de Première Intervention	12
	Sécurité des lieux de spectacles vivant	4
	Service de Sécurité Incendie et d'Assistance à Personnes	2
	Electricité des installations du spectacle vivant	2
	Sauveteur Secouriste du Travail (SST)	7

### **La quasi-absence de formations techniques spécifiques pour les agents de la fonction publique territoriale**

Dans le champ de la fonction publique territoriale, beaucoup ont regretté que l'offre du CNFPT ne réponde à aucune de leurs attentes en matière de technique et de sécurité. Ceci renforce la fragilité de certaines équipes ou services techniques qui, composés d'agents communaux, font parfois face à

un important « turn over »<sup>23</sup>. Certaines communes se reposent alors beaucoup sur les prestataires extérieurs pour leurs manifestations.

S'il paraît nécessaire de former les agents territoriaux (par exemple sur l'accueil des artistes, la régie...), les dispositifs de formation adéquats restent encore à construire. Par ailleurs, certaines personnes ont évoqué la nécessité de former les élus afin de leur faire prendre conscience des enjeux de sécurité et de réglementation propres à l'organisation de manifestations culturelles. Sur ce point, nous n'avons recensé aucun dispositif sur le territoire.

#### 5.1.4 La formation dans le domaine administratif

La dimension stratégique de la fonction administrative et le manque de ressource auquel sont confrontés de nombreux porteurs de projets fait de la formation dans ce domaine un enjeu majeur pour le secteur.

##### **Les formations en production, administration, communication et en bureautique**

Sur ces champs de compétence, l'offre de formation locale, en particulier celle de Jeudi Formation, apporte un premier niveau de réponse.

*Formations relevant du domaine administratif et bureautique citées dans l'enquête par questionnaires*

Domaines	Intitulés	Nb
Mise en œuvre d'activité	Chargé.e de production	1
	Administration de projet culturel	1
	Communication	1
Bureautique, informatique	Bureautique	1
	Excel	8
	Logiciel Aparté	2
	Logiciel de gestion	1
	Logiciel de CRM	2

##### **Les formation en direction et en ressources humaines**

Dans le domaine de la direction de structures, 9 personnes en poste (directeurs, administrateurs, directeurs de production...) dans des structures de diffusion, centres de ressource, compagnies artistiques, ont suivi une formation proposée en 2020 par Jeudi Formation en partenariat avec la Belle ouvrage<sup>24</sup>. Dans quelques structures, cette formation a été suivie par plusieurs personnes, ce qui a été bénéfique pour l'organisation du travail par la suite. De leur côté, l'Etat (DAC) et le Conseil régional ont, dans la continuité de la formation pédagogique au DE, participé au

23 Selon plusieurs personnes, la montée en compétence des personnels communaux devrait être pensée en parallèle de la pérennisation des emplois.

24 La Belle ouvrage est un centre de formation et d'accompagnement des parcours professionnels basé à Paris. Site internet : <https://labelleouvrage.fr>

financement d'un cursus à destination des directeurs d'écoles de musique. Mis en place par Jeudi formation en 2020/2021 dans le cadre du SREA<sup>25</sup>, ils a concerné 24 stagiaires.

*Formations en direction et management citées dans l'enquête par questionnaires*

Domaines	Intitulés	Nb
Direction, pilotage	Direction de projets culturels	1
	Pilotage - mode d'emploi	1
RH, management	Prise de poste	1
	Bilan de compétence	1
	Organisation personnelle	1
	Prise de distance	2
Méthodologies participatives	Les démarches participatives	2
	Rassembler et se relier	1

### **Le manque de formation administratives spécifiques au spectacle vivant pour les agents de la fonction publique territoriale**

Les agents territoriaux rencontrent, dans le domaine administratif, les mêmes problèmes que dans la formation technique dans la mesure où le CNFPT ne propose aucune ou très peu de formations spécifiques au spectacle vivant. Des agents territoriaux arrivent malgré tout à suivre des formations dans d'autres organismes : Observatoire des politiques culturelles, Jeudi Formation...

#### **5.1.5 La formation dans le domaine de la santé**

Les questions de santé au travail ont été clairement identifiées dans le diagnostic préalable à l'Accord-cadre de 2016, en particulier dans le domaine des compétences administratives et des compétences en sécurité<sup>26</sup>.

De son côté, le PRMA, en tant que relais AGI SON<sup>27</sup>, a coordonné localement, en novembre 2020 et en novembre 2021 le « Mois de la gestion sonore »<sup>28</sup>. Une formation et des sessions de sensibilisation sur les risques auditifs ont été organisées dans ce cadre.

---

25 Schémas Régional des Enseignements Artistiques.

26 *Rapport de diagnostic*, Accord-cadre développement des emplois et des compétences Spectacle Vivant, 2016-2017, p. 75.

27 AGI SON est un organisme associatif national. Il œuvre dans le domaine de la « gestion sonore » (« qualité sonore », « préservation de la santé auditive ») dans le champ des musiques actuelles. Site internet : <https://agi-son.org/qui-sommes-nous-2>

28 « Le Mois de la Gestion Sonore » se déroule chaque mois de novembre à l'échelle nationale. Ce temps fort de rencontres et d'échanges sur les risques auditifs et la gestion sonore dans les musiques amplifiées est organisé avec les relais régionaux d'AGI-SON. » (Source : <https://agi-son.org/sensibilisation-et-prevention/mois-de-la-gestion-sonore>)

*Formations relevant du domaine sanitaire citées dans l'enquête par questionnaires*

<b>Domaine</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Nb</b>
Santé	Addictologie	2
	Hygiène alimentaire	1

### **5.1.6 La formation dans le domaine de l'accompagnement et de la médiation**

Depuis 2018, le PRMA de La Réunion propose aux collaborateurs du Réseau Ressource Réunion (3R), une formation annuelle ou bi-annuelle dans le domaine de l'accompagnement des projets musicaux.

En 2019, il avait ainsi proposé en collaboration avec Jeudi Formation deux sessions, une à destination de l'équipe du PRMA sur le fonctionnement du secteur et les métiers des musiques actuelles, l'autre à destination des animateurs de l'accompagnement et de l'information-ressource sur les aspects méthodologiques de l'information-ressource et du conseil.

En 2021, le PRMA et Jeudi Formation ont proposé aux membres du réseau une session intitulée : « Les fondamentaux et de la création d'entreprise et du développement de projet dans les musiques actuelles. » Cette formation visait à donner aux personnes qui mènent des activités d'accompagnement et d'information-ressource en musiques actuelles un même niveau de connaissance du fonctionnement de la filière. Huit stagiaires en activité dans des structures membres du réseau en ont bénéficié.

*Formations relevant du domaine de l'accompagnement et de la ressource citées dans l'enquête par questionnaires*

<b>domaines</b>	<b>Contenus/intitulés</b>	<b>Nb</b>
Accompagnement, médiation	Accompagner des artistes et leur projet	2
	Accompagnement ressource	1
	Médiation	2
	Action sociale	1

## 5.2. L'offre de formation en 2020 et 2021 d'après les données fournies par Réunion Prospectives Compétences

Les données que nous présentons ci-après nous ont été transmises par RPC qui recense, dans sa base Formacode, toutes les places « offertes » en formation continue en 2019 et 2020 « à destination principale » des demandeurs d'emploi. Pour la formation initiale, elles correspondent « au nombre d'inscrits en première année de cursus. »<sup>29</sup>

### 5.2.1 L'offre en formation continue

54 formations touchant plus ou moins directement au spectacle vivant ont été recensées en 2019 pour 592 places offertes<sup>30</sup> dans les domaines de compétences suivants : aérographie, architecture intérieure, arts plastiques, dessin d'art, peinture d'art, chant, danse, décor et accessoires du spectacle, gestion de carrière d'artiste, marionnette, masque, musique, MAO, production de spectacle, régie lumière et régie son.

*Domaines de l'offre de formations identifiée par RPC (2019)*

Champs Formacode	Offre de formations
Aérographie	4
Architecture intérieure	1
Art plastique	2
Chant	1
Danse	1
Décor accessoire spectacle	1
Dessin d'art	5
Gestion carrière artiste	4
Marionnette	1
Masque	1
Musique (hors MAO)	6
Musique assistée par ordinateur	7
Peinture art	4
Production spectacle	5
Régie lumière	4
Régie son	2
Régie de spectacle	2

<sup>29</sup> Document fourni à notre demande par Réunion Prospectives Compétences.

<sup>30</sup> Les données liées au domaine audio-visuel ont été volontairement exclues des analyses.



L'offre est proposée par 12 organismes différents mais deux d'entre eux couvrent 72 % de l'offre en 2019 : il s'agit de Jeudi formation (27 formations en 2019, principalement sur les aspects administratifs et techniques du spectacle vivant) et Atelier Jean-Jacques Houée (12 formations sur les techniques des arts graphiques). Dans le domaine musical, quatre établissements d'enseignement musical concourent à l'offre de formations (5) dans les musiques actuelles : Ticaz Music, EMA Artistik, EMA Réunion, Association pour le Développement Artistique de Salazie. Jeudi Formation s'inscrit également dans ce registre avec 8 formations proposées en 2019 (MAO, écriture de chansons...).

### **5.2.2 L'offre en formation initiale**

Aucune offre de formation initiale touchant directement au spectacle vivant n'a été recensée via le Formacode. Les formations touchant indirectement les arts qui ont été identifiées concernent les arts plastiques, les métiers d'art et du design, ainsi que l'architecture d'intérieur.

### **5.3. Eléments les plus saillants concernant l'offre de formation**

En compilant comme nous l'avons fait des données de différentes sources, on peut établir les constats suivants :

- 1) L'offre de formation initiale dans le spectacle vivant est inexistante dans notre secteur sur notre territoire.
- 2) L'offre de formation professionnelle couvre un large spectre dans les domaines artistique, administratif, technique et sécuritaire, sanitaire... D'une façon générale, aucun domaine ne paraît marginalisé, ce qui n'indique pas que l'offre de formation réponde à tous les besoins remontés par le secteur.
- 3) En terme de discipline artistique, ce sont le dessin, la peinture et la musique qui bénéficient de la plus grande offre de formation.
- 4) L'offre de formation se répartit en deux organismes principaux : Jeudi Formation et Atelier Jean-Jacques Houée. A cela s'ajoutent des établissements de formation artistique et technique qui concourent à l'offre de façon beaucoup plus ponctuelle.

## **6. Evaluation de la démarche et transfert méthodologique vers Kolet'**

Dans le cadre de la démarche d'OPP, nous avons poursuivi deux objectifs parallèles :

1. Poser les bases méthodologiques et techniques d'une observation participative et partagée pérenne du secteur du spectacle vivant à La Réunion ;
2. Transmettre la méthodologie et les outils de l'observation à Kolet' afin qu'il puisse prendre le relais pour ce qui est de l'observation dans le champ du spectacle vivant.

Nous revenons ci-après sur les principaux aspects de la mise en œuvre de la démarche et proposons un tableau récapitulant les conclusions détaillées de l'évaluation réalisée au sein du groupe de travail.

### **6.1. Réalisation des enquêtes**

Les deux volets du travail ont été réalisés en respectant les délais prévus. La difficulté majeure que nous avons rencontrée concerne la mobilisation des répondants dans le cadre de l'enquête par questionnaire en raison d'un contexte défavorable et d'une sur-sollicitation du secteur dans le cadre de la crise sanitaire (à travers un nombre important d'enquêtes nationales et régionales).

L'enquête par entretiens et la pré-enquête qui l'a précédée en mai-juin 2020 ont permis de communiquer sur la démarche auprès des acteurs du secteur tout en mobilisant leur expertise empirique. L'enquête par questionnaires a demandé davantage de concertation et d'échange au sein du groupe de travail (GT). C'est cette enquête qui a véritablement donné lieu à de la construction collective, en particulier pour la rédaction des questionnaires.

Le volet sur l'offre de formation a été travaillé à la fois en collectant des informations dans le cadre des enquêtes qualitatives et quantitatives, et en analysant les principales conclusions des données produites par Réunion Prospectives Compétences (cf. supra). Ce volet a également été réalisé dans les temps impartis.

## 6.2. Etapes de travail de l'OPP

Etapes	Périodes	Sous-étapes	Livrables	Données/public
Pré-enquête et information aux acteurs et réseaux pressentis pour participer à la démarche	Mai-juin 2020	Prise de contact Entretien Analyse Synthèse	Rapport intermédiaire, supports de communication, bandeau/adresse e-mail	10 personnes consultées en entretiens individuels ou en binômes
Constitution du groupe de travail	Novembre-décembre 2020	Prise de contact Echanges Première réunion de GT	CR de réunions	8 organisations professionnelles représentées
Enquête par entretiens	Janvier – juillet 2021	Prises de contact Entretiens Analyse Synthèse	Rapport intermédiaire, grille d'entretiens, grille d'analyse	26 personnes consultées en entretiens individuels ou en binômes
Enquête par questionnaires	Mai – octobre 2021	Construction du questionnaire Mise en ligne du questionnaire Collecte et analyse des données	Rapport intermédiaire, questionnaire, identification d'une plateforme d'enquête (gimic.org)	32 questionnaires complets exploités
Analyse de l'offre de formation	Novembre 2021	Collecte de données via les enquêtes Collaboration avec RPC	Rapport intermédiaire	Données collectées via les enquêtes et transmises par RPC
Constitution du rapport final et rédaction de la synthèse	Décembre 2021	Rédaction et mise en page	Rapport final et synthèse	
Mise en ligne de la synthèse et des données	Premier trimestre 2022	Mise au format du jeu de données	Utilisation du site : <a href="http://www.data.gouv.fr">http://www.data.gouv.fr</a>	Diffusion à organiser avec AFDAS, KOLET' et COTECH OPP

### 6.3. Les outils et ressources extérieures mobilisées

Pour mettre en œuvre l'étude nous avons mobilisé trois outils principaux : 1) une plateforme d'enquête en ligne « gimic » (<http://www.gimic.org><sup>31</sup>) ; 2) un logiciel de traitement de données statistiques (Sphinx) ; 3) des outils de bureautique (traitement de texte, tableur...).

Nous avons par ailleurs eu recours à des compétences extérieures dans les domaines suivants : la mise en ligne du questionnaire et l'utilisation de la plateforme gimic.org (iCoop, Fedelima) ; l'évaluation de la représentativité statistique de notre échantillon (Run Conseil) ; la compatibilité de l'Open data et des RGPD (Coriolan)<sup>32</sup>.

Tâches	Outils	Ressource/compétences
Animation du GT, philosophie de la co-construction	Zoom, Google drive pour partager les documents, logiciel de traitement de texte (Libreoffice), logiciel de présentation de diaporama (Libreoffice)	Fedelima/iCoop : Hyacinthe Chataigné
Enquête par entretiens	Zoom, logiciel traitement de texte, tableur	
Enquête par questionnaire	Tableur, plateforme d'enquête gimic.org pour la collecte des données, logiciel d'enquête Sphinx pour le traitement des données	Fedelima/iCoop : Hyacinthe Chataigné Run Conseil (cabinet d'étude de conseil) : Murielle Taristas, Dorine Grondin Coriolan : Guillaume Clément
Analyse de l'offre de formation	Logiciel de traitement de texte, tableur	Réunion Prospective Compétence (RPC) : Olivier Debray
Constitution du rapport final, rédaction synthèse	Logiciel de traitement de texte, tableur	

### 6.4. Mise en œuvre de la méthodologie dite « participative et partagée »

Elle s'est tout d'abord traduite par la constitution d'un groupe de travail constitué des représentants des principales organisations représentatives du spectacle vivant. Les membres de ce groupe de travail ont particulièrement échangé sur les points suivants :

1. Gouvernance de l'étude et démocratie au sein du GT ;
2. Intégration de l'open data à la démarche (afin que les données collectées puissent être rendues publiques) ;
3. Contenu du questionnaire : chapitre et formulation des questions ;
4. Interprétation et restitution des données ;

31 Cette plateforme est gérée par iCoop et administrée par Hyacinthe Chataigné, chargé de l'observation à la Fedelima.

32 Le PRMA a contractualisé avec ces organismes sous la forme de prestations de service et d'honoraires pour la consultation juridique (Coriolan).

## 5. Avenir de l'OPP.

Les réseaux ont ensuite été mobilisés pour inciter leurs adhérents ou leurs sympathisants à répondre au questionnaire. Préalablement, les représentants des réseaux avaient également été sollicités pour des entretiens dans le cadre du volet qualitatif. Enfin, les principaux textes liés à la démarche OPP (rapports intermédiaires de l'enquête par entretiens et de l'enquête pas questionnaires) ont été soumis à la relecture des membres du GT afin qu'ils puissent les commenter et proposer des corrections ou des aménagements. Deux des huit réunions de GT ont été consacrées à la restitution des principaux résultats de l'étude quantitative et de l'étude qualitative. Ceci a permis aux membres d'exprimer leur avis, de poser des questions, de demander des précisions... Dans l'ensemble, nous n'avons pas rencontré d'empêchement majeur pour mettre en œuvre la méthodologie d'OPP. Le principal enjeu a été d'emporter l'adhésion de certains réseaux et de maintenir l'intérêt pour l'ensemble des membres du GT sur l'intégralité de la démarche. Sur ce point, le manque de mobilisation sur les dernières réunions témoigne des difficultés que nous avons rencontrées.

## **6.5. Animation des réunions et suivi de la démarche**

Durant toute la démarche, le PRMA et Kolet' ont travaillé en étroite collaboration, à raison de deux à quatre réunions mensuelles. Durant ces réunions, le chargé de l'observation et la chargée de mission ont préparé les réunions de GT et en ont rédigé les comptes-rendus. Ils ont par ailleurs échangé sur les enjeux méthodologiques de la démarche d'OPP. Entre chaque réunion du GT, il s'agissait enfin de répondre dans la mesure du possible aux demandes des membres du GT. Des échanges ont ainsi eu lieu de façon individuelle avec certains d'entre eux. Les réunions étaient principalement animées par Guillaume Samson qui a cherché à faire respecter un équilibre des prises de paroles des participants.

En amont des réunions de COTECH, des notes d'avancement ont été soumises à l'AFDAS. Elles permettaient de faire un point régulier sur le calendrier de l'étude et de faire part des difficultés rencontrées. Chaque réunion de COTECH était précédée d'une réunion de préparation réunissant l'AFDAS, le PRMA et Kolet'. La réunion de COPILE du 16 novembre 2021 a également été précédée d'une réunion de préparation avec l'AFDAS durant laquelle a été finalisé un document de présentation synthétisant la démarche d'OPP. Pendant le temps de l'étude, le PRMA et Kolet' ont enfin consigné les principales tâches réalisées dans un « journal de bord » accessible en ligne. Ce journal permettait notamment de s'assurer de la bonne exécution des tâches et, le cas échéant, de modifier le calendrier initial de la démarche d'OPP.

## **6.6. Auto-évaluation de la démarche par les membres du GT**

Lors de la dernière réunion du groupe de travail qui s'est déroulée le 6 décembre 2021, les membres présents ont pu exprimer leur avis et leurs suggestions concernant divers aspects de la démarche. Il s'agissait ici de relever ce qui pourrait être corrigé ou amélioré à l'avenir. Les échanges se sont construits à partir d'une grille d'évaluation qui a été proposée en amont de la réunion. Les questions soulevées ont notamment concerné le sentiment d'adhésion à la démarche, la « démocratie » au sein du GT, les outils, la construction collective... Le tableau ci-dessous offre une vision détaillée des enjeux méthodologiques et techniques de l'OPP.

Evaluation de la démarche OPP par les membres du GT (réunion du 6 décembre 2021)

	<b>Points positifs</b>	<b>Points négatifs</b>	<b>Suggestions, idées</b>
<b>Compréhension du projet OPP dans son contexte (accord-cadre)</b>	secteur qui souffre d'un manque d'observation : utilité vitale de se mesurer en chiffres.	accord-cadre pas toujours bien compris par tous : OPP surtout comprise par ceux qui savaient ce que c'était : les sigles font fuir.	simplifier en ne parlant pas à partir du sigle OPP mais en parlant d'étude socio-économique.
<b>Adhésion, confiance dans la démarche générale</b>	le remplissage a permis de se faire une idée de l'intérêt de la démarche.  sentiment d'utilité lié à ce qui fédère	cette OPP a sans doute été trop complexe, trop dense. Si ce n'est pas clair à la base, si on n'arrive pas à être très clair, difficile de mobiliser. Certains n'ont peut-être pas mesuré l'utilité.  ce secteur souhaite-t-il vraiment s'identifier en tant que tel ?	plus simple si on séquence
<b>Communication autour de la démarche</b>		le ruissellement de l'information par les réseaux ne paraît pas avoir bien fonctionné. il y a peut-être eu un manque d'appropriation par les réseaux.	montrer l'utilité avec les résultats obtenus simplifier en ne parlant pas à partir du sigle OPP intérêt de véhiculer l'info par la presse : crédibilise l'acteur culturel, rendre public des bilans d'étape enjeu sur la communication "grand public" des résultats faire en sorte que les structures se présentent davantage pour mieux savoir qui participe

<b>Constitution du groupe de travail</b>	démarches pour faire adhérer le maximum de réseaux : rencontres préliminaires (juin-juillet 2020), open data...	manque d'engagement sur la durée : dans ce GT des gens se sont peut-être découragés face au travail et en raison de la méthode.	
<b>Animation du groupe de travail</b>	des séances de GT ont été très constructives, en particulier celles sur la création du questionnaire : adaptation et écoute.	difficulté à mobiliser des acteurs qui font cela bénévolement sans avoir de visibilité concrète des apports que cela peut avoir	mobiliser les membres du GT à des niveaux différents et selon des modalités diverses
<b>Dialogue avec les opérateurs (PRMA, Kolet')</b>	travail de médiation de qualité	"turn over" au sein de Kolet' pendant le déroulement de l'OPP : Kolet' en retrait pendant certaines réunions de travail	
<b>Possibilité d'exprimer, de faire valoir son avis au sein GT</b>	<i>difficile à évaluer en raison du peu de personnes présentes à la réunion d'évaluation</i>	<i>difficile à évaluer en raison du peu de personnes présentes à la réunion d'évaluation</i>	<i>difficile à évaluer en raison du peu de personnes présentes à la réunion d'évaluation</i>
<b>Participation à la construction des questionnaires (qualitatifs et quantitatifs)</b>		il a manqué un remplissage « à blanc » du questionnaire dans le cadre du GT.	faire prendre une décision en GT sur le contenu du questionnaire après des tests dont on partage les conclusions
<b>L'outil gimic.org</b>	bon outil dans la mesure où on peut réutiliser les données d'une année sur l'autre		pré remplissage possible pour la prochaine OPP ? systématiser l'accès à gimic via des comptes de structures

<b>Participation à l'interprétation des données</b>	participation à la construction du discours : alerte autour de choses mal interprétables		
<b>Sentiment d'utilité des travaux</b>	utilité de se représenter et de se circonscrire en tant que secteur secteur très diffus et pas rassemblé : OPP lancée pour qu'on puisse enfin avoir des chiffres secteur qui va mal (perte de vocation...). Moment où jamais d'avoir une typologie socio-économique présentable. Se mesurer est indispensable.	OPP "mal tombée" dans un contexte compliqué sentiment d'utilité pas forcément partagé	
<b>Continuité de la démarche</b>			observation de chaque réseau ou de réseaux de réseaux ? Se mettre d'accord sur des questions essentielles : carto basique mais déjà intéressante. gros travail d'animation.



## **7. Pertinence et intérêt de poursuivre une observation pérenne du spectacle vivant**

Le type de démarche que nous avons mis en œuvre n'a de véritable intérêt que s'il se pérennise dans le temps. En devenant récurrente, l'OPP permet tout d'abord de décrire des évolutions et de mieux identifier les enjeux structurels du secteur. En cela, l'échantillon de notre étude par questionnaires demanderait à être étoffé et mieux circonscrit. Mais, en tant que méthode, l'Observation Participative et Partagée apporte également des éléments qui dépassent la seule production de connaissance : elle peut constituer un outil au service de la représentation professionnelle et du dialogue sectoriel.

### **7.1. Un outil d'interconnaissance et de co-construction**

Notre enquête par entretiens ainsi que le déroulement même de l'étude ont montré que les acteurs professionnels souhaitent participer plus activement et de façon plus horizontale à la construction des politiques publiques de la culture. Pour répondre à cette demande, la co-construction que beaucoup appellent de leurs vœux constitue un levier majeur, mais les dispositifs et les méthodologies restent encore souvent à mettre en œuvre.

La méthodologie OPP déployée dans le cadre de cette étude peut, à ce titre, être considérée comme une expérimentation. Elle révèle des manques et des zones grises (en particulier sur la co-décision) mais elle constitue un espace de dialogue qui peut être investi par et pour le secteur. Alors que certains réseaux et organisations professionnelles sont désormais bien actifs sur le territoire, le dispositif OPP constitue une opportunité de construction collective à l'échelle de cet écosystème.

### **7.2. Un moyen de communiquer sur le secteur**

A plusieurs reprises lors des réunions de groupe de travail ou lors des entretiens, certaines personnes ont exprimé l'importance stratégique que représente l'observation pour le secteur. « Se représenter » constitue de fait un enjeu de communication important pour exister ou « peser » en tant que « filière » ou « secteur professionnel » à part entière.

Une cartographie pérenne et efficace du secteur implique la mise en place d'un dispositif d'observation permanent au sein duquel les acteurs se mobilisent de façon active, concertée et continue. La démarche demande à évoluer. Pour cela, il paraît nécessaire que les acteurs professionnels se l'approprient davantage.

Coordination de la démarche et rédaction du rapport : Guillaume Samson (PRMA)

Appui logistique : Alexandre Col, Valérie Burnet, David Chassagne (Kolet')

Appui méthodologique : Hyacinthe Chataigné (Fedelima), Murielle Taristas et Dorine Grondin (Run conseil)

Appui juridique : Guillaume Clément (Coriolan)

Transmission des données sur l'offre de formation : Olivier Debray (Réunion Prospective Compétences)