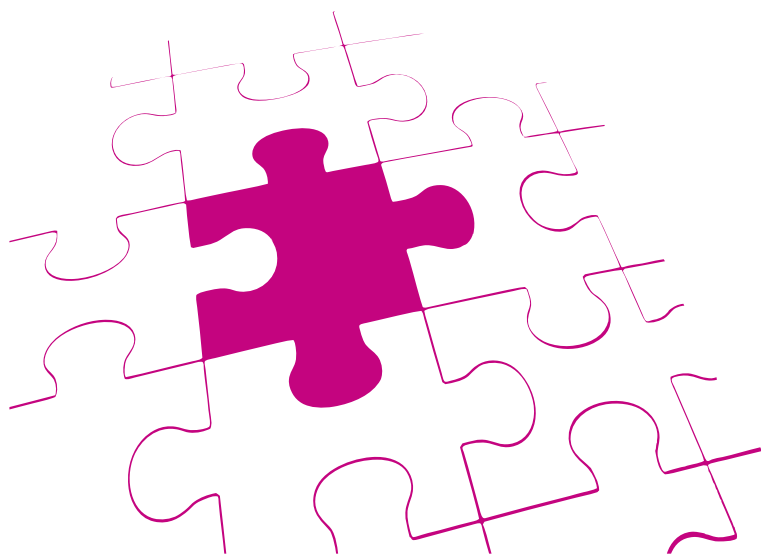


# L'emploi culturel et artistique

Sur les chemins de la prospective





## ÉDITORIAL

La question culturelle n'appelle pas une seule réponse d'ordre artistique. Comprendre les attentes des acteurs de la culture implique de mesurer la portée économique des structures qui sont la clé de voûte d'un domaine où l'emploi occupe une place prépondérante.

Même lorsqu'ils sont portés par des associations, la plupart des projets culturels deviennent de véritables leviers économiques. De ce fait, la gestion associative rejoint la logique d'une entreprise. Il y a pourtant une différence entre cet univers et la sphère strictement libérale. Les subventions constituent souvent l'ossature d'un budget difficile à élaborer. Et si ces organisations ne peuvent s'inscrire dans le seul jeu de l'offre et de la demande, elles doivent quand même faire preuve d'une gestion raisonnée et raisonnable. Conjuguer les dimensions artistique et économique, c'est indispensable.

La question de l'emploi culturel est au cœur des chantiers des politiques conduites par le Conseil général depuis 2003 dans ce domaine. Nous avons d'abord dû faire face à la crise de l'intermittence et lutter contre la précarité. Ce guide présente une étape importante dans le travail que nous menons avec nos partenaires. Ce qui se joue en coulisses est très important pour que le jeu se poursuive sur scène.

L'enjeu de cette publication est donc de répondre à la question de la prise de risque artistique, constitutive du processus de création et à l'exigence d'une gestion équilibrée. Je souhaite que le Conseil général apporte toute sa contribution à cette problématique. Puisse cet ouvrage témoigner de notre ambition.



**Philippe Madrelle**

Sénateur de la Gironde

Président du Conseil général

Conseiller général du canton de Carbon-Blanc



## ÉDITORIAL

Le sujet est ardu mais passionnant ! Il est au cœur de tous les questionnements : comment inventer demain lorsque le présent tangué sous un flot d'incertitudes ? Comment se projeter dans l'avenir alors qu'on a fini par s'accommoder d'une vie au jour le jour sans grand confort mais avec sa part d'indépendance ?

Pourtant, en apprivoisant l'idée de gestion, celle de consolidation, on se rend compte que le présent devient plus serein, que l'avenir se dessine plus clairement.

Depuis 2003, le Conseil général active de multiples leviers afin de préserver l'emploi culturel, de lutter contre une précarité tenace.

Conscient des mutations de l'univers artistique et culturel, il a décidé d'impulser une nouvelle dynamique à cette démarche en incluant un vaste travail, mené avec le CREDER, sur la Gestion Prévisionnelle et Prospective des Compétences (GPPC). Tout naturellement, le Département est apparu, comme l'échelon le plus pertinent pour recenser et créer du lien entre la multitude de dispositifs et de procédures.

La GPPC est un outil idéal pour faire la preuve des multiples compétences dont regorge cet univers. Ainsi, valorisés et sécurisés, salariés et employeurs pourront mieux se consacrer à leur création mais aussi bâtir des passerelles vers d'autres secteurs économiques.

La publication de ce guide marque tout à la fois un aboutissement et un commencement. Désormais, il vous appartient. C'est à vous d'en faire un outil au service de nos réussites, je l'espère.



**Isabelle Dexpert**

Vice-Présidente en charge de la Culture,  
du Sport, de la Vie associative  
Conseillère générale du canton de Villandraut  
Maire de Pompéjac



# Sommaire

<b>I - CONSOLIDATION DE L'EMPLOI CULTUREL : MYTHE OU ENJEU ?</b>	<b>9</b>
<b>A/ Le champ de la consolidation de l'emploi culturel</b>	<b>11</b>
1/ De quoi parle-t-on ?	11
2/ De quoi ne parle-t-on pas ?	13
3/ De qui parle-t-on ?	14
<b>B/ Le chant de la consolidation de l'emploi culturel</b>	<b>19</b>
1/ Une dissonance qui semble constitutive ...	19
2/ ... Mais une harmonie potentielle...	24
3/ ... Dans un tempo qui s'accélère	26
<b>II – LA FABRIQUE DE L'EMPLOI CULTUREL CONSOLIDÉ</b>	<b>29</b>
<b>A/ Des questions primaires</b>	<b>30</b>
1/ Que dit la loi (références) ?	30
2/ Kezaco ? (lexique officieux des outils et concepts)	34
3/ Comment approfondir ? (bibliographie très indicative)	52
<b>B/ Des premières réponses</b>	<b>53</b>
1/ Les dispositifs de consolidation de l'emploi et des parcours	54
2/ Les dispositifs de consolidation des structures	62
3/ Les dispositifs de développement de l'activité	70
4/ Les dispositifs de développement des compétences	84



## I - CONSOLIDATION DE L'EMPLOI CULTUREL : MYTHE OU ENJEU ?

Depuis quelques années, un nouveau concept est apparu dans les discours relatifs à l'action culturelle et dans les politiques publiques relevant de ce champ : la consolidation de l'emploi culturel.

Derrière ce terme imagé se cache peut-être l'un des enjeux majeurs auxquels les acteurs de la culture et des arts vont devoir faire face dans les années à venir. Il recouvre en effet, comme nous allons tenter de le voir au fil de ces quelques pages, un champ de réflexion et d'action qui tend à devenir de plus en plus incontournable, car indispensable et encouragé.

Indispensable parce que, plus que jamais, lutter contre la précarité dans le secteur culturel et artistique nécessite d'autres moyens que ceux du soutien au fonctionnement ou du développement.

Encouragé parce que les politiques publiques – culturelles ou non – accordent à la consolidation une importance et des moyens croissants.

Certes, la précarité dans le secteur artistique n'est pas nouvelle : pour certains, elle est une source de créativité, pour d'autres un passage obligé, pour d'autres encore le prix à payer pour vivre sa passion. Nombreux sont ceux qui décrivent et décrient cette réalité, tenace et généralisée, dont les heureuses exceptions ne font que confirmer la règle.

Mais le contexte ne cesse de changer et rajoute l'incertitude à la fragilité : réformes territoriales qui modifieraient les compétences des collectivités, augmentent leurs charges et font planer le doute sur les recettes futures, crise économique, évolution de la demande, mutations technologiques, bouleversement des modèles économiques...

Tous ces facteurs concourent à ce que la « consolidation » devienne une priorité pour le secteur culturel et focalise l'attention des pouvoirs publics.

Le phénomène n'est d'ailleurs pas spécifique à la culture : tous les autres secteurs d'activité sont concernés, de l'industrie aux services.

Mais dans le champ culturel, la consolidation prend une saveur et une dimension particulières.

D'abord, parce qu'elle ne fait pas partie de la culture... de la culture : « diffusion », « intermittence », « liberté », « développement », « projets », « esthétique » attirent plus les foules que « mutualisation », « coopération », « formation », « qualification », « gestion » ou « diversification ».

Ensuite, parce que le secteur culturel n'est pas un terrain « naturel » pour la consolidation, il possède des caractéristiques propres qui la rendent impropre – telle quelle – à la consommation : diversité des pratiques, taille réduite des structures, intermittence, précarité généralisée, forte personnalisation des projets...

Enfin, il est paradoxal de constater que dans la majorité des structures du secteur artistique et culturel, l'importance accordée à la gestion des ressources humaines est inversement proportionnelle à l'importance de la principale ressource dont dispose les artistes et les collectifs : l'humain !

Ainsi, deux mouvements qui semblent opposés se conjuguent pour donner à la consolidation de l'emploi culturel un statut difficile à définir :

- ✧ un mouvement pragmatique, qui prend pour point de départ la ressource humaine et ses besoins pour tenter de la préserver, voire de la conforter. Ici, la consolidation de l'emploi culturel est une démarche première qui structure en partie le management du projet ;
- ✧ un mouvement pratique, qui prend les difficultés dans l'ordre par lequel elles se présentent et qui tente de développer les projets avec les ressources disponibles pour précisément qu'elles le restent. Ici, la consolidation de l'emploi culturel est secondaire, éventuelle conséquence d'une réussite dans le développement du projet.

Nous essaierons de voir s'il est possible et si oui comment concilier ces deux tendances, pour le développement de l'action culturelle.

En d'autres termes, nous tenterons de comprendre pourquoi il est à la fois si difficile et si important de s'engager sur la voie de la consolidation de l'emploi culturel.

Puis, nous fournirons quelques clés pour entrer :

- ✧ quelles questions se poser pour identifier ses besoins ?
- ✧ quels outils mettre en œuvre pour répondre à ses besoins ?
- ✧ quelles démarches effectuer pour mettre en œuvre les outils ?

# A/ LE CHAMP DE LA CONSOLIDATION DE L'EMPLOI CULTUREL

## 1/ DE QUOI PARLE-T-ON ?

Consolider peut signifier beaucoup de choses, comme solidifier, optimiser ou encore sécuriser. Mais quel qu'en soit l'usage, consolider renvoie toujours à l'idée de renforcer quelque chose pour le faire durer, y compris au cas où les conditions extérieures viendraient à se dégrader...

Appliquée à l'emploi, la consolidation se donne pour finalité de garantir une stabilité maximale au salarié, avec une triple action :

- ✧ assurer des conditions de travail – durée hebdomadaire, possibilités d'évolution, épanouissement personnel... – qui soient adaptées aux attentes et aux besoins du salarié,
- ✧ favoriser l'adéquation des compétences du salarié avec les besoins (actuels et futurs) de la structure,
- ✧ permettre à la structure de se développer dans les meilleures conditions.

D'autres mots peuvent être utilisés pour décrire tout ou partie de la même question. Citons par exemple, sans exhaustivité :

- ✧ la « sécurisation des parcours professionnels », processus par lequel les ruptures professionnelles sont mises à profit pour améliorer l'employabilité des personnes sans emploi, par de la formation.
- ✧ la « flexi-sécurité » ou « flexicurité », concept au départ danois mais aujourd'hui utilisé dans toute l'Europe et qui rend compte d'une sorte de compromis entre l'acceptation de la dérégulation du marché du travail en contrepartie d'une protection plus généreuse et d'une « activation » des dépenses publiques, davantage consacrées à l'accompagnement et à la formation
- ✧ la « démarche compétence », désigne quant à elle de façon générique toute action qui engagerait un employeur sur la voie de l'amélioration et/ou la structuration des compétences de ses salariés.
- ✧ la mutualisation des ressources est un des moyens pouvant conduire à la consolidation d'un emploi. Ainsi en est-il par exemple d'un salarié partagé entre plusieurs employeurs, dans le cadre d'un groupement ou non. Plus largement, la coopération entre des structures est un des leviers de la consolidation, puisqu'elle peut permettre de réaliser des économies (achat commun de matériel, partage de locaux...) mais aussi d'améliorer la production (partages d'expériences, croisement des réseaux, recours à des compétences spécifiques...)
- ✧ la GPEC, enfin, qui signifie Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences, donne une dimension prospective à la démarche de consolidation. À partir d'un diagnostic élargi à toutes les dimensions de la structure

employeuse, elle va mettre en œuvre des actions relevant du champ des ressources humaines pour maintenir et développer l'adéquation de son projet d'activité aux évolutions pressenties du secteur.

Transposée au champ culturel, la GPEC n'est pas applicable telle quelle, elle doit changer radicalement de nature : elle devient moins prévisionnelle, moins techniciste ; elle se porte davantage sur la prospective, devient plus hypothétique, plus lointaine et pourtant plus structurante. Elle devient une GPPC, gestion prévisionnelle et prospective des compétences et de l'emploi.

On le voit, de nombreux concepts et de non moins nombreux dispositifs concernent la consolidation de l'emploi. Ceci constitue assurément un indice de l'importance qu'accordent les pouvoirs publics à cet enjeu.

Pourtant, aussi déterminante soit elle au plan général, cette question de la consolidation de l'emploi ne chemine que doucement dans le secteur culturel.

Pourquoi ?

Pas parce qu'elle y serait moins utile qu'ailleurs, bien au contraire...

Les raisons qui justifieraient la mise en œuvre d'une démarche de consolidation de grande ampleur dans le secteur culturel y sont présentes, au moins autant qu'ailleurs : incertitude quant à l'avenir, remise en question des modèles économiques traditionnels, déséquilibre croissant du rapport entre l'offre et la demande, précarité quasi structurelle, décalage entre les niveaux de formation et les rémunérations...

Mais parce les difficultés et les résistances sont – pour l'instant – fortes.

Difficultés intrinsèques, liées aux spécificités du secteur, celles-là même qui justifient l'utilité de la démarche.

Difficultés perceptives, du fait d'une méconnaissance et d'une réticence à s'engager sur ce type de démarches

Face à ces difficultés, les réponses s'adaptent.

Des services publics se structurent, comme la Direction de la Culture et de la Citoyenneté du Conseil général de la Gironde, qui se dote d'un volet – unique en France à ce jour, à notre connaissance – de consolidation de l'emploi culturel.

De nouveaux moyens sont dégagés pour faciliter l'accès à ces démarches et étendre leur champ d'intervention.

De nouvelles actions voient le jour, donnant une place prépondérante à l'information et à la sensibilisation.

## 2/ DE QUOI NE PARLE-T-ON PAS ?

Derrière ce concept et cet enjeu de consolidation de l'emploi culturel, deux grandes approches se différencient : l'approche technique et l'approche pragmatique. Concrètement, c'est sur la place laissée aux enjeux du développement – voire du maintien – de l'activité que se différencient ces deux approches.

L'approche technique est directement issue du champ du management des ressources humaines, elle en tire ses référents, ses objectifs et ses outils.

Ici, le développement n'est pas central, il est une des conséquences d'une politique RH maîtrisée. C'est parce que les salariés sont qualifiés, compétents, au poste qui leur correspond et avec des perspectives que l'activité se maintient puis se développe.

L'approche pragmatique tente de tenir compte des spécificités du secteur culturel, dans ses modalités d'approche et ses ambitions.

La question du développement y est indissociable de celle de l'emploi : consolider l'emploi culturel nécessite d'intégrer dès la conception des projets les enjeux de ressources humaines ; développer l'activité nécessite de tenir compte du modèle économique dans la façon de gérer la fameuse fonction employeur.

L'expérience montre qu'une combinaison raisonnée des outils de l'une et des approches de l'autre peut contribuer à transformer les mentalités et les pratiques. Le parti pris de ce recueil se situe en tous cas résolument dans ce schéma.

### 3/ DE QUI PARLE-T-ON ?

Dans consolidation de l'emploi culturel, il y a consolidation, emploi et... culturel. Et derrière chacun de ces termes, se trouvent des acteurs, institutionnels ou non.

Commençons par la culture.

Il n'est pas question ici de se lancer dans une analyse minutieuse et approfondie de sa nature, pas plus que de s'interroger sur ses fonctions psychologiques ou sociales.

La méthode consiste ici plutôt à circonscrire et simplifier l'objet, pour n'en retenir que les aspects utiles à notre propos.

En l'occurrence, la consolidation ne concerne surtout « qu'une » certaine catégories d'acteurs : les « employeurs culturels », qui recouvrent une réalité très diverse, pour ne pas dire disparate.

Ainsi, ils peuvent être publics (mairies, intercommunalités, Pays, Conseils Généraux, Conseils Régionaux, État) ou privés, à vocation lucrative (entreprise, coopérative) ou non (association).

Leur domaine culturel peut appartenir à un champ très large : musiques, arts de la scène, arts de la rue, arts du cirque, arts visuels, arts plastiques, arts numériques, cinéma, audiovisuel, patrimoines, arts de l'écrit...

De même, leur modalité d'action peut être très variable : production, création, enseignement, formation, médiation, animation, espace de diffusion, édition, média, organisation d'événements, festivals, information, ressource, appui, prestation de service.

C'est en croisant ces différents critères que l'on retrouve tous les employeurs culturels potentiellement concernés par la consolidation de l'emploi : compagnies d'art dramatique, musées d'art contemporain, galeries, compagnies de cirque, chorales, écoles de musique...

La taille des structures employeuses peut jouer un rôle vis-à-vis de la consolidation : il est évident que la fonction employeur n'obéit pas aux mêmes contraintes pour des structures de plusieurs dizaines de salariés que pour des structures n'employant qu'un salarié. Il est tout aussi évident que l'anticipation d'une pyramide des âges vieillissante ne concernera pas un binôme de salariés.

Néanmoins, comme nous le verrons, les structures de taille réduite sont elles aussi concernées par la consolidation de l'emploi et des compétences : si les objectifs à atteindre et les actions à conduire doivent être modulées, ils n'en sont

pas moins pertinents pour permettre aux « petits » employeurs de se structurer et – qui sait – de devenir « gros ».

Il en va de même pour les bénévoles, par définition hors du champ de l'emploi : ils ne sont pas pour autant écartés du champ de la consolidation. Il arrive en effet bien souvent que le bénévolat ne soit qu'une première étape vers l'emploi, par exemple parce que les conditions financières ne sont pas réunies ou que le projet n'est pas suffisamment abouti.

Choisi ou subi, le bénévolat peut être concerné par la consolidation de l'emploi, s'il est envisagé comme un moment du parcours, transitoire et temporaire.

Parlons maintenant d'emploi. Plus précisément, des acteurs de l'emploi, culturel ou non.

De très nombreux acteurs ou dispositifs agissent de façon exclusive sur cet enjeu. Là encore, il ne s'agit pas d'être exhaustif mais de rester centré sur le propos de la consolidation de l'emploi culturel.

Nous ne parlerons donc pas – entre autres – du dispositif PLIE, de la Maison de l'Emploi, des Missions Locales ou de l'AFPA.

En revanche, quatre acteurs institutionnels sont incontournables sur les domaines de l'emploi, notamment culturel : La DIRECCTE, le Pôle Emploi, le Conseil Régional et le Conseil général.

Nous les présentons maintenant de façon très simplifiée.

La DIRECCTE Aquitaine, Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi en Aquitaine, est opérationnelle depuis 2010. Elle regroupe plusieurs services de l'Etat : DRTEFP, DDTEFP, le niveau régional de la DRCCRF (concurrence, consommation, répression des fraudes), les services développement industriel et métrologie de la DRIRE, le DRCE (commerce extérieur), la DRCA (commerce et artisanat), la DRT (tourisme), le CRIE (intelligence économique) et l'inspection du travail fusionnée. Elle s'appuie sur ses unités territoriales implantées au niveau départemental.

Le Pôle Emploi résulte quant à lui de la loi relative à la réforme du service public de l'emploi de février 2008, fusionnant l'ANPE et l'Unedic.

Son objectif est de créer un guichet unique pour l'indemnisation et l'accompagnement des chômeurs.

Sur le terrain, les agences sont spécialisées en secteurs ou filières, dont un secteur « Culture & Spectacle » à Bordeaux.

Pour les employeurs, le Pôle Emploi joue un rôle essentiel dans la collecte des offres ou lors de la mise en œuvre des contrats aidés. Il propose aussi des actions de conseil dont nous aurons l'occasion de reparler.

Pour les demandeurs d'emploi – ou les intermittents du spectacle – il propose notamment un accompagnement ciblé dans le cadre de leurs recherches.

La Région – ou Conseil Régional d'Aquitaine – est le chef de file institutionnel de l'action économique. En Aquitaine, son action en matière d'emploi passe notamment par une stratégie d'accompagnement des filières, développant l'emploi en soutenant les entreprises. Elle finance aussi la qualification de demandeurs d'emploi et de salariés, principalement via un programme régional de formation, dans des domaines très divers dont, pour ce qui concerne la culture, ceux de la musique et du spectacle.

Le Conseil général est quant à lui le chef de file de l'action sociale. Outre la protection de l'enfance, l'aide en direction des personnes âgées et des personnes handicapées, c'est lui qui a en charge la gestion du RSA.

À ce titre, il recense environ 2 500 allocataires du RSA qui manifestent un projet à vocation culturelle ou artistique.

Ce chiffre important l'a conduit à développer des accompagnements spécifiques, que nous présenterons en deuxième partie de recueil.

Ces quatre principaux acteurs ont mis en place des dispositifs participant à la politique publique de l'emploi.

À ce titre, ils sont centraux dans la mise en œuvre d'actions de consolidation de l'emploi, dont l'emploi culturel.

Enfin, présentons les acteurs de la « consolidation ».

Nous l'avons vu, la consolidation cherche à stabiliser le salarié en emploi, à la fois parce qu'il s'y sent bien, parce que ses compétences sont adaptées aux besoins de la structure dont plus largement, l'activité maintient.

Prenant appui sur cette définition, trois catégories d'acteurs peuvent être identifiés.

Les premiers sont ceux dont la consolidation est le cœur de métier : les OPCA et l'ANACT/ARACT.

Les Organismes Paritaires de Collecte Agréés (par l'État) collectent les contributions financières des entreprises adhérentes, pour ensuite financer la formation de leurs salariés.

Dans le domaine de la culture, les OPCA sont peu nombreux : l'AFDAS (principalement orienté vers le spectacle vivant, dont les intermittents du spectacle) et Uniformation (qui touche plutôt les structures relevant de l'animation).

On peut aussi mentionner le CNFPT, qui assure la fonction d'OPCA et de prestataire de formation auprès des collectivités locales.

L'ANACT – dont la déclinaison régionale est l'ARACT – a pour vocation la sensibilisation des structures aux enjeux de l'amélioration des conditions de travail, et accompagne les entreprises en ce sens.

Dans un autre registre, il est possible de citer Audiens, caisse de retraite complémentaire obligatoire des structures du spectacle vivant et de l'audiovisuel, qui finance des accompagnements et des formations auprès de salariés et de demandeurs d'emploi relevant de son secteur.

Les deuxièmes acteurs à citer sont les intervenants directs dans le domaine de la consolidation, aux modalités d'action et finalités extrêmement diverses.

Ainsi en est-il des organismes de formation – initiale ou continue – dans les différents domaines culturels, mais aussi dans les domaines non spécifiques de l'entrepreneuriat, de la gestion de projet, de la gestion de ressources humaines, de la comptabilité...

Relèvent de cette catégorie les organismes conseil qui dispensent un accompagnement, que ce soit au niveau :

- ✧ des structures (bilans RH, diagnostics GPEC...)
- ✧ des salariés (bilan de compétences...)
- ✧ des chômeurs ou allocataires du RSA (information sur la réglementation, aide à l'insertion, orientation...)

Les groupements d'employeurs salariant des artistes, techniciens ou administratifs dans le domaine culturel, ainsi que les coopératives d'activités et d'emploi pour les métiers artistiques et culturels sont aussi des dispositifs qui interviennent dans le champ de la consolidation

La troisième catégorie d'acteurs en lien avec notre objet est constituée de ceux qui fournissent des ressources pour la consolidation de l'emploi ou de l'activité.

Ressources localisées, comme les centres de ressources.

Ressources d'ingénierie et d'appui, comme les DLA.

Ressources de financement et de conseil, comme la CRESS Aquitaine, Gironde Initiative, Aquitaine Active, Aquitaine Entreprendre, l'ADIE...

Ressources artistiques et techniques, comme l'IDDAC, le RAMA, ECLA, OARA...

Ressources représentatives, avec les organisations professionnelles qui représentent les différentes branches au sein des organismes paritaires et des institutions.

## **B/ LE CHANT DE LA CONSOLIDATION DE L'EMPLOI CULTUREL**

### **1/ UNE DISSONANCE QUI SEMBLE CONSTITUTIVE...**

Nier que le secteur culturel présente des particularités qui freinent la structuration de sa « fonction employeur » serait non seulement erroné (car niant des réalités objectives, se privant des moyens de les prendre en compte), mais aussi contre-productif (car ne partant pas de réalités subjectives, se privant des moyens de les transformer).

D'ailleurs, si nous devons dresser la liste exhaustive de toutes les raisons de reporter la mise en œuvre d'une démarche de consolidation de l'emploi culturel, nous perdriions non seulement le fil de notre raisonnement, mais aussi la motivation à le suivre.

Pour autant, identifier et calibrer ces freins peut permettre d'ajuster les objectifs et outils de la consolidation aux réalités des attentes et besoins des employeurs culturels.

Schématiquement, trois catégories de freins peuvent être repérés : ceux qui portent sur la structuration globale du secteur, ceux qui renvoient à ses modes de fonctionnement et ceux qui décrivent son état de précarité.

Globalement, la probabilité de mise en œuvre d'une « politique » RH par une structure croît en même temps que sa taille. Ainsi, les actions de GPEC ont au départ été conçues pour le secteur industriel, caractérisé par de grosses unités de production.

Or la culture, plus que tout autre secteur, se caractérise par un nombre très important de petites structures. Par exemple, plus de 95 % des adhérents de l'AFDAS sont des structures de moins de 10 salariés.

À ce problème de « masse critique » se combine une autre spécificité : la multi-activité.

Nombreux sont en effet les artistes, techniciens ou administratifs qui travaillent sur plusieurs postes, au sein de la même structure ou auprès de plusieurs employeurs. Si l'intermittence est la forme la plus institutionnalisée de ce phénomène, elle n'est pas la seule : les groupements d'employeurs en sont d'autres, la mutualisation aussi ou même l'emploi qu'on qualifie d'« alimentaire », lorsqu'il n'est pas exercé dans un domaine culturel ou artistique.

Difficile dans ces conditions d'appréhender et de combler les besoins de compétences des salariés de la structure.

Mais cette multi-activité n'est pas choisie : elle est une des modalités d'adaptation au décalage qui existe entre les besoins de l'offre culturelle et ses ressources.

Une autre de ces modalités est le haut niveau d'intervention publique pour soutenir et stimuler l'offre culturelle : appels à projet, subventions au fonctionnement, aides au démarrage, 1% artistique, financements d'investissement, organisations de manifestations...

Au niveau national, l'intervention publique tire sa légitimité de trois textes constitutifs<sup>1</sup> :

- ✧ le préambule de la constitution, qui dispose que « la Nation garantit l'égal accès (...) à l'instruction, à la formation professionnelle et à la culture »,
- ✧ le décret relatif aux attributions du ministre chargé de la culture, chargé de « favoriser la création des œuvres de l'art et de l'esprit »,
- ✧ les lois de décentralisation de 1982 et 1983 qui n'ont pas réservé de compétence particulière à une collectivité publique en matière de culture et qui fonde – pour l'instant en tous cas – chacune d'elle à intervenir dans ce domaine.

La deuxième catégorie de freins à la mise en œuvre de démarches dites « compétence » dans le secteur culturel renvoie à ses modes de fonctionnement, très spécifiques.

On y trouve d'abord une logique de projet très souvent cyclique, qui rend difficile de se projeter au-delà du cycle (souvent entre 6 et 12 mois) et qui induit un fonctionnement par « à-coups », incompatible avec la logique de gestion des ressources humaines.

On y constate ensuite une très forte personnalisation des projets, qui rend difficile de dissocier les projets personnels du projet de la structure. Plus, le projet personnel prend le pas sur le projet des structures.

Au-delà des réticences à la remise en question – mais quelle est sa compatibilité avec la démarche de création, qui suppose de « croire en son projet » ? – une forte personnalisation des projets rend très difficile une réflexion autour de la répartition équilibrée des tâches et des fonctions, sans parler de qualification, ou d'anticipation des besoins de remplacement...

On y observe enfin une prépondérance souveraine de la fonction « création artistique » par rapport à la fonction « management de projet », « administration » ou « employeur », qui s'apparentent à des variables d'ajustement.

Le besoin de création précède la question de la viabilité des projets et des compétences pour les mener à bien.

Ainsi, peu d'outils RH sont sollicités, peu de dispositifs sont mobilisés, hormis le contrat aidé<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> source : <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/chartes/charte-spectacle.htm>

<sup>2</sup> source : enquête CREDER/OGACA - GPPC 2010 pour la direction de la Culture et de la citoyenneté du Conseil général de la Gironde

Les seules compétences qui pourraient manquer sont celles de la diffusion, puis de la gestion, mais relativement peu de formations de ce type sont mises en œuvre.

Il faut dire aussi que lorsque l'esprit des artistes n'est pas préoccupé par la création, c'est parce qu'il l'est par une quête bien plus triviale : celle des financements. Et c'est un autre des freins à la démarche de consolidation : la très grande fragilité du secteur et la non moins grande précarité de ceux qui le représentent.

La précarité des salariés du secteur culturel se manifeste de multiples façons : proportion très élevée de contrats aidés, nombreux temps partiels, multi-activité, intermittence, rémunérations basses au regard des niveaux de formation s'apparentant à une forme de déclassement social...

*Extraits de réponse à l'enquête CREDER/OGACA 2010  
pour le Conseil général de la Gironde, auprès des employeurs culturels girondins :*

La « multi-activité » existe-t-elle parmi vos salariés : permanents occupant plusieurs fonctions au sein de la structure ?

<i>Multi-activité interne</i>	<i>Nb. cit.</i>	<i>Fréq.</i>
NR	36	29,0%
Non	31	25,0%
Oui	57	46%
TOTAL OBS.	124	100%

La « multi-activité » existe-t-elle parmi vos salariés : permanents mutualisés avec d'autres structures ?

<i>Multi-activité mutualisée</i>	<i>Nb. cit.</i>	<i>Fréq.</i>
NR	61	49,2%
Non	48	38,7%
Oui	15	12,1%
TOTAL OBS.	124	100%

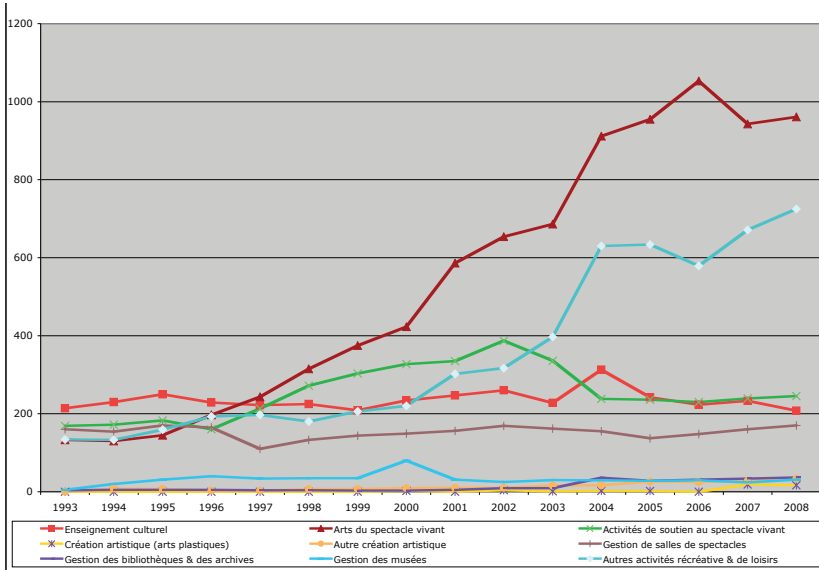
Êtes-vous d'accord avec l'observation selon laquelle ¾ des salariés du secteur culturel vivent dans la précarité ?

<i>¾ des salariés sont-ils des précaires ?</i>	<i>Nb. cit.</i>	<i>Fréq.</i>
NR	61	49,2%
Non	48	38,7%
Oui	15	12,1%
TOTAL OBS.	124	100%

Présentant tous les signes d'une très forte vitalité, le secteur culturel est, en quelque sorte, victime de son succès :

- ✧ le nombre d'établissements des arts du spectacle vivant a été multiplié par sept entre 1993 et 2008<sup>3</sup>,

*Évolution du nombre de salariés du secteur culturel en Gironde depuis 1993*



- ✧ la caisse des congés spectacles a vu le nombre des intermittents (techniciens et artistes/interprètes) tripler entre 1987 et 2002,
- ✧ 52% des contrats établis dans le domaine du spectacle vivant et des activités artistiques étaient des contrats à durée limitée<sup>4</sup>,
- ✧ 500 000 personnes exerçaient en 2004 une profession culturelle<sup>5</sup>...

Ainsi, à un niveau global, c'est le rapport déséquilibré entre la production et la diffusion qui induit cette précarité.

Dit autrement, la précarité s'explique par une insuffisance des ressources, financements publics ou courants d'affaires économiques, au regard des capacités de production.

Or, cette situation de précarité rend à la fois nécessaire et difficile la mise en œuvre d'une démarche de consolidation de l'emploi.

Nécessaire parce que la consolidation vise précisément à stabiliser et qualifier le salarié.

<sup>3</sup> source : Unistatis

<sup>4</sup> source : Observatoire de l'emploi culturel

<sup>5</sup> source : enquête emploi de l'INSEE

Difficile parce que l'incertitude quant aux ressources économiques des structures employeuses ne facilite pas la mise en œuvre d'une réflexion visant à anticiper les besoins en formation et en ressources humaines.

Elle ne facilite pas non plus une planification sereine de l'activité, qui permet de dégager du temps d'abord pour organiser l'action de consolidation envisagée, puis le cas échéant pour rendre disponible les salariés concernés.

En outre, le caractère intermittent de l'emploi artistique et d'une partie de l'emploi non artistique (production, diffusion...) permet à de nombreux employeurs de se dégager de leurs responsabilités en ce domaine, paradoxalement confortés par la portabilité des droits à la formation des intermittents.

Ainsi, les conditions ne semblent pas favorables.

Mais la volonté de dé-précariser, de pérenniser, de qualifier et d'anticiper existe.

Manqueraient les moyens de « lever le nez du guidon »...

Et peut-être un peu de pédagogie, pour relier le court terme au long terme, le développement à la consolidation, le management de projet au projet artistique...

## 2/ ... MAIS UNE HARMONIE POTENTIELLE...

Du point de vue du mouvement mélodique, une dissonance est toujours une note attractive...

Et autant le dire tout de suite, cette partie constitue le cœur du présent recueil et tient en une seule phrase : la consolidation de l'emploi culturel, bien que difficile à mettre en œuvre, constitue l'un des moyens les plus efficace pour assurer au secteur culturel un avenir – sinon serein – du moins de plus en plus stable.

Ce n'est bien sûr pas le seul : les techniques doivent s'adapter aux innovations, les esthétiques doivent évoluer et se réinterroger, l'engagement public doit se maintenir à un niveau suffisant, la participation du secteur privé doit augmenter, le public doit rester au rendez-vous...

Mais la consolidation constitue une piste nouvelle, aux effets potentiellement démultipliés.

Bien que le modèle dominant reste celui d'un secteur majoritairement subventionné (malgré un contexte de tassement des financements publics), une minorité de structures concentre une majorité des financements, bénéficiant d'un effet de concentration.

De plus, l'environnement économique du secteur culturel ne cesse encore de se complexifier : règles de cofinancement, financements croisés, mixité des ressources, complexité de la gestion sociale et de la réglementation fiscale, droit de la création, critères d'évaluation des projets, demande d'une plus grande adjuce aux orientations des politiques publiques...

Dans ces conditions, le recours à des salariés de mieux en mieux formés est devenu indispensable, à tous les niveaux.

Pour compenser l'incertitude économique, la réponse du secteur a par exemple consisté à développer une stratégie de diversification des ressources, par la diversification des activités : intervention sociale, politique de la ville, éducation artistique, médiation...

Le recours à des salariés formés à l'exercice de ces nouvelles activités s'avère bien sûr indispensable.

De même, la capacité à s'y projeter, à les chercher et à s'y positionner nécessite des compétences très spécifiques de management de projet.

Une autre stratégie face à la difficulté économique consiste à recourir, de façon plus ou moins détournée mais certainement massive, aux mesures issues des politiques publiques de l'emploi : les contrats aidés.

Il est nécessaire alors de concilier les conditions d'accès à ces contrats aidés (durée d'inscription au Pôle Emploi, âge du bénéficiaire, parfois résidence en ZUS...), à la

politique salariale et au niveau de qualification et de compétence nécessaire à la réussite de tâches complexes et diversifiées.

C'est là encore un processus de consolidation qui permettraient de moins souffrir d'un important phénomène de *turn over*, les structures étant dans l'incapacité de maintenir des salariés en regard des niveaux de rémunération.

Le secteur offre cependant ce qu'on reconnaît généralement comme des agréments spécifiques, qui ne cessent de le rendre attractif en dépit de son caractère incertain : environnement créatif, faible routinisation du travail, image socialement valorisée...

C'est ce qui explique que la mise en filière de formations culturelles n'a pas généré, pour le moment, d'effet régulateur. Plus largement, l'organisation du secteur ne présente pas véritablement d'obstacle à l'entrée, même si le durcissement des conditions d'accès au régime d'indemnisation des intermittents par exemple, comme l'augmentation des contrôles n'a pas manqué de générer un effet dissuasif. Dans ce contexte, la consolidation constitue un précieux outil de régulation en aval du secteur.

Enfin, se préoccuper de ressource humaine ne devrait pas poser de difficulté fondamentale pour le secteur culturel et artistique. Cette ressource constitue en effet le cœur de l'activité. Sans elle, pas de contact, pas d'émulation, pas de coopération, pas de transmission... pas grand chose en somme.

La fidéliser, la faire progresser, lui permettre de s'épanouir davantage et de vivre de son art, tels sont les objectifs de la consolidation.

Elle permet d'anticiper des difficultés qui se posent inéluctablement aux structures : remplacement de personnel, diversification des activités, recherche de nouveaux marchés, suivi des dépenses, management de projet, pérennisation des emplois...

Elle se projette dans l'avenir pour mieux le préparer et améliorer le présent, grâce à des outils simples et concrets.

Comment concilier prise de risque artistique, constitutive du processus de création, et exigence de gestion ?

C'est à cette problématique principale que doit répondre aujourd'hui – et pour longtemps – le secteur culturel.

C'est à cette problématique que s'attèle la consolidation de l'emploi culturel.

### 3/ ... DANS UN TEMPO QUI S'ACCÉLÈRE

Il semble évident que l'encouragement croissant à la consolidation de l'emploi culturel s'inscrit dans un processus plus large de raréfaction relative de la ressource publique qui renforce la volonté de réguler le rapport entre l'offre et la demande.

Cette volonté de régulation s'appuie sur le constat, déjà évoqué, d'un accroissement très important du nombre d'artistes au cours des dernières années, accroissement sans commune mesure avec l'évolution de la « demande » culturelle. Cette attractivité du secteur, signe de son dynamisme, accentue aussi sa précarité.

Réguler signifie donc ici conduire un ensemble d'actions pour permettre aux artistes et structures en activité de mieux vivre de leur art et de mieux vivre tout court et ce, malgré la baisse programmée du soutien public.

Car le temps presse, compte tenu de l'importance du financement public et de ses perspectives prévisibles.

Une étude de 2006 calculait la contribution des collectivités locales à la culture en 2002<sup>6</sup>:

- ✧ 4,1 milliards d'€ pour les communes de plus de 10 000 habitants, soit 143 € par habitant et par an,
- ✧ 286 millions d'€ pour les intercommunalités (10 €/hab.),
- ✧ 1,1 milliard d'€ pour les Départements (19 €/hab.),
- ✧ 358 millions d'€ pour les Régions (6 €/hab.).

En valeur absolue et relative, les communes sont les collectivités territoriales qui contribuent le plus aux dépenses culturelles, avec 9,1% de leur budget consacré à ce poste (2,4 à 3,9% pour les autres).

À ces dépenses, il convient d'ajouter aussi celles de la puissance publique nationale, dont :

- ✧ l'État, dont les autorisations d'engagement du budget s'élevaient à près de 2,9 milliards d'€ en 2006 pour la « mission Culture »<sup>7</sup>.
- ✧ l'Unédic, qui a versé 863 millions d'€ à 100 000 intermittents en 2002 pour un montant total des cotisations encaissées de 225 millions d'€<sup>8</sup>.

Or, pour tous ces contributeurs, les tendances sont au mieux difficile à prévoir, au pire à la baisse.

Au niveau des collectivités, l'Observatoire des politiques culturelles<sup>9</sup> a rédigé une note cherchant à établir les grandes tendances suivies par les collectivités

<sup>6</sup> <http://www2.culture.gouv.fr/culture/deps/2008/pdf/nstat21.pdf>

<sup>7</sup> <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/finances-publiques/ressources-depenses-etat/quelles-sont-les-depenses-etat-par-mission.html>

<sup>8</sup> Extrait d'« Emploi et spectacle », rapport de la Commission permanente sur l'emploi du Conseil national des professionnels du spectacle (CPNS) 2008-2009.

<sup>9</sup> <http://www.observatoire-culture.net/data/public/pdf468.pdf>

territoriales en matière de financement d'activités culturelles en 2010.

Et ses conclusions sont très claires : « le financement des activités artistiques et culturelles par les collectivités connaît en 2010 une situation particulièrement difficile (...), qui prolonge le mouvement amorcé en 2009 qui a et aura de sérieuses répercussions sur l'emploi culturel dans les prochains mois et les prochaines années si aucune mesure d'urgence n'était apportée, d'autant que certains spécialistes considèrent que cette situation, notamment pour les Départements, est appelée à s'étendre dans les années suivantes ».

Dans le détail, la note relève :

- ✧ qu'en « ce qui concerne les Départements, une très grande majorité d'entre eux présentent des budgets primitifs pour la culture à la baisse en fonctionnement », de 1 à 20%. « Ces données sont d'autant plus significatives que les Départements (...) jouent un rôle important dans le soutien à des activités de proximité ».
- ✧ du côté des grandes villes et des agglomérations, « la perspective générale pour l'année 2010 est à la stagnation des budgets de fonctionnement, tandis que les budgets d'investissement sont revus à la baisse. (...) Cependant, (...) une stagnation des budgets signifie une baisse des moyens alloués aux activités si l'on considère que les coûts de fonctionnement des personnels augmentent mécaniquement chaque année ».
- ✧ Concernant les Régions, (...) qui constituent « le niveau de collectivité qui a, de très loin, consenti l'effort le plus significatif pour la culture tout au long des dernières années », les perspectives semblent être de « stagnation ou de ralentissement de l'effort culturel à l'horizon de 2014 ».

Ces tendances à sens unique proviennent de ce que les spécialistes nomment « l'effet ciseau » : une baisse des ressources combinée à une augmentation des charges.

Pour les Départements, par exemple et entre autres, la réforme de la Taxe Professionnelle et des droits de mutation s'est combinée à la généralisation du RSA, à l'ouverture de nouveaux droits en direction des personnes âgées et des personnes handicapées.

Mais l'enjeu financier, pour déterminant qu'il soit, n'est pas le seul à conférer une urgence au nécessaire processus de la consolidation de l'emploi culturel.

La consolidation, et avec elle l'augmentation des qualifications techniques, artistiques et de gestion de projet, devient de plus en plus indispensable pour faire face à l'évolution de la demande culturelle, de plus en plus atomisée et volatile.

Elle est aussi rendue nécessaire du fait de l'accélération des innovations technologiques, qui deviennent déterminantes dans certains domaines culturels.

Une enquête de 2010<sup>10</sup> fait d'ailleurs apparaître l'état d'esprit dans lequel se trouvent les employeurs culturels du département.

Rares sont ceux qui manifestent de l'optimisme ou une attitude offensive, qui serait le creuset d'une démarche de consolidation.

<i>Quelle évolution devrait caractériser la culture dans les prochaines années ?</i>	<i>Nb. cit.</i>	<i>Fréq.</i>
Ne sait pas, incertitude	58	46,8%
Concentration diffusion	4	3,2%
Disparition associations, petites C <sup>ies</sup>	9	7,3%
Baisse de l'activité culturelle	9	7,3%
Modèle européen standardisant de + en +	2	1,6%
Recalibrage à la baisse des projets	10	8,1%
Précarité croissante	12	9,7%
Disparition/baisse des subventions	22	17,7%
Nouveaux partenariats/dévt financ <sup>ent</sup> privé	8	6,5%
Nécessité/dépendance financ <sup>ent</sup> publics	6	4,8%
Renforcement rôle CT	3	2,4%
Évolution de la demande	6	4,8%
Diversification structures	2	1,6%
Dévt audiovisuel/numérique	9	7,3%
Professionnalisation, polyvalence	6	4,8%
Plus de difficultés juridiques	2	1,6%
Développement événementiel	2	1,6%
+ adéquation projet/financ <sup>ent</sup>	2	1,6%
Hausse du coût des spectacles	2	1,6%
Coopération, mutualisation	5	4,0%
Dévt bénévolat, amateur	5	4,0%
Nécessité d'innover	5	4,0%
Baisse de la demande	3	2,4%
Transversalité créative	4	3,2%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>124</b>	

On le voit, le travail de pédagogie autour de l'importance et de l'utilité d'une consolidation de l'emploi culturel a de beaux jours devant lui...

Mais pour être pertinent et efficace, ce travail ne doit pas se faire indépendamment des modalités concrètes de mise en œuvre de la démarche de consolidation. Elles en sont l'illustration et l'aboutissement.

C'est pourquoi cette seconde partie du recueil leur est consacrée.

<sup>10</sup> Enquête CREDER/OGACA - GPPC 2010 pour la direction de la Culture et de la citoyenneté du Conseil général de la Gironde, déjà citée

## II – LA FABRIQUE DE L'EMPLOI CULTUREL CONSOLIDÉ

Il n'est pas indispensable d'être convaincu de l'utilité, de la pertinence ou de la faisabilité de la consolidation de l'emploi dans la culture pour se pencher sur les outils et méthodes qui permettent de la mettre en œuvre.

Mieux, une simple prise d'informations sur ce que la consolidation propose de plus concret peut convaincre de l'intérêt et de la possibilité de mettre la démarche en œuvre.

Pour autant, un travail de rapprochement reste ensuite à conduire.

Les employeurs culturels doivent engager une réflexion de fond sur leur mode de fonctionnement et accepter une possible remise en question. Ils doivent assumer la multiplicité et la complémentarité de leurs natures : créateur, employeur et entrepreneur.

Les pouvoirs publics doivent de leur côté adapter les dispositifs qu'ils proposent aux réalités des besoins et des possibilités des employeurs culturels.

Ils doivent aussi engager un travail de clarification, qui passe par une meilleure lisibilité des dispositifs d'appui proposés.

Les pages qui suivent contribuent à ces objectifs, en synthétisant les outils à disposition des employeurs culturels, ouvrant ainsi la voie aux débats, aux questions et sans doute à leurs réponses.

## A/ DES QUESTIONS PRIMAIRES

### 1/ QUE DIT LA LOI (RÉFÉRENCES)?

#### *La Loi de Cohésion Sociale du 18 Janvier 2005*

C'est elle qui fixe le cadre, notamment, de la GPEC<sup>11</sup>. Elle stipule qu'au sein des entreprises les plus importantes (plus de 300 salariés), l'employeur est tenu d'engager tous les 3 ans une négociation portant sur :

1. les modalités d'information et de consultation du CE sur la stratégie de l'entreprise et ses effets prévisibles sur l'emploi ainsi que sur les salaires (Article L.320-2)
2. la mise en place d'un dispositif de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences ainsi que sur les mesures d'accompagnement associées en particulier en matière de : formation, VAE, bilan de compétences, ainsi que d'accompagnement de la mobilité professionnelle et géographique des salariés (Article L.320-2)
3. de manière facultative, les modalités d'information / consultation du CE lors d'un licenciement économique ou d'un projet économique ayant des incidences sur l'emploi, concernant le contenu d'un PSE (Article L320-3)

On le voit, les structures du secteur culturel, de très petites tailles, ne sont quasiment pas concernées par ces obligations.

En revanche, certains outils de la GPEC – et notamment l'analyse du rapport activité / compétence et de son évolution dans le temps – sont tout à fait pertinents.

#### *La Loi du 1er décembre 2008 généralisant le RSA*

Elle crée deux dispositifs majeurs pour le propos qui nous concerne : le RSA et le CUI.

Le Revenu de Solidarité Active, qui remplace le Revenu Minimum d'Insertion et l'Allocation de Parent Isolé.

La Loi Conforte le Conseil général dans son rôle de « chef de file » de l'insertion. L'objectif du RSA est d'encourager l'activité professionnelle en complétant de faibles revenus du travail.

Il cherche aussi à lutter contre l'exclusion et à simplifier les minima sociaux : un interlocuteur unique suit chaque dossier, accompagne dans les recherches d'emploi et informe sur les aides possibles.

Peuvent en bénéficier les personnes :

- ✧ de plus de 25 ans (ou celles de moins de 25 ans ayant un enfant né ou à naître) ;
- ✧ exerçant ou reprenant une activité professionnelle, qui peuvent ainsi cumuler revenus du travail et revenus issus de la solidarité ;

<sup>11</sup> [www.anact.fr/portal/pls/portal/docs/1/596330.pdf](http://www.anact.fr/portal/pls/portal/docs/1/596330.pdf)

- ✧ sans activité, notamment les bénéficiaires actuels du RMI (revenu minimum d'insertion) ou de l'API (allocation de parent isolé). Le RSA décroît progressivement à mesure que les revenus du travail augmentent ;
- ✧ de nationalité française, ou européenne, ou résident français ou habitant en France depuis au moins 5 ans ;
- ✧ disposant de ressources inférieures au plafond maximum de revenu.

De nombreux artistes, faute de débouchés suffisants, sont allocataires du RSA. Une étude de 2004 avait estimé que 2 500 personnes allocataires du RMI en Gironde poursuivaient un projet de nature artistique.

### **Le décret du 25 novembre 2009**

C'est lui, avec la circulaire DGEFPN°2009-42 du 5 novembre 2009, qui fixe les modalités d'application du Contrat Unique d'Insertion que la Loi du 1<sup>er</sup> décembre 2008 généralisant le RSA avait créée.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, les contrats du plan de cohésion sociale – Contrats Initiative-Emploi (CIE) et Contrats d'Accompagnement vers l'Emploi (CAE) – doivent désormais être conclus sous la forme de contrats uniques d'insertion, qui se déclinent de deux façons : le Contrat Unique d'Insertion - Contrat Initiative-Emploi (CUI-CIE) pour le secteur marchand et le Contrat Unique d'Insertion - Contrat d'Accompagnement dans l'Emploi (CUI-CAE) pour le secteur non-marchand.

Le CUI fait l'objet d'une convention conclue entre le salarié, l'employeur et soit l'État, soit le Conseil général.

S'inscrivant dans le cadre des dispositifs d'emploi et d'insertion, il implique une aide financière de l'État au bénéfice de l'employeur<sup>12</sup>.

D'après la circulaire du 5 novembre 2009, quatre nouveautés font leur apparition :

- ✧ un référent est désigné par le Pôle Emploi ou le Conseil général (prescripteur),
- ✧ un tuteur est désigné par l'employeur,
- ✧ avant la conclusion d'une nouvelle convention ou la prolongation de la convention initiale, l'employeur devra présenter au prescripteur un bilan global des actions d'accompagnement et d'insertion réalisées,
- ✧ le salarié se voit remettre une attestation d'expérience professionnelle en fin de contrat.

<sup>12</sup> Pour plus de détails, consulter le chapitre suivant à « Contrat Unique d'Insertion »

## **La Loi relative à l'orientation et à la formation professionnelle du 25 novembre 2009**

Cette loi vise à rénover le système de formation professionnelle par l'amélioration de son efficacité, de sa lisibilité et de son équité<sup>13</sup>.

Elle s'appuie sur l'Accord National Interprofessionnel sur le développement de la formation tout au long de la vie professionnelle, la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnels conclu par les partenaires sociaux le 07 janvier 2009.

Elle se compose de huit titres, qui posent notamment :

- ✧ que la formation doit permettre de progresser au cours de sa vie professionnelle d'au moins un niveau de qualification (article 3),
- ✧ la portabilité du droit individuel à la formation prévu par l'ANI du 07 janvier 2009, y compris en cas de rupture du contrat du travail, sauf en cas de faute lourde (article 6),
- ✧ que les salariés ayant plus d'un an d'ancienneté dans l'entreprise peuvent bénéficier d'un Congé Individuel de Formation entièrement pris hors temps de travail et financé par les organismes compétents (article 10),
- ✧ que les salariés ayant plus de deux ans d'ancienneté peuvent demander un bilan d'étape professionnel dont l'objet est de réaliser un diagnostic sur leurs capacités professionnelles et d'identifier leurs besoins en formation (article 12),
- ✧ que les frais de participation à un jury de VAE délivrant une certification professionnelle inscrite au RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles) sont imputables au plan de formation (article 20),
- ✧ que l'enregistrement des Certificats de Qualification Professionnelle (CQP) au RNCP doit être soumis à l'avis de la CNCF (article 22),
- ✧ que les bénéficiaires du RSA, de l'ASS, de l'AAH ou d'un CUI peuvent bénéficier d'un contrat de professionnalisation (article 23),
- ✧ que les stages doivent obligatoirement s'intégrer à un cursus pédagogique et que s'ils durent plus de 2 mois, ils donnent lieu à gratification (article 30),
- ✧ que les missions des OPCA sont redéfinies : ils sont appelés à contribuer au développement de la formation professionnelle, à informer les entreprises et à les aider à identifier leurs besoins, notamment dans le cadre de leurs accords de GPEC (article 41),
- ✧ qu'à l'issue d'une formation, le prestataire de formation ou l'entreprise si elle organise elle-même la formation délivre au stagiaire une attestation précisant les objectifs, la nature, la durée de l'action et les résultats de l'évaluation de la formation (article 51),

<sup>13</sup> [www.efgip.org/telecharger/.../loi-orientation-formation.pdf](http://www.efgip.org/telecharger/.../loi-orientation-formation.pdf)

- ✧ que l'État exerce un contrôle administratif et financier sur les dépenses et activités de formation des OPCA, des organismes de formation et de leurs sous-traitants, dont les modalités sont précisées des articles 58 à 61.

Ces différents textes de Loi, succinctement synthétisés ici, constituent les textes de référence pour les questions de consolidation de l'emploi.

Leur nombre, leur récence et leur densité sont le signe d'une volonté politique de réformer profondément et durablement la façon dont la formation participe à la sécurisation des parcours professionnels.

Au-delà, il s'agit d'un élan donné vers un renforcement des actions concourant à la consolidation de l'emploi.

L'emploi culturel saura-t-il suivre le mouvement ?

## 2/ KEZACO ? (LEXIQUE OFFICIEUX DES OUTILS ET CONCEPTS)

Ce lexique, bien loin d'être exhaustif, se veut didactique et technique : il définit des concepts ou notions avec le parti pris de leur utilité, tout en décrivant de façon précise ce qu'ils recouvrent.

Il a été élaboré à partir de la compilation de données disponibles et accessibles en ligne, provenant souvent d'organismes spécialisés, riches de beaucoup d'autres informations<sup>14</sup>.

### **Action de formation**

Processus mis en œuvre, dans un temps déterminé, pour permettre d'atteindre les objectifs pédagogiques de la formation.

Au sens légal les actions de formation financées par les employeurs se déroulent conformément à un programme. Celui-ci, établi en fonction d'objectifs pédagogiques préalablement déterminés, précise les moyens pédagogiques et d'encadrement mis en œuvre et définit un dispositif permettant de suivre l'exécution de ce programme et d'en apprécier les résultats. (AFNOR)

### **Analyse de besoin (de formation)**

Démarche permettant de définir des besoins de formation (voir besoin de formation). (AFNOR)

### **Analyse de la demande (de formation)**

Au regard des objectifs poursuivis par le demandeur, opération consistant à examiner la pertinence d'un projet de formation. (AFNOR)

### **Apprendre à apprendre**

Processus cognitif d'amélioration de la capacité d'apprentissage qui passe non seulement par le développement des capacités d'acquisition des connaissances, mais aussi par l'identification et le dépassement des blocages liés à l'apprentissage, et par l'augmentation de la motivation à apprendre. Prise de conscience par l'apprenant de son style d'apprentissage pour être en mesure d'apprendre plus et plus rapidement.

<sup>14</sup> Sources : <http://www.hommes-et-savoirs.fr/formateur/lexique.htm>  
[http://www.advancia.fr/advancia.nfs/id/Glossaire\\_de\\_la\\_formation\\_continue](http://www.advancia.fr/advancia.nfs/id/Glossaire_de_la_formation_continue)  
<http://www.webcompetence.com/rh/referentiel-competences.htm>  
Collection Formation Permanente en Sciences Humaines

## **Apprentissages (formels-non formels-informels)**

Ensemble d'activités qui permettent à une personne d'acquérir ou d'approfondir des connaissances théoriques et pratiques, ou de développer des aptitudes. L'apprentissage formel et non formel est structuré en fonction d'objectifs d'apprentissage, d'un programme d'apprentissage, de temps d'apprentissage et/ou d'un soutien à l'apprentissage. Il est également intentionnel selon le point de vue de l'apprenant et aboutit, pour l'apprentissage formel, à un titre formel (diplôme, accréditation...)

L'apprentissage informel n'est pas structuré. Il peut être intentionnel ou incident. Il n'aboutit pas à un titre formel.

## **Autoformation**

Système pédagogique permettant à un individu de se former seul, à son rythme, en utilisant des ressources pédagogiques adaptées (source : AFNOR).

L'autoformation est un mode de formation individuelle dans lequel l'individu apprend par lui-même. Cette modalité de la formation (ou plutôt de l'apprentissage) est gouvernée par plusieurs principes :

- ✧ l'individu détermine lui-même ses objectifs, éventuellement avec le conseil de l'institution ou du (des) formateur(s),
- ✧ l'individu construit lui-même son parcours de formation, éventuellement avec le conseil du (des) formateur(s),
- ✧ l'individu choisit lui-même ses ressources et méthodes pédagogiques, éventuellement parmi une offre de l'institution ou du (des) formateur(s).

## **Besoin de formation**

Ecart entre les compétences nécessaires pour exercer une activité professionnelle et les compétences réelles d'un individu, à un moment donné.

## **Cartographie des compétences**

La cartographie des compétences est un outil se présentant sous forme de tableau à double entrée, permettant de croiser les compétences requises dans un périmètre donné (un atelier, une agence, etc.) et les compétences détenues par les salariés actuels.

Le croisement permet de mettre en évidence, à l'usage de l'encadrement, des points forts et des points faibles.

Il permet d'orienter les actions de formation.

## **Certificat de formation**

Autorité de référence, reconnaissant au titulaire un niveau de capacité vérifié par un contrôle. (Source : AFNOR)

## **Certificat de Qualification Professionnelle (CQP)**

Validation écrite, mise en place par une branche professionnelle. Elle donne lieu à la délivrance d'un titre qui atteste la maîtrise de capacités et de compétences requises par un emploi ou un métier. Le Certificat de Qualification Professionnelle peut donner lieu à homologation. (Source : AFNOR)

## **CIF (Congé Individuel de Formation)**

Le Congé Individuel de Formation (CIF) est un dispositif de formation ayant pour objet de permettre à tout salarié, au cours de sa vie professionnelle, de suivre à son initiative, et à titre individuel, des actions de formation, indépendamment de sa participation aux stages compris dans le plan de formation de l'entreprise.

## **Compétence individuelle**

Savoir-faire professionnel reconnu, observable en situation de travail.

Derrière la simplicité de la définition, il faut bien identifier les caractéristiques principales de la compétence et leurs conséquences :

- ✧ **Savoir-faire** : la compétence se reconnaît à travers des actes professionnels, en situation de travail. La formation suivie, le diplôme, ne prouvent pas réellement la compétence. Ils en fournissent des éléments, qui ne deviendront actifs que dans un terrain favorable (environnement et organisation du travail, management, motivation individuelle...) et avec l'expérience.
- ✧ **Acte professionnel**, la compétence se formule par des « verbes d'action ». Il ne s'agit pas de « connaître » ou de « savoir », mais de « faire ».
- ✧ **L'évaluation de la compétence existe toujours implicitement** : elle est faite par les collègues, l'encadrement, les clients, et par le salarié lui-même, qui connaît ses points forts et ses points faibles, etc... La gestion des compétences la rendra explicite (évaluation régulière, objectifs d'amélioration...) L'encadrement, qui est le seul à observer la compétence chaque jour « en situation », est le mieux placé pour dialoguer avec le salarié sur le sujet.

## Compétence acquise

Compétence maîtrisée par un salarié.

Cette compétence doit correspondre à la compétence requise par l'emploi qu'il occupe, et donc faire l'objet de perfectionnements et de mises à niveau réguliers. Mais le salarié pourra avoir aussi des compétences en dehors de cet emploi, acquises dans son expérience antérieure, et peu ou pas utilisées.

C'est à l'entreprise d'identifier si ces compétences peuvent être valorisées, à la fois pour elle-même (ouverture de possibilités de marché en utilisant ces compétences) et pour le salarié (mobilité ou évolution professionnelle).

## Compétence partagée ou collective

Capacité collective à maîtriser un ou des processus.

C'est celle qui est perçue par le client (respect des délais, qualité de la production, réactivité...) C'est donc celle qui, en définitive, concerne le plus le chef d'entreprise, car son maintien au meilleur niveau est réellement stratégique.

Plus l'entreprise est en situation de sous-traitance, plus c'est le client donneur d'ordres qui lui fixe le niveau de compétence (collective) requis. L'enjeu de la compétence collective est le maintien ou la perte du client.

- ✧ La compétence collective – ou macro-compétence- comprend les compétences individuelles des personnes intervenant dans le processus, plus les compétences « transversales » assurant le bon niveau de coopération entre les personnes qui permettra de mener à bien le processus.
- ✧ La compétence partagée par les salariés d'une entreprise, en plus des compétences strictement techniques, se compose souvent d'éléments assez subjectifs : un style, une ambiance, une capacité de réaction, une écoute des idées, une ouverture à l'innovation, etc...

## Compétence professionnelle

Mise en œuvre, en situation professionnelle, de capacités qui permettent d'exercer convenablement une fonction ou une activité. (AFNOR)

La compétence vise un savoir-faire en situation, relatif à une situation déterminée. La notion de « compétences transférables » traduit l'idée de compétences susceptibles de s'appliquer à des domaines, des contenus, des tâches, des situations variées, et celle d'une organisation le plus souvent hiérarchisée des compétences de l'individu, certaines étant considérées comme dérivées de compétences plus générales. (F. D'ANVERS)

L'exercice d'un emploi exige l'utilisation, sinon la maîtrise, de compétences de plus en plus complexes et surtout de plus en plus nombreuses. Aussi cette notion est-elle nécessairement à utiliser au pluriel lorsqu'elle sert à caractériser un emploi ; il n'existe pas une compétence mais des compétences. Pour définir le terme, le CEREQ prend en compte trois rubriques : celle des savoirs, des savoir-faire et celle des savoir-être. (N. LE BELLEC)

La compétence est inséparable de l'action et elle ne peut être véritablement appréhendée qu'au travers de l'activité par laquelle elle s'exprime et dont elle permet la réalisation. Elle est toujours « compétence à agir » et n'a de sens que par rapport au but que poursuit l'action. Autrement dit, la compétence se rapporte autant à des situations professionnelles qu'à des qualités individuelles et l'on ne peut valablement évaluer les secondes sans avoir une connaissance des premières. Toute compétence combine de façon dynamique les différents éléments qui la constituent : des savoirs, des savoir-faire, des types de raisonnement, des capacités relationnelles. En considération de ces deux caractéristiques, on peut convenir d'appeler compétence un ensemble de connaissances, de capacités d'action et de comportements, structuré en fonction d'un but dans un type de situations données. A contrario, ni les aptitudes générales individuelles, ni les diplômes détenus ne sont des compétences. (P. GILBERT, M. PARLIER)

### **Compétence requise**

Compétence associée à un emploi, et dont l'entreprise estime qu'elle est indispensable, à un certain niveau, pour une personne occupant l'emploi.

Si le salarié ne possède pas cette compétence, ou la possède à un niveau insuffisant, un écart sera identifié lors de l'évaluation, et les actions de mise à niveau déclenchées.

Certaines sont obligatoires pour l'accès à l'emploi, à travers des certifications externes (permis de conduire, habilitation électrique...)

### **Compétence transversale**

Compétence non directement liée à la technique d'un métier, mais essentielle dans le fonctionnement d'une organisation.

La compétence transversale est par définition commune à l'ensemble des emplois de l'entreprise.

La compétence transversale relève parfois du savoir-faire professionnel factuel, parfois du comportement au travail, plus difficile à décrire de manière objective par des verbes d'action...

On regroupe généralement sous ce terme les savoir-faire relationnels (communication, travail en groupe, capacité à coopérer avec d'autres, orientation client, sens du service...), et les savoir-faire liés à l'organisation (autonomie et initiative, contribution au progrès...)

On y trouve aussi ce qui relève des « systèmes » de l'entreprise (utilisation du système d'information, respect du système qualité, procédures de gestion, etc.). Les compétences de management sont un cas particulier de compétences « transversales ».

### **Conseil en formation**

Activité menée par un prestataire (personne ou organisme) extérieur à la structure dans laquelle il intervient.

Il propose une stratégie de formation en tenant compte de la politique générale de l'entreprise : définition des besoins, élaboration du plan ou éventuellement d'une action et évaluation des effets. (AFNOR)

### **Consolidation**

Globalement, la notion fait référence à une pause après un mouvement. Elle renvoie aussi à l'idée de renforcement.

Appliquée à l'emploi culturel, la consolidation se donne pour finalité de garantir une stabilité maximale au salarié, avec une triple action :

- ✧ assurer des conditions de travail adaptées,
- ✧ favoriser l'adéquation des compétences du salarié avec les besoins (actuels et futurs) de la structure,
- ✧ permettre à la structure de se développer dans les meilleures conditions.

### **Contrat de professionnalisation**

Contrat destiné aux jeunes de 16 à 25 ans et aux demandeurs d'emploi de plus de 26 ans, leur permettant de compléter leur formation initiale, et dont l'objectif est de favoriser l'insertion ou la réinsertion professionnelle.

## Contrat Unique d'Insertion (CUI)

Les Contrats Uniques d'Insertion peuvent être conclus soit dans le secteur marchand (CUI-CIE), soit dans le secteur non marchand (CUI-CAE)<sup>15</sup>.

Le CUI fait l'objet d'une convention conclue entre le salarié, l'employeur et soit l'État, soit le Conseil général.

Le CUI permet l'obtention d'une aide financière de l'État au bénéfice de l'employeur<sup>16</sup>, aide dont le montant varie selon que l'on se trouve dans le secteur marchand ou non marchand. L'aide, versée n'est soumise à aucune charge fiscale.

La durée de la convention individuelle ouvrant droit au bénéfice du CUI ne peut excéder le terme du contrat de travail. La convention individuelle peut être prolongée dans la limite d'une durée totale de 24 mois, sauf dérogations qui sont liées à la situation sociale du salarié.

La convention individuelle fixe les modalités d'orientation et d'accompagnement professionnel de la personne sans emploi recrutée dans le cadre d'un CUI-CAE et prévoit des actions de formation professionnelle et de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) nécessaires à la réalisation de son projet professionnel.

L'État peut contribuer au financement des actions de formation professionnelle et de VAE prévues dans la convention.

Dans le cadre du CUI, le salarié est accompagné par un tuteur et peut avoir accès aux différents dispositifs de formation mis en place dans l'entreprise.

La durée du CUI-CAE ne peut être inférieure à 6 mois, ou 3 mois pour les personnes ayant fait l'objet d'une condamnation et bénéficiant d'un aménagement de peine.

La durée hebdomadaire du travail du titulaire d'un CUI-CAE ne peut être inférieure à 20 heures, sauf cas particuliers.

Le titulaire d'un CUI-CAE est un salarié à part entière ; il bénéficie de toutes les dispositions légales et conventionnelles attachées à ce statut.

La convention individuelle de CUI-CAE peut prévoir la possibilité pour le salarié de réaliser des périodes d'immersion auprès d'un ou plusieurs autres employeurs, et ce afin de développer son expérience et ses compétences.

Pendant la durée de la convention, les titulaires d'un CUI-CAE ne sont pas pris en compte dans le calcul des effectifs de l'entreprise, sauf pour l'application des dispositions légales relatives à la tarification des risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles.

<sup>15</sup> <http://www.travail-solidarite.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/contrats-de-travail,109/le-contrat-unique-d-insertion,10998.htm>

<sup>16</sup> Pour plus de détails, consulter le chapitre suivant à « Contrat Unique d'Insertion »

### **Convention de formation**

Contrat conclu entre un dispensateur de formation et un financeur définissant leurs obligations réciproques. Les termes de la convention et les mentions obligatoires sont prévues par la loi.

### **Demande de formation**

Expression d'un besoin de formation formulé par l'intéressé, ou par son représentant ou par sa hiérarchie. (AFNOR)

### **DIF (Droit Individuel à la Formation)**

Le Droit Individuel à la Formation (DIF) a pour objectif de permettre à tout salarié de se constituer un crédit d'heures de formation de 20 heures par an, cumulable sur six ans dans la limite de 120 heures. L'initiative d'utiliser les droits à formation ainsi acquis appartient au salarié, mais la mise en œuvre du DIF requiert l'accord de l'employeur sur le choix de l'action de formation. La formation a lieu hors du temps de travail, sauf disposition conventionnelle contraire ; elle est prise en charge par l'employeur selon des modalités particulières. Le DIF étant un droit reconnu au salarié, celui-ci est libre ou non de l'utiliser. S'il décide de ne pas l'utiliser, il ne peut pas demander de compensation financière à son employeur au titre des heures acquises et non utilisées.

### **Diplôme**

Document écrit reconnaissant à son titulaire un niveau de capacité vérifié. Émanant d'une autorité compétente, sous le contrôle de l'État, il établit des droits (selon les cas : accès aux concours, à certaines professions, poursuite d'études...)

### **Éducation permanente**

Conception philosophique selon laquelle l'éducation est définie comme un processus continu, pendant toute la durée de la vie.

L'éducation permanente comprend notamment la formation initiale et la formation continue. (AFNOR)

## Entretien professionnel, de carrière, de formation

- ✧ Entretien professionnel : il est obligatoire et réalisé au moins tous les deux ans par l'entreprise. Consacré à la formation de chaque salarié ayant au moins deux ans d'ancienneté, l'entretien professionnel lui permet d'élaborer son projet professionnel, en fonction de ses souhaits d'évolution, de ses aptitudes et des besoins de l'entreprise.
- ✧ Entretien de carrière : conduit par son responsable, il a pour objet d'évaluer le parcours professionnel du salarié dont l'ancienneté est de plus de 5 ans, et d'envisager les possibilités professionnelles à l'horizon de 3 ou 4 ans.
- ✧ Entretien de formation : annuel, il vise à déterminer les besoins de formation du salarié au vu des objectifs qui lui sont fixés et de son projet professionnel.

### Évaluation de la formation

Action d'apprécier, à l'aide de critères définis préalablement, l'atteinte des objectifs pédagogiques et de formation d'une action de formation.

Cette évaluation peut être faite à des temps différents, par des acteurs différents (stagiaire, formateur, entreprise cliente...) On distingue, par exemple, l'évaluation de satisfaction, l'évaluation du contenu de l'action de formation, l'évaluation des acquis, et l'évaluation des transferts éventuels en situation de travail. (AFNOR)

### Évaluation des compétences

La gestion individuelle suppose qu'à certains moments, une évaluation de chaque salarié permette d'identifier ses points forts et ses points faibles en matière de résultats et de compétences, ses possibilités d'évolution, de manière à apporter des solutions en termes de formation, de mobilité, d'évolution de carrière, etc.

Cette évaluation peut être faite par le manager direct, mais le salarié sera d'autant plus concerné qu'il en est partie prenante.

C'est pourquoi les entreprises modernes mettent en place des entretiens d'évaluation (parfois nommés entretiens d'appréciation), permettant un échange entre le salarié et son manager direct, et se terminant par l'identification d'objectifs de progrès (en termes de performances, d'acquisition de compétences, d'inscription dans des actions de formation, d'évolution de responsabilités, etc.)

Ces entretiens sont souvent annuels, mais parfois semestriels ou tous les deux ans selon l'activité. Ils peuvent être complétés par d'autres procédures (observation en situation de travail notamment).

Ces entretiens ne doivent pas être confondus avec la notation, qui exprime le jugement du manager, et se traduit par des conséquences individuelles (augmentations

ou primes, par exemple). Il y a même intérêt à les séparer soigneusement. Il ne s'agit pas de juger, mais de dialoguer de manière positive sur les progrès possibles (il y en a toujours, et en parler n'a rien de vexatoire).

L'encadrement doit être formé à mener ces évaluations, et la DRH attentive à organiser le suivi des réponses apportées aux demandes exprimées.

### **FOAD (Formation Ouverte et À Distance)**

L'Unesco caractérise les formations ouvertes par « une liberté d'accès aux ressources pédagogiques mises à disposition de l'apprenant, sans aucune restriction, à savoir : absence de conditions d'admission, itinéraire et rythme de formation choisis par l'apprenant selon sa disponibilité et conclusion d'un contrat entre l'apprenant et l'institution ». Les quatre piliers des formations sont :

- ✧ une politique (aménagement du territoire, démarche qualité, lutte contre l'exclusion, apprentissage tout au long de la vie...)
- ✧ une logique d'action centrée sur les besoins de l'apprenant avec une volonté de renforcer l'individualisation, voire l'auto-formation,
- ✧ la rupture de l'unité de temps, d'action et de lieu de la formation,
- ✧ la notion de partenariat dans une approche de type « globalisation » et l'intégration des technologies de la communication et de l'information.

### **Formation (qualifiante - diplômante - certifiante)**

Tend à remplacer progressivement les termes d'enseignement ou d'éducation dans le langage courant. Son usage traduit une évolution des politiques et des pratiques en matière d'insertion professionnelle (prolongation des périodes d'apprentissage bien au-delà de l'adolescence).

La notion de formation, renvoie à l'ensemble des connaissances générales, techniques et pratiques liées à l'exercice d'un métier, mais aussi aux comportements, attitudes et dispositions qui permettent l'intégration dans une profession et, plus généralement, dans l'ensemble des activités sociales. La formation est alors un élément décisif des processus de socialisation. (G. FERREOL)

Une formation qualifiante vise à développer des capacités et à mobiliser des savoirs pour maîtriser des situations concrètes de travail. Cette formation peut être sanctionnée par un titre ou certificat délivré par une instance professionnelle reconnue (formation certifiante). Elle peut aussi donner lieu à l'attribution d'un diplôme délivré par la puissance publique (formation diplômante).

### **Formation-action**

Méthode alliant apprentissage et production, basée sur la résolution de cas réels par un groupe d'apprenants en interaction. (AFNOR)

### **Formation alternée**

Succession de périodes de formation organisées entre lieu de formation et milieu de travail. (AFNOR)

### **Formation continue**

Processus d'amélioration ou d'acquisition, au-delà de la formation initiale, des connaissances, des savoir-faire, de la culture et des compétences personnelles ou professionnelles. On note souvent dans l'usage le terme formation permanente comme équivalent de formation continue. La formation initiale se distingue de la formation continue qui s'adresse à des jeunes ou à des adultes déjà engagés dans la vie professionnelle ou en cours de préprofessionnalisation.

### **Formation expérientielle**

Transformation de l'expérience des individus en savoir. Il s'agit d'une formation par contact direct qui nécessite une prise en compte de la totalité de la personne.

### **Formation initiale**

Ensemble des connaissances acquises, en principe avant l'entrée dans la vie active, en tant qu'élève, étudiant ou apprenti. Peut comprendre des enseignements généraux et, dans certains cas, de la formation professionnelle. (AFNOR)

### **Formation inter-entreprises**

Formation qui regroupe des salariés de diverses entreprises dans une même action de formation. (AFNOR)

### **Formation intra-entreprise**

Enseignement qui regroupe les salariés d'une même entreprise dans une même action. Elle peut être dispensée soit par des personnes de l'entreprise, soit par des dispensateurs de formation. (AFNOR)

## **Formation Professionnelle Continue**

Formation ayant pour objet de permettre l'adaptation des travailleurs au changement des techniques et des conditions de travail, de favoriser leur promotion sociale par l'accès aux différents niveaux de la culture et de la qualification professionnelle et leur contribution au développement culturel, économique et social. Elle fait partie de l'éducation permanente. (AFNOR)

## **Gestion des compétences**

La gestion des compétences consiste à faire en sorte que les ressources (humaines) soient en permanence au niveau des besoins de l'entreprise pour répondre aux attentes actuelles ou prévisibles de ses marchés (quantitativement par les effectifs, et qualitativement par les compétences).

Elle consiste à identifier les écarts actuels ou potentiels (gestion prévisionnelle ou GPEC) entre besoins et ressources, collectivement (pour toute l'entreprise, ou pour une catégorie de personnel) et individuellement, et à mettre en œuvre les actions appropriées (recrutement, mobilité, formation, changements d'organisation, modulation du temps de travail, action sur les effectifs) pour combler ces écarts.

Les besoins en compétences sont définis par les compétences requises.

La gestion revient à introduire des procédures et des contraintes dans une situation où les choses se réglaient jusque là sans intervention particulière formalisée.

Elle a donc un coût, en moyens (coordination, méthodes, procédures, supports, temps...) et en pression psychologique (implication forte de l'encadrement, faire adhérer au changement, convaincre, accepter des rôles nouveaux).

Il n'est donc intéressant de gérer que quand le bénéfice que l'on en attend est supérieur (durablement) au coût consenti. La gestion des compétences doit clairement être dimensionnée en fonction des résultats attendus. Cela suppose de commencer, avant toute description, en clarifiant bien ces résultats attendus avec le chef d'entreprise.

## **Gestion par les compétences**

La gestion des compétences gère des écarts identifiés par l'entreprise.

La gestion par les compétences désigne une démarche dans laquelle l'entreprise s'appuie sur le potentiel représenté par ses salariés qui possèdent des compétences pas actuellement utilisées par l'entreprise (ou faiblement), mais pourraient l'être pour développer des activités ou des marchés nouveaux.

Par définition, ces compétences ne sont pas décrites dans les compétences requises par les emplois actuels.

Leur mise en évidence et leur gestion relève donc d'un mode de management qui permet un dialogue permanent avec des salariés, en les encourageant à exprimer des suggestions, à participer à des groupes de projet, etc.

Essentielle dans des entreprises à forte densité de « matière grise », la gestion par les compétences a aussi prouvé son efficacité dans des entreprises plus traditionnelles, en permettant de trouver des solutions pour améliorer en permanence le processus et la productivité, ou en ouvrant le champ à des innovations perçues positivement par le client.

### **Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC)**

La Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) est une gestion anticipative et préventive des ressources humaines, fonction des contraintes de l'environnement et des choix stratégiques de l'entreprise.

### **Knowledge management**

Ensemble (interdépendant) coordonné et intégré de méthodes, processus et outils visant à optimiser la transformation et la valorisation, par les utilisateurs au cours de leurs activités, d'informations, compétences, expertises et expériences, distribuées, organisées et capitalisées en connaissance et savoirs structurés dans les systèmes d'information, et mobilisables en temps réel.

### **Ingénierie de la formation**

Ensemble de démarches méthodologiques articulées, qui s'appliquent à la conception de systèmes d'actions et de dispositifs de formation pour atteindre efficacement l'objectif fixé : choix des contenus, outils, temps et méthodes de travail.

Ensemble de démarches méthodologiques cohérentes qui s'appliquent à la conception de systèmes d'actions et de dispositifs de formation pour atteindre efficacement l'objectif fixé.

L'ingénierie de formation peut comprendre l'analyse de la demande, des besoins de formation, le diagnostic, la conception du projet formatif, les moyens mis en œuvre, la coordination et le contrôle de sa mise en œuvre et l'évaluation de la formation. (AFNOR)

## **OPCA (Organisme Paritaire Collecteur Agréé)**

Ces organismes mutualisent les contributions obligatoires des entreprises à la formation professionnelle continue. Ils peuvent être nationaux ou régionaux, interprofessionnels ou spécialisés par branche d'activité.

FONGECIF : Fond de gestion du congé individuel de formation dont le rôle est le financement du CIF.

## **Organigramme**

Représentation schématique de l'organisation d'un projet, d'une société, faisant apparaître la hiérarchie des responsabilités et les liaisons de contrôle. (Source : Collection Formation Permanente en Sciences Humaines)

## **Parcours de formation**

Un parcours de formation indique pour un individu, pour un métier, une fonction, les différentes étapes de la formation : enchaînement de stages, d'expériences professionnelles

## **Période de professionnalisation**

Dispositif qui favorise la formation des salariés pour les maintenir dans l'emploi. Il est réservé aux salariés en CDI, les plus fragilisés dans leur situation professionnelle. Mise en œuvre à l'initiative de l'employeur ou du salarié, dans le cadre du DIF, la période de professionnalisation permet d'acquérir une qualification ou de participer à une formation.

## **Plan de développement des compétences**

Ce plan synthétise les choix que fait une structure, pour un exercice (l'année, le plus souvent), sur les moyens qu'elle affecte au développement des compétences des salariés.

Il ne se confond pas avec le plan de formation, car celui-ci ne peut prendre en compte que les actions imputables au titre de la Loi. Or, des actions comme la formation sur le tas, le coaching, certaines formes de tutorat, la mise en situation dans le but de développer le savoir-faire, ne sont pas imputables.

Les données qui permettent de l'établir proviennent de trois sources :

- ✧ les orientations générales de la structure (extension d'activité, investissements matériels ou informatiques, réorganisation, mouvements d'effectifs, etc...)
- ✧ les orientations spécifiques à un éventuel établissement,
- ✧ les évaluations individuelles

Le plan indique les actions qui doivent être menées pour mettre le personnel au niveau des objectifs fixés (formation, mais aussi autres moyens), les effectifs et niveaux de qualification concernés, les durées et coûts des actions prévues, et la planification dans le temps.

Le plan de développement des compétences permet de donner un contenu opérationnel consistant et cohérent à la politique de gestion des ressources humaines, et fournit au chef d'entreprise une visibilité sur les moyens et investissements nécessaires, pour éventuellement effectuer des arbitrages.

C'est la liste des compétences requises pour un emploi.

Le référentiel est la seconde partie de la fiche emploi compétences.

C'est sur la base de ce référentiel que les écarts entre les compétences requises et les compétences acquises par un salarié donné sont évaluées, et que des décisions de perfectionnement sont prises.

Pour éviter l'effet « usine à gaz », et alléger les mises à jour, il est préférable de se limiter à l'essentiel, sans rentrer dans un niveau de détail inutile (1 ou 2 pages maximum).

### **Plan de formation (de l'entreprise)**

Traduction opérationnelle et budgétaire des choix d'une entreprise pour développer la compétence individuelle et collective des salariés. Le plan de formation, non défini légalement, correspond à l'ensemble des formations décidées par l'employeur et nécessaires à l'adaptation à l'emploi de ses salariés.

Document finalisé par la direction d'une entreprise afin de prévoir, mettre en œuvre et évaluer la formation de son personnel pour une période donnée.

Il recense et hiérarchise les actions de formation qui seront organisées pour le personnel de l'entreprise.

Il indique les publics visés, le budget et les résultats attendus. (AFNOR)

Il respecte une progression pédagogique liée aux objectifs de formation à atteindre. (AFNOR)

## Potentiel

La notion de potentiel désigne l'ensemble des aptitudes, des capacités, des compétences non utilisées actuellement dans le poste de travail et qui pourraient se développer dans d'autres activités, dans un autre contexte. La notion de potentiel, par différence avec celle d'aptitude, renvoie à une conception dynamique et évolutive des compétences d'une personne.

## Projets et orientations stratégiques de l'entreprise

Les orientations sont des propositions précisant pour un avenir proche les finalités de l'activité de l'entreprise en matière de production, de gestion, d'approche commerciale. Pour être opérationnelles, ces propositions doivent dépasser le simple rappel des raisons d'être de l'organisation (produire, rester compétitif, servir les usagers) et clarifier les buts stratégiques proposés par les directions. Exemples : rester leader sur le marché grand public, améliorer le service de la clientèle, augmenter la productivité, réduire les charges de structures, investir un nouveau marché (Source : Collection Formation Permanente en Sciences Humaines).

## Projet professionnel

Formalisation d'une évolution souhaitée par un individu de la situation professionnelle qu'il envisage. Elle peut indiquer les moyens et modalités nécessaires à la réalisation du projet. (AFNOR)

La notion de qualification doit être entendue au sens large : loin de se réduire au savoir technique mis en œuvre dans le procès de travail, elle ne se sépare pas de la question du statut et des conditions sociales du travail. Il convient donc de distinguer les qualifications réelles et les qualifications conventionnelles, des écarts sensibles apparaissent entre ces deux réalités.

Il convient de distinguer :

- ✧ la qualification acquise par la formation, attestée par la formation d'un diplôme ou d'un examen ;
- ✧ la qualification du poste de travail, définie, d'une façon négociée ou non, dans la branche ou l'entreprise ;
- ✧ la qualification de chaque personne comprise comme capacité individuelle opératoire pour occuper un poste de travail (F. D'ANVERS).

## Professionalisation

Ensemble d'actions visant à organiser une activité professionnelle ou à améliorer la performance professionnelle d'une personne ou d'une organisation.

## Qualification

De façon générale, on peut définir la qualification comme l'ensemble des connaissances, des aptitudes et des expériences que requiert l'exercice d'un emploi déterminé (on parle dans ce cas de qualification d'un emploi, d'un poste de travail) ou qu'est susceptible de mettre en œuvre un individu (il s'agit dans ce cas d'une qualification individuelle). Il importe donc bien de distinguer ces deux dimensions, car un individu possédant une certaine qualification (un CAP, par exemple) peut être amené à occuper un emploi correspondant à une autre qualification (et donc rémunéré en fonction de cette autre qualification). (Y. CAPUL, O. GARNIER)  
La qualification est la reconnaissance de la maîtrise des compétences nécessaires pour exercer un métier ou occuper un poste de travail.

## Référentiels (métier, emploi, formation, certification)

Inventaires d'actes, de performances observables détaillant un ensemble de capacités (référentiel de formation) liées aux référentiels de métier ou de fonction correspondants. (AFNOR)

- ✧ Référentiel métier : le référentiel métier liste une série d'actes, de performances observables détaillant un ensemble de compétences.
- ✧ Référentiel emploi : description détaillée d'un emploi (son intitulé, ses missions, sa finalité, les activités professionnelles exercées). Le référentiel peut décrire un emploi-type ou un emploi précis.
- ✧ Référentiel formation : Description détaillée des objectifs, contenus et critères d'évaluation d'une action de formation.
- ✧ Référentiel certification : Document descriptif utilisé comme référence pour délivrer une certification, qui sert aussi de base à l'enregistrement d'une certification au RNCP.

## Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP)

Répertoire National des Certifications Professionnelles, le RNCP est une base de données des certifications à finalité professionnelle reconnues par l'État et les partenaires sociaux, classées par secteur d'activité et par niveau. L'objectif du RNCP est de tenir à la disposition des personnes et des entreprises une

information constamment à jour sur les titres et diplômes à finalité professionnelle. Aujourd'hui, le répertoire permet de consulter les descriptions d'environ 3 500 certifications.

### **VAE (Validation des Acquis de l'Expérience)**

La Validation des Acquis de l'Expérience est une procédure entreprise en vue de la reconnaissance institutionnelle des acquis d'un individu. Cette reconnaissance de la valeur des acquis d'un individu s'opère via une certification délivrée par une autorité compétente habilitée par l'Etat, et selon des moyens codifiés à l'avance.

### **Validation des compétences**

Il s'agit de la reconnaissance explicite et officielle de la compétence du salarié. Cette reconnaissance peut être interne à l'entreprise (par le moyen de l'évaluation individuelle, éventuellement de jurys professionnels), ou externe (par une profession, et/ou par les organismes de formation délivrant des diplômes, qui acceptent de dispenser de certaines épreuves d'examen des personnes ayant fait la preuve de leur savoir-faire).

En interne, l'entreprise doit clarifier les conséquences de cette validation (en termes de niveau de classifications, de rémunération fixe ou variable (primes). S'il peut être délicat d'avoir une automatisation de la liaison validation/classification, l'entreprise doit néanmoins prendre en compte que le salarié faisant des efforts en ce domaine attend une contrepartie (il peut y avoir ici des contradictions avec les dispositions de certaines conventions collectives, notamment la progression à l'ancienneté).

En externe, la validation permet au salarié de faire reconnaître ses compétences sur le marché de l'emploi. C'est donc un facteur d'employabilité.

### 3/ COMMENT APPROFONDIR ? (BIBLIOGRAPHIE TRÈS INDICATIVE)

- ✧ LANGEARD C., *État des lieux du secteur des arts plastiques et de la condition socioprofessionnelle et économique des artistes plasticiens*, Rapport pour le Conseil général de la Gironde, Lapsac/Pola, 07/09, 50 p.
- ✧ PIATTI (N.), *Analyse de la population et des parcours d'insertion des bénéficiaires du RMI ayant un projet professionnel dans le domaine artistique et culturel en Gironde*, Mém. st., IEP Toulouse, juin 2005.
- ✧ *L'emploi dans les professions culturelles en 2002*, notes de l'Observatoire de l'emploi culturel, n°35 et 36, 10/04.
- ✧ ARNOULT-BRILL Edith, *La sécurisation des parcours professionnels*, ; Paris : Conseil Economique et Social, 2007 ; 190 p.  
(<http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/074000392/0000.pdf>)
- ✧ *Rapport d'étape sur la sécurisation et la dynamisation des parcours professionnels*, Paris : Conseil d'Orientation pour l'emploi, mai 2007 ; 207 p.
- ✧ BARTHELEMY J. et. al., *Contrat de travail, sécurisation des parcours professionnels et efficacité économique*, Paris : Conseil d'O. pour l'Emploi, 26/12/06, ; 40 p.
- ✧ *La GPEC : nouvelles illusions ou nouveau départ ?*, Développements, n° 44, 11/2006, pp. 224
- ✧ *10 fiches conseils pour négocier la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences*, UNSA, 1/9/2008  
<http://www.unsa.org/?GPEC10fichesconseilspour.html>
- ✧ *Boîte à outils : pour la gestion des ressources humaines dans les entreprises artisanales*, CMA 79, 60 p.  
[ftp://ftp.arftlv.org/portail/travaux/GRH\\_CMA79.pdf](ftp://ftp.arftlv.org/portail/travaux/GRH_CMA79.pdf)

## B/ DES PREMIÈRES RÉPONSES

Proposer une synthèse – ou cartographie – des dispositifs susceptibles d'aider un artiste, un collectif d'artistes ou un responsable administratif n'est pas chose aisée, parce que les entrées possibles dans la synthèse sont multiples :

- ✧ selon les publics visés : professionnel, DE, RSA, jeune, amateur, professionnel, intermittent, structure, réseau...
- ✧ selon la structuration du dispositif : financeur public ou privé, recours à un prestataire, mission d'une collectivité...
- ✧ selon l'objectif visé : création d'un premier emploi, développement d'activité, stabilisation de la trésorerie, redéfinition du projet, réorganisation, management des ressources humaines, communication...
- ✧ selon la modalité d'appui : financement, transmission d'informations, conseil, prise en charge, suivi...

Malgré tout, il est nécessaire de repérer et de fournir une information de premier niveau sur des dispositifs qui existent et qui contribuent chacun à leur niveau et à leur manière à la consolidation de l'emploi culturel.

Il reste toutefois entendu que cette présentation n'es :

- ✧ ni exhaustive : elle ne prétend pas rendre compte de tout ce qui existe en la matière,
- ✧ ni définitive : des dispositifs cessent, d'autres se créent selon l'évolution des besoins tels qu'ils sont perçus et les volontés des organisations qui tentent d'y répondre,
- ✧ ni administrative : elle rend compte des dispositifs tels que nous les avons compris et pas toujours tels qu'ils sont présentés.

Ce travail doit être pris comme une base, perfectible et simplificatrice, pour amorcer une recherche plus approfondie d'information.

## 1/ LES DISPOSITIFS DE CONSOLIDATION DE L'EMPLOI ET DES PARCOURS

### Dispositifs destinés aux structures

#### *Intitulé dispositif : Contrat Unique d'Insertion*

##### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	exercer/bénéficier d'une fonction support à coûts réduits
Modalités :	promouvoir l'accès de personnes en besoin d'emploi au monde du travail et à infléchir la sélectivité du marché

##### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

##### **CONTACT**

Pilote/contact :	Pôle Emploi
------------------	-------------

#### *Intitulé dispositif : AGECE*

##### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	groupement d'employeurs
Besoin traité :	exercer/bénéficier d'un salarié à temps partiel
Modalités :	mise à disposition de personnel administratif, pédagogique et technique auprès de structures artistiques

##### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif de collectifs
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

##### **CONTACT**

Pilote/contact :	AGECE
------------------	-------

## Dispositifs destinés aux individus

### *Intitulé dispositif : Action sociale d'Audiens*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	trouver un emploi, développer des opportunités
Modalités :	assistance d'un consultant (4 à 7 heures) et aides financières personnalisées d'appui au projet professionnel, possibilité de financement de stages qualifiants ou diplômants (aide IRPS et IRCPS)

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Cabinets conventionnés
------------------	------------------------

### *Intitulé dispositif : AFPR*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	faciliter l'adaptation d'un salarié à un poste de travail
Modalités :	signature d'une convention AFPR, élaboration d'un plan de formation personnalisé formation recrutement

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Pôle Emploi
------------------	-------------

## *Intitulé dispositif : Aide au développement des compétences d'Audiens*

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences artistiques, améliorer l'employabilité
Modalités :	répondre à un besoin de perfectionnement ou d'acquisition de compétences pour le retour à l'emploi

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	Prestataires
------------------	--------------

## *Intitulé dispositif : Allocation Personnalisée de Retour à l'Emploi (APRE)*

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	faciliter la prise ou la reprise d'activité
Modalités :	aides à la mobilité, aides à l'accueil des enfants / garde d'enfants, aides associées à la formation aides à l'accompagnement dans l'emploi, aides diverses volet national et volet départemental

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	Pôle Emploi / CG33
------------------	--------------------

### *Intitulé dispositif : ARTEFACT*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	structurer et mettre en œuvre un projet professionnel en vue de développer son activité
Modalités :	accueil, information, appui individualisé, suivi

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	ARTEFACT
Observations :	Allocataires du RSA artistes en voie de professionnalisation

### *Intitulé dispositif : ARTMADA*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	structurer et mettre en œuvre un projet professionnel en vue de développer une activité complémentaire
Modalités :	alternance de collectif et d'entretiens individuels aides à l'accompagnement dans l'emploi, aides diverses mise en œuvre d'un projet collectif

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	PLDV Conseil
Observations :	allocataires du RSA artistes en recherche d'activité et de revenus complémentaires

### *Intitulé dispositif : ARTEFACT*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	identifier le besoin permettant le développement d'un projet professionnel
Modalités :	alternance de séquences individuelles / collectives

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	INSTEP Initiatives
Observations :	Allocataires du RSA ayant un projet artistique

### *Intitulé dispositif : Bilan de compétences AFDAS*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	évaluer et projeter des compétences
Modalités :	choix d'un prestataire parmi les prestataires agréés conduite du bilan de compétences

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Opérateurs généralistes / AFDAS
------------------	---------------------------------

### *Intitulé dispositif : Cible Emploi*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	trouver un emploi, développer des opportunités
Modalités :	définir un projet professionnel et faciliter l'insertion professionnelle

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Pôle Emploi
------------------	-------------

### *Intitulé dispositif : EMT (Évaluation en Milieu de Travail)*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	mise en situation
Besoin traité :	tester son projet en vraie grandeur
Modalités :	favoriser l'insertion professionnelle à travers une expérimentation en milieu de travail

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Pôle Emploi
------------------	-------------

**Intitulé dispositif : Mission locale (Bordeaux, Graves, Hauts-de-Garonne, Technowest)**

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	orientation
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil
Modalités :	accueil, orientation, suivi

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	Opérateurs généralistes / AFDAS
------------------	---------------------------------

**Intitulé dispositif : Plateforme de découverte des Métiers du Spectacle Vivant**

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	orientation
Besoin traité :	développer des compétences artistiques
Modalités :	éligibilité au PRF, sélection, formation de 352 h sanctionnée par un diplôme

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	Groupement : AKSIS TB Consultants, INSTEP, CIAM, Théâtre en Miette, CFADAGE
------------------	---

### *Intitulé dispositif : VAE*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	faciliter l'obtention d'un diplôme par la reconnaissance de compétences associées
Modalités :	reconnaître officiellement l'expérience pour l'obtention de tout ou partie d'un diplôme ou titre à finalité professionnelle ou d'un certificat de qualification, dès lors qu'ils sont inscrits dans le RNCP

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Prestataires
------------------	--------------

### *Intitulé dispositif : VERS*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	structurer et mettre en œuvre un projet professionnel en vue de développer une nouvelle activité
Modalités :	entretiens individuels, immersion en entreprise et ateliers thématiques

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	PLDV Conseil allocataires du RSA prêts à une reconversion
------------------	--

## 2/ LES DISPOSITIFS DE CONSOLIDATION DES STRUCTURES

### Dispositifs destinés aux structures

#### *Intitulé dispositif : Accompagnement GPEC de l'AFDAS / Déclinaisons ADEC*

##### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	diagnostic
Besoin traité :	clarifier et hiérarchiser les besoins RH
Modalités :	diagnostic compétences RH - état des lieux et diagnostic de faisabilité d'une démarche projet

##### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	cotisant AFDAS

##### **CONTACT**

Pilote/contact :	AFDAS
Observations :	dispositif en cours de mise en place

#### *Intitulé dispositif : Accompagnement RH du RAMA*

##### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	diagnostic et boîte à outils
Besoin traité :	clarifier et hiérarchiser les besoins RH
Modalités :	aide au montage et mise en place de plans de formation, diagnostics financiers, diagnostic de la fonction RH, outils pour hiérarchiser les priorités

##### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	musiques actuelles
Modalités de sélection :	adhérent du RAMA

##### **CONTACT**

Pilote/contact :	RAMA
------------------	------

**Intitulé dispositif : Action « primo-employeur » DLA 33**

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	formation-action
Besoin traité :	structurer la fonction d'employeur
Modalités :	accompagnement collectif et autodiagnostic sur le projet, l'administration, l'organisation...

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	IFAID DLA 33
------------------	--------------

**Intitulé dispositif : Aide au financement des Groupements d'Employeurs**

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	financer le fonctionnement d'un GE
Modalités :	aide au fonctionnement de Groupements d'Employeurs

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	DDE - CG33
------------------	------------

### *Intitulé dispositif : Appui GPEC*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	diagnostic
Besoin traité :	clarifier et hiérarchiser les besoins RH
Modalités :	sélection cabinet RH / audit / restitution

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Pôle Emploi
------------------	-------------

### *Intitulé dispositif : Diagnostic conditions de travail de l'ARACT*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	diagnostic
Besoin traité :	clarifier l'organisation et les conditions de travail
Modalités :	diagnostic généraliste gratuit (si restitution aux salariés) pour faire le point sur les conditions de travail d'une structure

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	ARACT
------------------	-------

*Intitulé dispositif* : **Diagnostic court « conditions de travail »**

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	diagnostic
Besoin traité :	clarifier l'organisation et les conditions de travail
Modalités :	sélection cabinet RH / audit / restitution

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	Pôle Emploi
------------------	-------------

*Intitulé dispositif* : **Diagnostic GPEC**

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	diagnostic
Besoin traité :	clarifier et hiérarchiser les besoins RH
Modalités :	diagnostic individualisé GPC pris en charge à 50%

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	DIRECCTE
------------------	----------

### *Intitulé dispositif : Expérimentation GPEC LORFP*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	étude-action
Besoin traité :	clarifier et hiérarchiser les besoins RH/GPEC
Modalités :	étude-action sur la mise en œuvre d'une démarche GPEC fondée sur un plan d'action à définir

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	ARACT
------------------	-------

### *Intitulé dispositif : Plan de formation*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	planification
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences, améliorer l'employabilité
Modalités :	actions d'adaptation au poste de travail, de formation liées à l'évolution des emplois ou au maintien dans l'emploi de développement des compétences

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	employeurs
------------------	------------

### *Intitulé dispositif : Pré-diagnostic GPEC de l'ARACT*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	diagnostic
Besoin traité :	clarifier et hiérarchiser les besoins RH/GPEC
Modalités :	diagnostic préalable à l'engagement d'une GPEC diagnostic compétence RH - état des lieux et diagnostic de faisabilité d'une démarche projet, management, GRH

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	ARACT
------------------	-------

### *Intitulé dispositif : Transfert de savoir-faire « pair-to-pair »*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	formation-action
Besoin traité :	clarifier et hiérarchiser les besoins RH
Modalités :	identification d'experts dans différents domaines (juridique, technique, communication, stratégie de projet, administration, RH), identification des besoins des structures, intervention

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	musiques actuelles
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	RAMA
------------------	------

### *Intitulé dispositif : Appel à projet « mutualisation »*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	mutualisation
Besoin traité :	faire face aux enjeux de développement sans mettre en péril l'équilibre financier de la structure
Modalités :	soutenir des projets innovants de mutualisation d'acteurs de l'ESS

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif de collectifs
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	projet retenu par le CT

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Région Aquitaine/mission ESS du Pôle de DDE
------------------	---

### *Intitulé dispositif : APRIC*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	mutualisation
Besoin traité :	développement maîtrisé, coopération
Modalités :	enquête de sensibilisation, pré-projets, sélection de projets, appui méthodologique et technique, suivi

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif de collectifs
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	projet retenu par le CT

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	CG 33 DCC
------------------	-----------

## *Intitulé dispositif : Sensibilisation GPEC*

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	sensibilisation
Besoin traité :	connaître les enjeux et modalités de la GPEC
Modalités :	sensibilisation à la GPEC

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif de collectifs
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	DIRECCTE
------------------	----------

### 3/ LES DISPOSITIFS DE DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ

#### Dispositifs destinés aux structures

##### *Intitulé dispositif : CIDFF 33*

###### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressources
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil
Modalités :	information

###### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

###### **CONTACT**

Pilote/contact :	CIDFF 33
------------------	----------

##### *Intitulé dispositif : Créafonds*

###### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement, conseil, outils
Besoin traité :	développer un projet avec conseils et financements
Modalités :	collectif de travail validant les projets retenus aide financière, outils sur mesure, accompagnement de l'idée jusqu'à la fin du projet (4 à 7 ans)

###### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

###### **CONTACT**

Pilote/contact :	IDDAC
------------------	-------

### *Intitulé dispositif : DLA 33*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	être aidé dans le développement d'un projet résoudre une difficulté, redéfinir le projet d'activité
Modalités :	mise en relation, réseau, audit, diagnostic, formation, conseil personnalisé, accompagnement

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	IFAID-DLA 33
------------------	--------------

### *Intitulé dispositif : Mesure 423*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	financer un projet
Modalités :	sélection / financement / conseil

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	ESS
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	CRESS Aquitaine
------------------	-----------------

*Intitulé dispositif :* POLA

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	fabrique
Besoin traité :	utiliser des espaces et des moyens de production
Modalités :	regroupement de moyens de production, d'espaces de diffusion et d'une offre de services

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	arts plastiques
Modalités de sélection :	projet retenu par le Comité Artistique

### **CONTACT**

Pilote/contact :	POLA
------------------	------

## Dispositifs non ciblés a priori

### *Intitulé dispositif : ABC Blanquefort*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou d'un conseil, disposer d'un appui logistique
Modalités :	formations / centre de documentation / accompagnement de pratiques culturelles amateurs / soutien logistique niveau II

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	ABC Blanquefort
------------------	-----------------

### *Intitulé dispositif : CLAP Sud-Ouest*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil
Modalités :	pôle de ressource spécialisé

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	CLAP Sud-Ouest
------------------	----------------

### *Intitulé dispositif : La Pépinière - Krakatoa*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou d'un conseil, disposer d'un appui logistique
Modalités :	diffusion concerts / accompagnement artistique / centre info ressources / soutien logistique niveau II

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	musiques actuelles
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Transrock - Krakatoa
------------------	----------------------

### *Intitulé dispositif : Pôle architecture et design*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil
Modalités :	pôle de ressource spécialisé

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	architecture et design
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Arc en Rêve
------------------	-------------

### *Intitulé dispositif : Pôle Arts Vivants et Nouvelles Technologies*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil
Modalités :	pôle de ressource spécialisé

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	arts vivants et nouvelles technologies
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Carré des Jalles - Ville de Saint-Médard-en-Jalles
------------------	--

### *Intitulé dispositif : Pôle jazz et musiques du monde*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil
Modalités :	pôle de ressource spécialisé

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	jazz et musiques du monde
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Association Musiques de Nuit Diffusion
------------------	--

### *Intitulé dispositif : Pôle Jeune Public*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil
Modalités :	conseil, ingénierie, médiation, information, formation

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Association ELAC - Centre culturel Les Colones à Blanquefort
------------------	--

### *Intitulé dispositif : Pôle Musiques Amplifiées*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil
Modalités :	pôle de ressource spécialisé

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	musiques actuelles
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	RAMA
------------------	------

*Intitulé dispositif :* **Pôle Régional d'Éducation Artistique  
et de Formation à l'Audiovisuel et au Cinéma**

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil
Modalités :	pôle de ressource spécialisé

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	audiovisuel et cinéma
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	École du Regard - Pessac
------------------	--------------------------

*Intitulé dispositif :* **Services municipaux aux associations**

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil, disposer d'un appui logistique
Modalités :	variables selon les communes

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	indifférent
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	Services municipaux aux associations
Observations :	services variables selon les communes

## Dispositifs destinés aux individus

### *Intitulé dispositif : ADIE*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	financer le lancement de l'activité
Modalités :	financement par micro-crédit / conseil

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	ADIE
------------------	------

### *Intitulé dispositif : Aquitaine Active*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	financer le lancement de l'activité
Modalités :	sélection / financement / conseil / suivi (5 ans)

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Aquitaine Active
------------------	------------------

### *Intitulé dispositif : Aquitaine Entreprendre*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	financer le lancement de l'activité
Modalités :	sélection / financement (prêt d'honneur de 15 à 50K€) conseil

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Réseau Entreprendre
------------------	---------------------

### *Intitulé dispositif : Bureau des Auteurs d'ECLA*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	être aidé dans le développement d'un projet développer des compétences
Modalités :	sélection, accompagnement personnalisé en complément de l'aide à l'écriture de la FEMIS étude de dossiers par des experts

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	audiovisuel et cinéma
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	ECLA
Observations :	auteurs audiovisuels

### *Intitulé dispositif : CDOS 33 / Emplois Loisirs 33*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information ou un conseil, disposer d'un appui logistique
Modalités :	information, conseil, soutien logistique de niveau I

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Réseau Entreprendre
------------------	---------------------

### *Intitulé dispositif : Centre de Ressource des Producteurs d'ECLA*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	être aidé dans le développement d'un projet développer des compétences
Modalités :	rencontres avec des chargés de mission du CNC formation prévue sur l'environnement des financements avec études de cas

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	audiovisuel et cinéma
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	ECLA
Observations :	production audiovisuelle

*Intitulé dispositif : COOPALPHA*

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	tester son projet en vraie grandeur
Modalités :	entretiens individuels, réunions, ateliers rendez-vous d'experts

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	COOPALPHA
------------------	-----------

*Intitulé dispositif : EPCRE*

(Évaluation Préalable à la Création ou à la Reprise d'Entreprise)

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	être aidé dans les démarches de création d'activité évaluer la faisabilité de la création
Modalités :	accompagner les démarches de création d'activité

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	Prestataires
------------------	--------------

### *Intitulé dispositif* : Fabrique à initiative

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	être aidé dans le développement d'un projet
Modalités :	expérimentation d'animation de réseau avec repérage d'idées, mises en relation avec les acteurs de l'ESS et d'appui au développement, lien avec les CT, études de marché, suivi

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Aquitaine Active
------------------	------------------

### *Intitulé dispositif* : Gironde Initiative

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	financer le lancement de l'activité
Modalités :	conseil / financement

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	Gironde Initiative
------------------	--------------------

*Intitulé dispositif* : Pôle des métiers d'Art / réseau Méli-Mél'Arts

**DESCRIPTION**

Type de dispositif :	centre de ressource
Besoin traité :	obtenir une information, un conseil ou un contact
Modalités :	organisation de rencontres

**CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

**CONTACT**

Pilote/contact :	Hauts-de-Garonne Développement
------------------	--------------------------------

## 4/ LES DISPOSITIFS DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

### Dispositifs destinés aux structures

*Intitulé dispositif : Formation préalable à la licence d'entrepreneur du spectacle*

#### DESCRIPTION

Type de dispositif :	formation
Besoin traité :	préparer l'obtention de la licence d'entrepreneur du spectacle
Modalités :	4 jours, 4 modules : ERP, droit du travail, prévention des risques professionnels, responsabilité pénale et civile

#### CIBLES

Taille des bénéficiaires :	collectif
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### CONTACT

Pilote/contact :	ADAMS
------------------	-------

## Dispositifs destinés aux individus

### *Intitulé dispositif* : Conception de Projets Culturels (CoMec)

#### DESCRIPTION

Type de dispositif :	formation
Besoin traité :	développer des compétences de gestion de projet culturel
Modalités :	enseignement dispensé en 11 mois : 550 h de cours (conception de projets culturels, les domaines de la médiation culturelle, études, recherches, techniques de réalisation et pratiques professionnelles + 650 h de stage

#### CIBLES

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### CONTACT

Pilote/contact :	IUT Michel-de-Montaigne - Bordeaux III
------------------	--

### *Intitulé dispositif* : Congé Individuel de Formation

#### DESCRIPTION

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences améliorer l'employabilité
Modalités :	à partir d'un projet professionnel argumenté, identifier l'organisme de formation, obtenir l'accord de son employeur, valider le financement / OPCA

#### CIBLES

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### CONTACT

Pilote/contact :	Prestataires / OPCA
------------------	---------------------

## *Intitulé dispositif : CPPAC*

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	accompagnement
Besoin traité :	être aidé dans le développement de l'activité, savoir utiliser le multimédia
Modalités :	sélection, tutorat, financement d'un projet, formations thématiques et numérique, accompagnement individualisé spécifique

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	CREDER-RETISS, DCC CG 33
------------------	--------------------------

## *Intitulé dispositif : Droit Individuel de Formation*

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences améliorer l'employabilité
Modalités :	constituer un capital formation que vous pourrez utiliser à votre initiative en accord avec votre employeur

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	Prestataires / OPCA
------------------	---------------------

## *Intitulé dispositif* : **Financement de formation / AFADS**

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences, améliorer l'employabilité
Modalités :	dépôt d'un dossier de demande de financement, choix d'un prestataire parmi les prestataires agréés conduite de la formation (RH, management, administration du personnel, comptabilité, administration du spectacle...)

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	Opérateurs / OPCA
------------------	-------------------

## *Intitulé dispositif* : **Financement de formation / UNIFORMATION**

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences et l'employabilité
Modalités :	dépôt d'un dossier de demande de financement, choix d'un prestataire parmi les prestataires agréés

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	animation
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	opérateurs nombreux
------------------	---------------------

### *Intitulé dispositif* : Formations du CEFEDM

#### DESCRIPTION

Type de dispositif :	formation
Besoin traité :	développer des compétences de formateur ou de gestion d'établissement
Modalités :	formation initiale et continue préparant au DE, modules de formations courtes, formation au projet d'établissement formation à la gestion d'une école de musique

#### CIBLES

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	danse
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### CONTACT

Pilote/contact :	CEFEDM
------------------	--------

### *Intitulé dispositif* : Gestion de l'Action Culturelle

#### DESCRIPTION

Type de dispositif :	formation
Besoin traité :	développer des compétences de gestion de projet culturel
Modalités :	enseignement dispensé en 1 240 h réparties en enseignement théorique (430 h : conception de projets culturels, connaissance des arts et de la culture) et pratique (380 h : études, recherches, techniques de réalisation, pratiques professionnelles et stage (430 h)

#### CIBLES

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### CONTACT

Pilote/contact :	IUT Michel-de-Montaigne - Bordeaux III
------------------	--

## *Intitulé dispositif* : **Mobilité internationale des artistes et des créateurs aquitains**

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	inscrire un projet dans une échelle européenne
Modalités :	permettre aux artistes et créateurs aquitains de s'inscrire et de se professionnaliser au sein de réseaux culturels européens et internationaux

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	tous
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	Région Aquitaine
------------------	------------------

## *Intitulé dispositif* : **Périodes de professionnalisation**

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	financement
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences et l'employabilité
Modalités :	règles et conditions applicables aux périodes de professionnalisation de chaque branche concernée

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant, animation
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	employeur + prestataires
------------------	--------------------------

### *Intitulé dispositif : Préparation aux métiers de la Musique*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	formation
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences artistiques améliorer l'employabilité
Modalités :	éligibilité au PRF, sélection, formation de 417 h

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	musique
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	CIAM
------------------	------

### *Intitulé dispositif : Qualification aux métiers de la Musique*

#### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	formation
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences artistiques améliorer l'employabilité
Modalités :	éligibilité au PRF, sélection, formation de 417 h sanctionnée par un diplôme

#### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	musique
Modalités de sélection :	dossier accepté

#### **CONTACT**

Pilote/contact :	CIAM
------------------	------

## *Intitulé dispositif* : **Qualification de Technicien du spectacle**

### **DESCRIPTION**

Type de dispositif :	formation
Besoin traité :	maintenir, adapter les compétences techniques améliorer l'employabilité
Modalités :	éligibilité au PRF, sélection, formation de 1 122 h sanctionnée par un diplôme d'État

### **CIBLES**

Taille des bénéficiaires :	individu
Domaine culturel :	spectacle vivant
Modalités de sélection :	dossier accepté

### **CONTACT**

Pilote/contact :	ADAMS
------------------	-------



Esplanade Charles-de-Gaulle  
33074 Bordeaux cedex

L'action « consolidation de l'emploi culturel » est cofinancée par l'Union Européenne.  
L'Europe s'engage en Aquitaine avec le Fonds Social Européen.