



# PRÉVENTION DES RISQUES DANS LE SPECTACLE VIVANT

Actes de la rencontre professionnelle  
du 17 juin 2022 • Les Nuits de Fourvière

---

# PRÉVENTION DES RISQUES DANS LE SPECTACLE VIVANT

---

Actes de la rencontre professionnelle  
du 17 juin 2022 • Les Nuits de Fourvière



---

Les financeurs et organisateurs de la journée remercient le Musée des Confluences, l'ensemble des membres du comité de suivi de la rencontre professionnelle, l'ensemble des structures qui ont apporté leur concours à l'organisation de cette journée, ainsi que l'ensemble des intervenants, les équipes de Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant et celles des Nuits de Fourvière.

---

# **DREETS**

Direction régionale  
de l'économie, de l'emploi,  
du travail et des solidarités



L'interlocuteur régional  
privilegié des entreprises, des  
salariés, des consommateurs  
et des personnes vulnérables

cnm.fr



Centre national  
de la musique

# cnm

Vous accompagner,  
vous conseiller,  
vous informer,  
vous soutenir, vous former.

Le CNM est l'établissement au service  
des professionnels de la musique.

**ast**  
Grand Lyon  
Santé au travail

présente

| *the* **SUIVI INDIVIDUEL  
DE SANTÉ** *feat. the*  
**VISITES MEDICALES  
DU TRAVAIL** |  
| *the* **DIAGNOSTIC  
PRÉVENTION** *live band*  
| **EVALUATION DES  
RISQUES X CONSEILS**  
| *the* **MAINTIEN EN  
EMPLOI** *+ guests* | ...

[www.astgrandlyon.fr](http://www.astgrandlyon.fr)

  
**Thalie Santé**  
LA CULTURE DE LA PRÉVENTION

**NOTRE PRIORITÉ :  
LA PRÉVENTION**



L'équipe pluridisciplinaire de Thalie Santé conseille et accompagne les employeurs du spectacle dans la mise en œuvre de la prévention des risques professionnels et assure le suivi en santé au travail de leurs salariés et des intermittents du spectacle sur l'ensemble du territoire.

Le CMB et le CMPC ont fusionné depuis le 1er août 2021. Ensemble, ils s'appellent désormais **Thalie Santé**.

Source photos : pchere.com



**Elle accompagne**  
les secteurs de l'audiovisuel, du cinéma, du spectacle vivant, des prestations techniques, de la radio, de l'édition musicale et phonographique.

**Elle informe,**  
conseille, met en réseau, les employeurs et les professionnels en activité ou en début de carrière rencontrant des problèmes de santé ou en situation de handicap.



Faire ensemble



Forte de ses trois cents adhérent.e.s, l'**association REDITEC** multiplie ses actions et interventions au service d'une profession très bousculée par la double crise sanitaire et économique. Cette triste conjoncture a mis en évidence le besoin croissant et nécessaire de partager nos pratiques et croiser nos expériences de directeur.trice.s techniques et de régisseur.se.s généraux.ales. venu.e.s d'horizons très variés ( théâtres, opéras, salles de concert, arts de la rue, compagnies, festivals...)

Au cœur de nos préoccupations, citons l'attractivité des métiers techniques, la maîtrise d'usage, la problématique du management, le virage numérique ou encore la formation, mais avec toujours en filigrane l'amélioration des conditions de travail et la préservation de la santé.

Les **journées de la prévention à Fourvière** s'inscrivent parfaitement dans ce besoin collectif de renforcer nos connaissances en la matière, et échanger nos bonnes pratiques avec les nombreux.se participant.e.s qui convergent chaque année pour mettre en commun des expertises riches de sens, auxquelles nous contribuons très naturellement.

#### Les rencontres de REDITEC.

De salons professionnels en rencontres bisannuelles, la confiance et les soutiens actifs accordés par le ministère et nos partenaires institutionnels ou commerciaux participent pleinement au rayonnement de l'association.

Après Strasbourg, Paris puis Lyon, nos prochaines olympiades sont déjà inscrites dans l'agenda de 2024, à l'occasion des **9<sup>èmes</sup> rencontres de REDITEC** qui rassembleront bien au-delà des seuls adhérent.e.s comme à nos habitudes, autour d'une thématique qui devrait cibler la formation et les parcours professionnels.

**WWW.REDITEC.ORG**  
contact@reditec.org

ASSOCIATION PROFESSIONNELLE  
DES RESPONSABLES TECHNIQUES DU SPECTACLE VIVANT

*REDITEC remercie et soutient activement les organisateurs des rencontres professionnelles de Fourvière, pour leurs engagements et actions au service de la prévention des risques.*



## AUVERGNE-RHÔNE-ALPES SPECTACLE VIVANT

L'agence Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle Vivant est un pôle d'accompagnement, d'échanges, de veille et de ressources pour les professionnels du spectacle vivant de la région.

Elle propose :

- **Des rendez-vous conseil individuels et gratuits,**
- **Des groupes de travail par métiers** (technique, production, administration, communication...) pour échanger les bonnes pratiques,
- **Un accompagnement à court ou à moyen-terme**, notamment pour faire face à la crise sanitaire et ses conséquences sur le milieu culturel,
- **Une veille** sur les réseaux sociaux et plusieurs newsletters thématiques,
- **Des ressources transversales à toutes les esthétiques** : modèles économiques, évolutions juridiques, emploi, développement de projet, éco-responsabilité, équité territoriale, égalité femme-homme, droits culturels...
- **L'animation du dialogue inter-professionnel** entre les différents acteurs du spectacle vivant et enregistré (élus, employeurs, salariés) à travers la coordination du comité régional des professions du spectacle en Auvergne-Rhône-Alpes (COREPS),
- **Des méthodes d'animation participative** faisant appel à l'intelligence collective,
- **Une association de plus de 350 adhérents** incluant des réseaux, syndicats et fédérations du spectacle vivant.

Suivre nos actions et notre actualité :  
[www.auvergnerrhonealpes-spectaclevivant.fr](http://www.auvergnerrhonealpes-spectaclevivant.fr)



Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle Vivant est soutenue financièrement par le ministère de la Culture / Drac Auvergne-Rhône-Alpes et la Région Auvergne-Rhône-Alpes



## LES NUITS DE FOURVIÈRE

Théâtre, musique, danse, opéra, cirque... Les Nuits de Fourvière sont dévolues aux arts de la scène et s'attachent, depuis 1946, à faire co-exister les disciplines. Chaque été, en juin et juillet, le festival présente près de 130 représentations pour plus de 150 000 spectateurs.

## UN FESTIVAL, DES GENRES

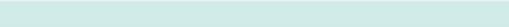
Au fil du temps, le festival s'est sculpté une ligne singulière avec pour seule boussole l'exigence artistique. Produire des œuvres dans toutes les disciplines, inviter des artistes fidèles, donner à voir le plus éclatant de la création de notre temps...

## UN FESTIVAL DE CRÉATIONS

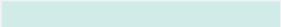
En produisant des spectacles, en invitant les artistes et les artisans qui les fabriquent à se produire sur scène, en coniant le public à découvrir les histoires que racontent les auteurs dramatiques, Les Nuits de Fourvière s'imposent comme un festival de créations. Cet engagement en faveur de la création, mais aussi la capacité du festival à découvrir des talents, à fidéliser des artistes de réputation internationale lui confèrent aujourd'hui une grande force d'innovation.



[nuitsdefourviere.com](http://nuitsdefourviere.com)



# SOMMAIRE



<b>PROGRAMME DE LA JOURNÉE</b>	<b>14</b>
<b>MOTS D'OUVERTURE</b>	<b>18</b>
SÉBASTIEN JOGUET	19
DOMINIQUE DELORME	20
JEAN-ROBERT STEINMANN	21
CLAIRE GUILLEMAIN	22
JOHANNE FRAVALO	24
FRANÇOISE MONNET	25
<b>CETTE ANNÉE, JE PASSE À L'ACTION... &amp; JE VOUS DIS POURQUOI</b>	<b>28</b>
AUDREY STERLINGOTS, MARJORIE POUPET RENAUD, PASCAL PARSAT, SABINE DANQUIGNY, JÉRÔME BERTIN, MARIE COSTE, FRANÇOISE MONNET	
<b>CETTE ANNÉE, JE PASSE À L'ACTION... &amp; JE VOUS DIS COMMENT</b>	<b>46</b>
JOSEPH ANDRÉ, JEAN-ROBERT STEINMANN, CLAIRE GUILLEMAIN, AGNÈS GIANGRANDE, YANN HILAIRE, JÉRÔME BERTIN, MARIE COSTE, FRANÇOISE MONNET	
<b>IMPRO-SPECTACLE</b>	<b>68</b>
NICOLAS RIEDEL, CLAIRE FOURNIER, YANN HILAIRE, FRANÇOISE MONNET	
<b>MOTS DE CONCLUSION</b>	<b>72</b>
JÉRÔME BUB, NICOLAS RIEDEL, FRANÇOISE MONNET	
<b>SLAM DE CLÔTURE</b>	<b>76</b>
LA TRIBUT DU VERBE	
<b>LES FICHES PRATIQUES</b>	<b>86</b>
REPRISE ET CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ	88
LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL	98
LES OUTILS DE LA DIVERSITÉ EN ENTREPRISE	108
L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES	120
<b>ACRONYMES &amp; RESSOURCES</b>	<b>132</b>

## PROGRAMME DE LA JOURNÉE

### 9h30 | INTRODUCTION

Grand Auditorium, Musée des Confluences  
Par Françoise Monnet, journaliste

### 10h | TABLE RONDE 1 - Prévention des risques : pourquoi passer à l'action ?

Avec : Audrey Sterlingots, Théâtre des Bouffes du Nord  
Marjorie Poupet Renaud, CARSAT  
Pascal Parsat, Audiens  
Sabine Danquigny, Pôle emploi Scènes et Images Auvergne-Rhône-Alpes  
Jérôme Bertin, ARACT Auvergne-Rhône-Alpes

### 11h | TABLE RONDE 2 - Prévention des risques : comment passer à l'action ?

Avec : Joseph André, Metz en Scène  
Jean-Robert Steinmann, AST Grand Lyon  
Claire Guillemain, Thalie Santé  
Yann Hilaire, Thalie Santé  
Agnès Giangrande, AFDAS  
Jérôme Bertin, ARACT Auvergne-Rhône-Alpes

### 12h | CONCLUSION

### 13h | PAUSE DÉJEUNER

Village des Nuits de Fourvière, sur le site des Théâtres romains

### 14h30 | LES ATELIERS (détails page suivante)

Village des Nuits de Fourvière  
1/ J'agis sur l'organisation du travail  
2/ J'agis sur mon management  
3/ J'agis sur l'égalité et la diversité  
4/ J'agis sur le dialogue dans ma structure

### 17h30 | ÉVALUATION DE LA JOURNÉE ET CONCLUSION

Par La Tribut du Verbe, Mix ô ma Prose et Cocteau Mot Lotov

### 22h | SPECTACLE à l'Odéon / Nuits de Fourvière

*En attendant Godot* de Samuel Beckett  
Mis en scène par Alain Françon

## LES ATELIERS

### J'AGIS SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL

#### 1.1/ Je passe du DUERP au plan d'action

Théorie et pratique pour passer du DUERP au plan d'action. Présentation d'outils pour stimuler l'intelligence collective. Mise en application avec le groupe témoin.

Atelier animé par Marcelline Yolande Mvondo-Galy, AST Grand Lyon

#### 1.2/ Je régule mieux la charge de travail

En repérer les différentes dimensions, questionner les modalités d'ajustement existantes, les pratiques d'évaluation et de suivi pour mieux préserver sa santé.

Atelier animé par Stéphanie Lecot, ARACT Auvergne-Rhône-Alpes

#### 1.3/ Je mets en œuvre le plan de prévention

Le PRODISS présentera son guide pour la mise en œuvre du plan de prévention à destination des producteurs et diffuseurs de spectacles de variété.

Atelier animé par Pauline Auberger et Nancy Marquet, PRODISS

#### 1.4/ Je préviens les risques sonores

Mener des actions de prévention pour les salariés. Mettre en œuvre des actions pour la réduction des bruits aériens et solidiens.

Atelier animé par Samuel Ferreira, Grand Bureau/Agi-Son

### J'AGIS SUR MON MANAGEMENT

#### 2.1/ Je prends en compte la QVCT et les RPS

J'établis un diagnostic et je mets en œuvre un plan d'action. Présentation de différents outils et mise en application de manière ludique.

Atelier animé par Stéphanie Tessa, AST Grand Lyon

#### 2.2/ Je prends en compte le travail réel dans mes projets de changement

Avant toute évolution majeure et avant tout changement (logiciel, lieu, procédure...), j'apprends à analyser le travail réel pour garantir l'amélioration des conditions de travail et la performance des organisations.

Atelier animé par Yann Hilaire, Thalie Santé

### J'AGIS SUR L'ÉGALITÉ ET LA DIVERSITÉ

#### 3.1/ J'agis en faveur de l'égalité

Identifier les mécanismes collectifs et organisationnels favorables à l'émergence du sexisme au travail. Partager les représentations en vue de déterminer une culture commune.

Atelier animé par Micheline Tribbia, ARACT Grand-Est, et Claire Longchamp-Fine, ARACT Auvergne-Rhône-Alpes

#### 3.2/ J'agis pour développer l'inclusion dans ma structure

Prendre conscience de ses biais cognitifs et de ses préjugés. Construire collectivement de nouveaux outils pour développer l'inclusion dans sa structure et en mesurer les effets.

Atelier animé par Cynthia Marroccu, Sparktoo

#### 3.3/ Je travaille avec le handicap : le mien, celui de l'autre

Comment gérer ? Comment repérer ? Quel environnement de travail proposer au bénéficiaire d'une collaboration réussie ? Quels accompagnements et moyens à mobiliser ? Audiens présente les accompagnements à 360 degrés destinés aux salariés et aux entreprises.

Atelier animé par Pascal Parsat, AUDIENS

### J'AGIS SUR LE DIALOGUE DANS MA STRUCTURE

#### 4.1/ Je fais évoluer mes outils de dialogue

Élaboration d'outils adaptés destinés à stimuler le dialogue de l'entreprise. Jeu de rôle et formation pour s'approprier des outils à destination des grosses organisations... et des toutes petites.

Atelier animé par Xavier Perdrix, Kuribay

#### 4.2/ Je dope le dialogue avec le CSE

Identifier les freins à dépasser, les leviers à mobiliser, les pistes d'amélioration pour faire du CSE un lieu de dialogue efficace. Atelier à destination de personnes associées au fonctionnement du CSE (directions, représentants du personnel, invités réguliers...).

Atelier animé par Rémi Cottet, ARACT Auvergne-Rhône-Alpes

# MOTS D'OUVERTURE

# MOTS

# OUVERTURE

19 / SÉBASTIEN JOGUET  
20 / DOMINIQUE DELORME  
21 / JEAN-ROBERT STEINMANN  
22 / CLAIRE GUILLEMAIN  
24 / JOHANNE FRAVALO  
25 / FRANÇOISE MONNET

## SÉBASTIEN JOGUET

Responsable des Ressources humaines, Musée des Confluences

Bonjour à tous.

Au nom du Musée des Confluences et de notre directrice, Hélène Lafont-Couturier, nous vous souhaitons la bienvenue.

Nous sommes ravis de pouvoir vous accueillir au sein du musée pour cette rencontre de la Prévention des risques professionnels dans le spectacle vivant. En effet, le musée est particulièrement attentif à ce sujet. Bien entendu, nous souhaitons tous limiter les risques d'accident, mais il n'est jamais simple de passer des intentions à l'action. Souvent, ces questions recouvrent différents enjeux d'organisation, de fonctionnement et de management.

Toutefois, je crois que cette journée va nous permettre de nous outiller pour progresser dans ce domaine. Nous-mêmes, nous sommes un établissement relativement récent et nous avons dû nous structurer et nous doter d'outils pour agir et prendre en compte les risques professionnels. Finalement, étant donné la nature de notre activité, ceux-ci sont assez larges. Effectivement, nous concevons et produisons des expositions tout en organisant des spectacles – des concerts aux pièces de théâtre – au sein de nos auditoriums.

C'est pourquoi nous avons pris en compte ces spécificités, en élaborant le Document unique d'évaluation des risques professionnels. Vous en parlerez sans doute durant cette journée.

Chaque année, nous essayons de progresser en mettant en œuvre des actions à travers un plan de prévention annuel pour prendre en compte ces risques. Cette année, par exemple, nous avons souhaité mettre l'accent sur la prévention des risques liés aux violences sexuelles et aux agissements sexistes. La prévention concerne aussi bien nos visiteurs que nos salariés.

Dans cette démarche, nous avons la chance de travailler en étroite collaboration avec notre CSE<sup>1</sup>. Nous sommes également accompagnés par un cabinet spécialisé avec lequel nous organisons des groupes de travail pour réfléchir à l'amélioration des procédures de signalement, d'alerte et de traitement d'éventuelles situations. Par la suite, cela nous permet aussi d'informer et sensibiliser les salariés sur ces risques. D'ailleurs, je crois que des ateliers sont prévus aujourd'hui sur les risques psychosociaux et le sexisme au travail.

Par conséquent, je vous souhaite une journée enrichissante. Je suis persuadé qu'elle va nous permettre de développer notre boîte à outils pour mettre en œuvre plus facilement des actions de prévention.

Je vous souhaite une très bonne journée. ■

<sup>1</sup> Comité social et économique.

## DOMINIQUE DELORME

Directeur, Les Nuits de Fourvière

Bonjour à tous.

Hier soir, j'étais à l'Odéon de Fourvière et Alain Françon, metteur en scène hautement estimable et important du paysage théâtral français, avait réuni une équipe technique, administrative et artistique pour nous livrer la création d'un magnifique *En attendant Godot* de Beckett. En voyant ce spectacle qui traite finalement d'humanité et de rapports entre les personnes, on se dit qu'il est forcément nécessaire de prendre soin des gens qui nous racontent ces histoires.

Aujourd'hui, vous êtes donc là pour ça : pour réfléchir aux manières dont on prend soin de toutes ces équipes qui tiennent les théâtres, les festivals et qui nous permettent de donner vie à ces spectacles. Effectivement, c'est très important d'en prendre soin, et cela fait trop peu de temps qu'on a pris conscience de cette nécessité de s'occuper de ceux qui œuvrent dans nos maisons. Souvent, on se laisse embarquer parce que ce sont des métiers de passion. On peut ainsi oublier ce qui est nécessaire à la bonne santé de chacun pour pouvoir mener au bout ces projets fantastiques.

Cela fait désormais quatre ans que nous nous retrouvons pour plancher autour de ces sujets. C'est très encourageant, car cela prend de plus en plus d'importance, d'autant qu'on parlait de très loin. Vous voyez le logo de la journée prévention ? C'est David Dimitri, un acrobate que l'on faisait passer sur un fil à 40 mètres au-dessus du théâtre. Depuis que l'on porte attention à ces questions, on lui demande de s'attacher lorsqu'il fait ça. Ces journées sont donc extrêmement utiles.

On ne peut pas avancer seul. Quand on veut mettre en place des projets de réflexion, il faut être plusieurs. Il faut pouvoir compter sur des regards qui proviennent de différents endroits. C'est pourquoi on réunit chaque année la DREETS<sup>2</sup>, Thalie Santé, l'AST<sup>3</sup> Grand Lyon, le groupe Audiens, Mission Handicap, le Centre national de la musique, l'AFDAS<sup>4</sup>, Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant, Pogo Développement et bien sûr, Les Nuits de Fourvière avec cette équipe formidable pilotée, pour cet événement, par Claire Fournier.

Je vous souhaite à toutes et à tous une très belle journée de travail. Ce soir, vous pourrez réfléchir sur la condition humaine en terminant la rencontre avec la seconde représentation de *En attendant Godot*.

Bonne journée. ■

## JEAN-ROBERT STEINMANN

Directeur, AST Grand Lyon

Bonjour à tous.

Je voulais tout d'abord présenter rapidement l'AST Grand Lyon. Il s'agit du service de prévention de santé au travail interentreprises de la métropole de Lyon. C'est une association à but non lucratif, agréée par le ministère du Travail, qui propose à ses entreprises adhérentes et à leurs salariés des ressources et des expertises en matière de santé au travail.

Nous suivons 240 000 personnes à Lyon et donc, comme vous pouvez l'imaginer, une très grande hétérogénéité d'entreprises. Pour nous, les entreprises du spectacle sont un réel apprentissage, et il est nécessaire de les connaître et les découvrir. Nous travaillons depuis plusieurs années en partenariat avec Thalie Santé qui dispose du savoir-faire et de la connaissance. Tout à l'heure, nous ferons certainement quelques annonces au sujet de notre coordination et de notre pertinence sur ces questions-là.

L'AST intervient depuis la première édition. Je crois que la passion transmise par Les Nuits de Fourvière est contagieuse : elle nous a atteints. Nous sommes heureux de l'énergie, du dynamisme et de tout ce qui se déploie. Faire de la prévention quelque chose de vivant, c'est aujourd'hui ce que l'on trouve ici et on le vit de manière très forte.

La question du thème et de l'action est également entièrement portée par l'AST. Au final, nous voulons qu'il se passe quelque chose. Nous sommes au mois de juin, c'est la période du bac de philo, alors j'ai retrouvé pour l'occasion une citation de Nietzsche : « L'artiste a le pouvoir de réveiller la force d'agir qui sommeille dans d'autres âmes. » Aujourd'hui, nous serons donc tous des artistes. Nous essaierons d'additionner nos forces et de faire quelque chose de grand ensemble. ■

<sup>2</sup> Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités.

<sup>3</sup> Service interentreprises de santé au travail.

<sup>4</sup> Assurance formation des activités du spectacle. C'est l'Opérateur de compétences (OPCO) des secteurs de la culture, des industries créatives, des médias, de la communication, des télécommunications, du sport, du tourisme, des loisirs et du divertissement.

## CLAIRE GUILLEMAIN

Directrice générale, Thalie Santé

Bonjour à toutes et à tous.

Je suis ravie de revenir une nouvelle année ici. Thalie Santé, pour ceux qui ne le savent pas, c'est l'ex-CMB<sup>5</sup> qui a fusionné depuis août dernier avec le CMPC<sup>6</sup>. Nous suivons notamment tous les salariés intermittents du spectacle en France, en partenariat avec les services en région, dont l'AST Grand Lyon. Pour reprendre les mots de Dominique Delorme, prendre vraiment soin des salariés, c'est faire acte de bienveillance : c'est-à-dire bien veiller à notre secteur.

Je pense que c'est le but de cette quatrième rencontre et je suis ravie que Thalie Santé y participe, car nous devons vraiment tous réfléchir ensemble au devenir de notre secteur. En ce moment, nous sommes confrontés à une crise des vocations. Comme vous le savez, les entreprises ont beaucoup de mal à recruter dans le spectacle vivant. On se doit alors de se poser ces questions ensemble : qu'est-ce qui se passe ? Qu'est-ce qui ne marche pas ? Qu'est-ce qui pourrait mieux marcher ?

Je voudrais évoquer trois points dans cette introduction.

Le premier, c'est de redire l'importance pour le spectacle vivant de la présence et du soutien permanent de l'État et des collectivités territoriales. On parle de la puissance publique à travers la DREETS. On parle également de la DRAC<sup>7</sup>, mais aussi des agences qui sont d'ailleurs très présentes et investies dans ces journées. Citons également l'ARACT<sup>8</sup>, le Centre national de la musique et AURA SV. Sur ces questions, il y a une responsabilité partagée. Une responsabilité économique, tout d'abord, parce que le tissu culturel fait partie du développement économique, qu'il s'agisse de l'économie marchande ou de l'économie sociale et solidaire. Il y a une responsabilité sociétale et une responsabilité sociale. Par social, je parle de l'emploi. Soutenir ce secteur, c'est aussi soutenir l'emploi et la qualité du travail en permettant aux gens qui y travaillent de le faire dans de bonnes conditions. Ainsi, ce soutien est déterminant pour bien travailler. De la même manière, l'expertise et les moyens sont indispensables.

Le deuxième point concerne le rôle de Thalie Santé, de l'AST Grand Lyon et des services de prévention et de santé au travail : vous accompagner au quotidien. Les services de prévention et de santé au travail, ce ne sont pas seulement des visites médicales. Ce sont aussi d'autres missions que j'espère vous présenter aujourd'hui. De plus, avec Jean-Robert Steinmann, nous allons signer une nouvelle convention pour mieux vous accompagner, pour accompagner le maintien en emploi et suivre ce formidable écosystème. Suivre les intermittents, c'est bien, mais il s'agit aussi de suivre les permanents du spectacle afin de prendre en compte la coactivité. Cela sera possible grâce aux

équipes de Jean-Robert Steinmann qui sont sur place et qui connaissent parfaitement les lieux et les théâtres à Lyon, mais également grâce à l'expertise de Thalie Santé sur les métiers de la musique, du théâtre, du spectacle et sur les métiers techniques.

Le dernier point que je souhaitais évoquer, c'est la nécessité de renforcer la reconnaissance. Nous en avons beaucoup parlé l'année dernière durant les ateliers sur le management. C'est la reconnaissance de l'effort, la reconnaissance des résultats, mais aussi savoir dire « merci ». Aujourd'hui, je voudrais dire un grand merci à Dominique Delorme, Cyril Puig et Claire Fournier, et bien évidemment à toutes les équipes des Nuits de Fourvière. Merci d'avoir eu le courage et l'initiative de ces rencontres, d'avoir fait l'effort de poursuivre et de travailler avec conviction pour mener cette quatrième édition. Vous pourrez évidemment compter sur Thalie Santé pour les dix prochaines années et même au-delà.

Merci à tous. ■

<sup>5</sup> Centre médical de la Bourse.

<sup>6</sup> Centre médical de la publicité et de la communication.

<sup>7</sup> Direction régionale des affaires culturelles.

<sup>8</sup> Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail.

## JOHANNE FRAVALO

Responsable adjointe du pôle politique du travail, DREETS Auvergne-Rhône-Alpes

Bonjour.

Je suis Johanne Fravallo, adjointe du chef du pôle politique travail de la DREETS Auvergne-Rhône-Alpes. J'ai l'honneur de représenter la directrice de la DREETS qui ne pouvait pas être là cette année. Le pôle travail au sein de la DREETS a en charge l'animation et le pilotage de la politique travail, dont la prévention des risques professionnels constitue un des axes majeurs et essentiels.

Œuvrer à l'amélioration des conditions de travail de tous les salariés, quel que soit leur statut ou leur secteur d'activité, est notre raison d'être. C'est pourquoi la DIRECCTE hier, la DREETS aujourd'hui, soutient pleinement et depuis le début le secteur professionnel du spectacle vivant dans son engagement pour améliorer la prévention des risques professionnels.

Notre soutien est d'abord financier puisque la DREETS a répondu favorablement à une demande de financement transmise dans le cadre d'un appel à projets. Ce partenariat va désormais bien plus loin, puisque le spectacle vivant a intégré son action de prévention dans le quatrième plan régional de santé au travail<sup>9</sup>. Ce plan, que l'on appelle PRST4, est pluriannuel et concerne la période 2021-2025. En fédérant les différents acteurs de la prévention, il constitue notre cadre de référence pour la mise en œuvre d'actions partenariales dans le domaine de la santé au travail, au centre de laquelle on retrouve la prévention des risques. Le PRST4 couvre donc les trois ans du projet ambitieux porté par Les Nuits de Fourvière et Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant : « IMPRO-spectacle ». Ce nouveau projet démontre le chemin parcouru depuis 2018 et la progression du spectacle vivant dans son approche globale de la prévention des risques. Cette démarche s'est continuellement enrichie en élargissant le partenariat, mais aussi les thématiques abordées qui sont celles de la culture de la prévention. À titre d'exemple, la QVCT<sup>10</sup> ou le dialogue social font désormais partie de la démarche.

La DREETS est donc très satisfaite de pouvoir compter le spectacle vivant dans les acteurs de la prévention et d'être à ses côtés pour encourager toutes les actions, à commencer par cette journée constructive et conviviale grâce à l'implication de tous.

Je vous remercie. ■

## FRANÇOISE MONNET

Journaliste

À mon tour, je vous souhaite la bienvenue pour cette quatrième édition de la rencontre Prévention des risques dans le spectacle vivant.

Il ne vous a pas échappé que le titre de cette édition est volontairement volontariste : « Passons ensemble, à l'action. » L'action s'oppose à la réaction. C'est-à-dire que le but est d'agir sans attendre de se faire taper sur les doigts ou sans attendre le souci.

Puis, le mot « action » rime aussi avec « anticipation ». Effectivement, on va beaucoup parler ce matin de la façon de passer au mieux d'une stratégie correctrice à une stratégie préventive. Nous verrons pourquoi il faut passer à l'action : est-ce par intérêt ? Par nécessité ? Par bon sens ? En préparant les tables rondes de cette matinée avec tous les intervenants, j'ai pu, par exemple, entendre des phrases comme : « Travailler dans de bonnes conditions rend plus efficace et permet d'obtenir un meilleur rendement », et cela ne doit pas constituer un gros mot dans le spectacle vivant.

Puis, dans un second temps, on verra comment il faut passer à l'action : quels sont les leviers ? Quelles sont les bonnes pratiques ? Là aussi, j'ai entendu des phrases comme : « On produit mieux si on prend en compte les risques » et « La prévention n'est pas un empêchement de travailler ». On s'aperçoit depuis quelques années que promouvoir la santé et le bien-être au travail est devenu un enjeu majeur pour toutes les entreprises, quelle que soit leur nature. Le bien-vivre au travail est devenu un objectif à part entière. Les entreprises ont pris conscience qu'être bien dans son travail était un investissement pour les salariés, mais aussi pour elles en matière d'attractivité, de fidélisation, de réduction de l'absentéisme, de modernisation et d'innovation.

*92 % des entreprises  
du spectacle vivant  
ont moins de 10 salariés.*

Cela est également valable en ce qui concerne la performance, même si c'est assez nouveau, notamment dans le domaine du spectacle où le terme même de « performance » prend plusieurs sens : qu'est-ce qu'être performant dans une entreprise de spectacle vivant ? Ce sera en partie notre fil rouge de cette matinée. Comme dans toutes les entreprises, la performance est évidemment ce qui permet de réaliser son objectif avec la satisfaction du client et des équipes. Celle-ci peut se mesurer en chiffre, avec l'audience d'une salle de spectacle, par exemple, mais aussi de façon impalpable et très concrète avec l'agilité, l'adaptation : c'est la faculté de répondre aux sollicitations de la façon la plus adaptée.

<sup>9</sup> Le plan a été finalisé après ces rencontres et présenté le 22 novembre 2022.

<sup>10</sup> Qualité de vie et des conditions de travail.



# CETTE ANNÉE, JE PASSE À L'ACTION... & JE VOUS DIS POURQUOI

## AUDREY STERLINGOTS

Directrice technique, Théâtre des Bouffes du Nord

## MARJORIE POUPET RENAUD

Contrôleuse de sécurité, CARSAT

## PASCAL PARSAT

Expert du vivre-ensemble, Audiens

## SABINE DANQUIGNY

Directrice, Pôle emploi Scènes et Images Auvergne-Rhône-Alpes

## JÉRÔME BERTIN

Responsable Développement et Innovation, ARACT Auvergne-Rhône-Alpes

## MARIE COSTE

Chargée Information Ressources, Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant

## FRANÇOISE MONNET

Animatrice

**FRANÇOISE MONNET** Nous allons commencer avec vous, Audrey Sterlingots. Vous êtes la directrice technique du Théâtre des Bouffes du Nord à Paris. On en discutait hier soir : vous disiez que l'essentiel pour appréhender la prévention dans une entreprise est d'agir dès l'arrivée dans l'entreprise. Il s'agit pour vous du meilleur moment pour faire le point sur ce qui va et ce qui ne va pas. Ce que je voudrais, c'est que vous nous racontiez, par exemple, une première expérience, soit aux Bouffes du Nord où vous êtes actuellement, soit dans une précédente structure à laquelle vous avez appartenu. Il faut savoir également que vous avez été machiniste. Or les services techniques rassemblent de nombreux facteurs de risque : c'est là où il y a le plus d'accidents. C'est donc quelque chose qui vous parle et qui vous concerne directement. Commencez peut-être par nous raconter une des premières expériences que vous avez eues et comment vous avez décidé de passer à l'action.

**AUDREY STERLINGOTS** J'ai eu une première expérience qui était plutôt d'ordre correctif, comme vous en parliez tout à l'heure. J'avais été recrutée dans une institution relativement grande qui avait un CSE. Depuis plusieurs années, une équipe en particulier se plaignait des conditions de travail, d'une mise à l'écart, d'une grande souffrance. Suite à ça, le CSE de cette entreprise a demandé la création d'un poste pour faciliter le lien entre les managers, les directeurs et l'équipe opérationnelle. C'est dans ce cadre-là que j'ai été recrutée. Quand je suis arrivée, j'ai effectivement constaté une grande souffrance liée à un énorme problème de communication entre les équipes et les managers. C'était à mon sens dû à un management très autoritaire et directif qui ne correspondait pas du tout à la mentalité de l'entreprise ni à sa politique. De ce fait, j'ai instauré un management très collaboratif qui a permis de responsabiliser les équipes et de les rendre beaucoup plus autonomes. En les impliquant davantage dans les projets, on a pu ressentir, au bout de quelques mois, une réelle amélioration. On a également mis en place des outils de communication communs, car avant, toutes les informations ne circulaient pas. Cela a considérablement diminué les risques psychosociaux, les angoisses, et a redonné du sens au travail des équipes. Au final, les gens sont contents de travailler sur ces projets-là, et la communication est redevenue normale. Néanmoins, toute cette démarche s'est faite après plusieurs années de grandes souffrances, et c'est dommage d'avoir dû en arriver là.

Il y avait également de grosses problématiques sur l'opacité des fiches de poste, sur les responsabilités de chacun et sur les liens hiérarchiques. L'organigramme est peut-être la meilleure façon de tout remettre à plat. Il faut réellement se demander qui est notre manager fonctionnel, qui est notre manager opérationnel, etc. Et surtout, qui est responsable de quoi. Certaines personnes prennent des responsabilités de manière désordonnée et d'autres ne font plus certaines missions alors qu'elles devraient les faire. On a tout remis à plat, ce qui a apporté énormément de choses, notamment de l'apaisement et de la sérénité.

*Il faut réellement se demander qui est responsable de quoi ?*

**FRANÇOISE MONNET** Cette expérience vous a-t-elle servi quand vous êtes arrivée aux Bouffes du Nord ?

**AUDREY STERLINGOTS** Aux Bouffes du Nord, on est beaucoup plus préventifs, c'est-à-dire qu'on a mis en place de grands travaux sur trois ans. L'un des trois piliers de ces travaux est la prévention des risques professionnels avec une baisse notable de la criticité, voire une suppression du risque grâce à l'installation de nouveaux équipements. Dans un premier temps, cela s'est fait de façon générale avec une mise à jour du DU<sup>11</sup>. C'est surtout un outil d'aide à la décision dans le choix de nouveaux équipements et le phasage des travaux : qu'est-ce qui est le plus urgent et quels risques peut-on supprimer ? Ça a été un succès et ça a énormément plu à nos équipes techniques qui disposent désormais de nouveaux matériels afin de travailler en sécurité.

De plus, en matière d'organisation, au Théâtre des Bouffes du Nord, notre planification est faite très en amont. Au niveau de l'équipe technique, on essaie d'anticiper parce que, comme dans la plupart des théâtres, il y a un grand nombre d'emplois précaires. De fait, cette précarité augmente notablement les risques professionnels dus à la peur d'un avenir incertain. C'est pourquoi on fait en sorte de planifier les intermittents le plus tôt possible pour leur donner une certaine sérénité : ils sauront que tel mois, ils feront beaucoup d'heures, et que d'autres mois, un peu moins. Grâce à ce système, nous n'avons pas trop ressenti les problèmes de recrutement sur la saison précédente, car la plupart de nos équipes étaient déjà bookées. Cela nous a permis également d'être beaucoup plus sereins dans le recrutement. En plus, comme on prépare les spectacles très en amont, on peut déposer nos budgets avant tout le monde, ce qui nous assure d'avoir les moyens financiers de travailler en sécurité et dans de bonnes conditions.

**FRANÇOISE MONNET** Vous parlez de la technique, avez-vous ressenti cette même collaboration managériale avec les autres services, c'est-à-dire administratif et artistique ? J'imagine qu'il y a un management collectif à ce niveau-là.

**AUDREY STERLINGOTS** Dans la première intervention dont j'ai parlé qui était plutôt d'ordre correctif, c'était vraiment très ressenti puisque, effectivement, la direction avait organisé des formations de gestion de projets pour tout le monde. À mon sens, cela manque un peu dans le cas du spectacle, et c'est dommage car tout spectacle est un projet. Dans cette structure, ils avaient donc mis cela en place sauf qu'en réalité, seuls les managers étaient invités. Ils auraient dû également inviter les équipes opérationnelles qui font partie intégrante du projet. Au Théâtre des Bouffes du Nord, la communication est un peu plus compliquée avec les autres services, certainement à cause d'une surcharge de travail. On a quand même deux sortes d'activités qui sont l'accueil, que je gère, ainsi que les travaux. On a aussi une partie production qui s'occupe de tout ce qui

part en tournée. En fait, on est sur des secteurs très séparés, et on pourrait tout à fait faire partie d'une autre société.

**FRANÇOISE MONNET** Actuellement, il y a donc des travaux au Théâtre des Bouffes du Nord. Pouvez-vous nous en dire quelques mots ?

**AUDREY STERLINGOTS** Déjà, on installe un nouveau grill qui n'existait pas. L'objectif est de supprimer le risque de chutes de hauteur. Avant, tout se réglait à la génie. Désormais, on pourra faire un système de yoyo. On essaie aussi de remplacer nos projecteurs traditionnels par des projecteurs à lyre asservi pour diminuer les risques au niveau des réglages et de brûlures sur des projecteurs à LED. De plus, c'est bien pour le climat : on cherche à intégrer la RSE<sup>12</sup> dans nos choix. En réalité, qu'il s'agisse des risques professionnels ou de la RSE, tout est lié et fait partie d'un kit d'outils qui nous permet d'avancer vers quelque chose de bénéfique.

**FRANÇOISE MONNET** En fait, on s'aperçoit que l'installation d'un nouveau projet, d'un nouveau logiciel ou d'un nouvel outil permet de remettre à plat les conditions de travail.

**AUDREY STERLINGOTS** Totalement. Et le moment où on est le plus efficace pour opérer ce type de changement, c'est quand on arrive dans une entreprise. Je dois bien l'admettre, il y a des choses quand je suis arrivée au Théâtre des Bouffes de Nord qui me paraissent ahurissantes et qui maintenant me semblent normales. En réalité, c'est moi qui ne suis pas objective là-dessus, mais je pense effectivement que c'est la meilleure solution. Quand on est dans un lieu depuis longtemps, on voit moins. C'est pourquoi il est utile de faire appel à des personnes de l'extérieur. Quand j'ai créé le DU, je me suis fait accompagner par la CRAMIF<sup>13</sup>. Désormais, celle-ci m'accompagne également dans de nombreuses formations gratuites relatives à l'amiante, au plomb... Et puis, c'est vrai qu'on oublie les choses : cela peut aller très vite parce qu'on s'habitue.

**FRANÇOISE MONNET** Quand on préparait cette table ronde, vous me disiez que les Bouffes du Nord, en vous choisissant vous, en tant que femme et en tant que jeune, cela signifiait de leur part une volonté de changement.

**AUDREY STERLINGOTS** Oui, j'ai l'impression que les directions ont, elles aussi, envie d'aller vers quelque chose de nouveau. Désormais, le secteur est en mouvement, surtout depuis

<sup>11</sup> Document unique : son intitulé complet est DUERP, qui signifie « Document unique d'évaluation des risques professionnels ».

<sup>12</sup> Responsabilité sociétale des entreprises.

<sup>13</sup> Caisse régionale d'assurance maladie d'Île-de-France.

la fin du confinement où les problèmes de recrutement sont le signe des secteurs aux conditions de travail compliquées : la restauration, le travail saisonnier, l'intermittence, etc. Je pense donc qu'il y a quelque chose à faire au niveau des conditions de travail, car de bonnes conditions de travail et une bonne ambiance amènent une meilleure efficacité.

Dans le premier exemple que je donnais, à la fin de l'exercice comptable, on a noté une économie a minima de 15 % sur le budget de fonctionnement. Ce n'est quand même pas négligeable, et cela se chiffre finalement. D'autant plus que ces indicateurs sont pris en compte par les partenaires publics. On demande souvent de réduire le budget de fonctionnement, donc autant en profiter pour renforcer le bien-être au travail. Cela amène de réels effets bénéfiques.

**FRANÇOISE MONNET** Merci Audrey. Pouvez-vous passer le micro à Marjorie Poupet Renaud, contrôleuse de sécurité à la CARSAT<sup>14</sup>, un organisme de la Sécurité sociale qui intervient au titre de la retraite, de l'aide sociale et de façon plus méconnue du public, des risques professionnels.

Vous me disiez même que c'était une branche quasi inexistante dans le secteur du spectacle vivant : vous débutez et il y a donc tout à faire. Est-ce parce qu'il y a précisément peu de salariés et beaucoup d'intermittents ? Quel est le rôle de la CARSAT dans le domaine de la prévention des risques dans le spectacle vivant ?

**MARJORIE POUPET RENAUD** C'était intéressant qu'Audrey Sterlingots parle de la CRAMIF, qui est la CARSAT en Île-de-France. Effectivement, on entend parler de la CARSAT pour le volet retraite, mais on a également de nombreux agents qui travaillent au service prévention. Notre objectif est d'accompagner les entreprises à plusieurs niveaux : on les aide, les conseille pour la rédaction des DUER ou la mise en place des démarches sur des risques particuliers comme les troubles musculo-squelettiques, par exemple. Certains collègues sont également experts des risques chimiques : le plomb, l'amiante et les différents types de produits toxiques. C'est vrai qu'on a un panel d'accompagnement assez large. De plus, on aide sur l'aspect financier, dans l'investissement de prestations de conseils et d'achats de matériel pour que les entreprises puissent mettre en place des démarches et puissent avancer.

La CARSAT joue aussi un rôle d'assureur. Là, je parlerai plutôt des obligations et des motivations des entreprises, d'un point de vue coercitif, à engager des démarches. Vous avez peut-être tous un véhicule : le jour où vous avez un accident de voiture, votre assurance prend en charge les réparations et, en contrepartie, elle vous prélève une cotisation tous les mois. C'est le même système pour les entreprises. Lorsqu'un salarié a un accident du travail ou une maladie professionnelle, on va payer ses soins, on va prendre en charge

une partie de son salaire, mais en contrepartie on prélève une cotisation tous les mois auprès de l'entreprise. Un des points qui nous tient à cœur, c'est évidemment que les salariés soient en bonne santé dans les entreprises, mais il y a aussi l'aspect financier. Il est nécessaire que les accidents du travail et les maladies professionnelles coûtent moins cher à la Sécurité sociale.

Donc, aujourd'hui, je vous parlerai plutôt des coûts que représentent un accident ou une maladie dans le milieu du spectacle. C'est l'un des leviers d'engagement des entreprises dans la prévention. Prenons l'exemple d'un salarié qui se blesse. Il va voir son médecin et il a des soins, mais il revient travailler. Le coût forfaitaire est de 300 €. D'emblée, un accident dans le milieu du spectacle coûte 300 €. Deuxième exemple : un salarié qui prépare un fût de bière pour la vente à emporter de la boisson en salle se coince l'index dans ce fût et s'arrête pendant 20 jours. Eh bien, cet accident du travail, avec 20 jours d'arrêt, coûte forfaitairement 1900 €. Troisième exemple, un salarié doit retirer un poteau d'un chapiteau ; le poteau est coincé dans un câble, on n'arrive pas à le sortir, et, d'un coup, le poteau se libère et vient coincer le bras du salarié en le lui fracturant ; le salarié est alors en arrêt pendant 54 jours. Le coût est de 5000 €. S'il y avait eu en plus une incapacité permanente, c'est-à-dire si son épaule avait été touchée avec une impossibilité de lever le bras totalement (on parle d'une incapacité de 10 %), forfaitairement cette inaptitude aurait coûté 59000 €.

Par conséquent, on voit que les accidents du travail ne sont pas neutres financièrement pour les entreprises. C'est un possible levier. Cela peut être un enjeu de se dire que, si on accumule et qu'on additionne tous ces euros, à la fin de l'année, on se rend compte que c'est un coût dont on pourrait se passer grâce à des mesures de prévention. On pourrait aussi parler des coûts indirects, parce que dans ces exemples, on n'évoque que les coûts directs imputés à l'entreprise, mais les coûts indirects représentent trois à cinq fois les coûts directs. Cela concerne évidemment toutes les réorganisations, le remplacement des salariés et du matériel.

*L'employeur a un devoir de préserver la santé mentale et physique des salariés et de garantir leur sécurité.*

Le second enjeu est juridique. Évidemment, l'employeur, l'entreprise utilisatrice a un devoir de préserver la santé mentale et physique des salariés et de garantir leur sécurité<sup>15</sup>. Par exemple, un menuisier de décor, qui est dans une entreprise utilisatrice et se sert d'une scie circulaire pour découper des panneaux, se coupe sévèrement l'index droit. Le nerf est touché et le tendon est sanctionné. Ce salarié n'a plus la motricité de son index : il ne peut plus le bouger. Ce salarié porte plainte contre l'entreprise utilisatrice

<sup>14</sup> Caisses d'assurance retraite de la santé au travail.

<sup>15</sup> Article L4121-1 du Code du travail : <https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000006178066>

pour faute inexcusable de l'employeur, c'est-à-dire qu'il veut montrer que l'employeur aurait dû mettre en œuvre des mesures pour le protéger. Qu'il aurait dû mettre en place un système de protection de la scie circulaire pour éviter cet accident. Ce salarié a gain de cause et l'entreprise utilisatrice doit lui verser une rente ainsi que des dommages et intérêts. Il y a donc non seulement un aspect financier, mais également une responsabilité juridique de l'entreprise utilisatrice.

Un autre exemple : pour un spectacle, un machiniste qui doit découper des plaques de métal travaille dans une petite salle de 4 m<sup>2</sup>. Il commence à disquer, sans savoir que dans cette salle, il y a aussi des explosifs qui sont là pour des effets pyrotechniques. La disqueuse fait des étincelles et provoque une première explosion : le machiniste et un technicien sont grièvement brûlés. Le directeur technique du spectacle entend le bruit, il arrive dans le couloir et voit la fumée. Il se demande ce qu'il se passe. Il entre dans le local et là, une seconde explosion survient et un mur s'écroule. Le directeur technique décède sous ce poids. Dans cette situation, la société de production est condamnée à une amende 250 000 €, et une peine d'un an de prison avec sursis est prononcée. Là aussi, d'un point de vue juridique, ce n'est pas neutre.

**FRANÇOISE MONNET** Merci. Ce que vous n'avez pas dit, Marjorie, c'est qu'il y a quand même une contrepartie financière. Vous attribuez aussi des aides : vous proposez des financements pour permettre des investissements afin de limiter les risques. Pouvez-vous nous en dire quelques mots ?

**MARJORIE POUPET RENAUD** Effectivement, on peut aider financièrement des investissements. Par exemple, Les Nuits de Fourvière ont pu bénéficier de prestations de conseil dans la gestion des risques de chutes de hauteur pour le montage de structures temporaires. On voit également qu'on peut investir dans du matériel plus moderne, comme une scie circulaire qui prend en compte des éléments de sécurité avec des systèmes d'aspiration et de rejet des poussières. Dans d'autres structures n'étant pas forcément du milieu du spectacle, qui fabriquent des vitrages par exemple, on peut avoir des financements sur des systèmes de ventouse qui aident à porter des vitrages très lourds. On peut aider financièrement les entreprises, les conseiller sur le choix de matériels ou encore leur proposer des prestations de conseil. On a un rôle plutôt proactif afin d'inciter à la prévention par l'aspect positif des aides financières.

**FRANÇOISE MONNET** Merci Marjorie. Pascal Parsat, du groupe de protection sociale Audiens, que tout le monde connaît, est spécialisé dans le secteur de la culture et du spectacle, ainsi que de la presse. Vous suivez à peu près 1000 professionnels du secteur de la culture et du spectacle depuis 2014. Audiens intervient dans le champ du handicap, mais propose aussi des bilans de prévention santé. Vous avez également une cellule

d'écoute contre les violences sexuelles et sexistes. Parlez-nous plutôt de la Mission Handicap du spectacle vivant, s'il vous plaît.

**PASCAL PARSAT** Audiens est le groupe de protection sociale des professionnels de la culture, de la communication et des médias. Quand on parle de handicap, l'image immédiate que nous en avons, c'est majoritairement ce qu'on veut bien nous montrer à la télévision. Or le sujet est radicalement différent. Vous parlez tout à l'heure de cette problématique de doigt sectionné. C'est un doigt par jour qui est coupé en France actuellement à cause des bagues. Ce n'est donc pas un sujet en périphérie. Ce sont aujourd'hui 12 millions de Français qui sont concernés par le sujet. Le handicap augmente de 7,6 % par an. 80 % des handicaps sont invisibles et 55 % des Français vont rencontrer le handicap au cours de leur carrière. Ce sujet n'est donc pas à la marge ; il imprègne pleinement tous les secteurs d'activité et donc évidemment le nôtre. Ainsi, Audiens développe, en partenariat avec l'AGEFIPH<sup>16</sup>, la Mission Handicap du spectacle vivant et enregistré : en cinq ans, elle a accompagné plus de 1000 professionnels concernés par le sujet sans savoir vraiment qu'ils étaient légitimes pour activer des droits et les faire valoir. J'en parlerai cet après-midi dans l'atelier qui m'est proposé, mais il est évident que beaucoup de professionnels font tout pour que leur handicap ne se sache pas et ne se voie pas. Cela signifie que l'employeur peut rencontrer des problématiques à risques, puisqu'il ne sait pas qu'en face de lui, un de ses collaborateurs est concerné par une pathologie de santé, une déficience auditive ou visuelle, par exemple.

*80 % des handicaps sont invisibles et 55 % des Français vont rencontrer le handicap au cours de leur carrière.*

**FRANÇOISE MONNET** Il ne le sait pas parce que le travailleur lui-même a parfois une répugnance à le dire...

**PASCAL PARSAT** Effectivement, il peut avoir la répugnance de le dire et il travaille souvent dans un environnement qui ne l'encourage pas à le dire. Il est donc évident que c'est un cercle vicieux dans lequel tout le monde a une part de responsabilité. Ça ne signifie pas que chacun est malhonnête. Ça signifie juste que chacun gravite dans un environnement où le « *show must go on* ». Il fait ce qu'il peut avec son handicap. De plus, l'intermittence, c'est-à-dire l'alternance de périodes travaillées et de périodes chômées, pousse le salarié à serrer les dents et à essayer, par la suite, de récupérer ses capacités. C'est cette alternance qui contribue également à faire en sorte qu'on n'en parle pas. On repart de zéro à chaque fois. Parfois, on travaille avec les mêmes, ce qui veut dire qu'on est inconsciemment complice de cette situation. Donc, on n'en parle pas, même si on

<sup>16</sup> Association nationale de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées.

voit bien que ça fait trois fois qu'on répète au salarié la même chose, qu'il nous semble qu'il pourrait prendre un peu de distance pour lire ou que son mouvement ne nous semble pas aisé. Finalement, tant de choses qui font que personne ne met le mot sur la table, que tout le monde tourne autour du pot en permanence et qui amène à de grands risques, mais aussi à une grande souffrance.

**FRANÇOISE MONNET** Lorsqu'on a préparé cette table ronde, vous me parliez entre autres d'un régisseur qui aurait une baisse d'audition dont il ne se rendrait pas forcément compte. Cela pourrait engendrer un accident sur le plateau ; on retombe alors dans les situations et dans les cas de figure que citait Marjorie Poupet Renaud. De quelle manière intervient Audiens pour essayer de réguler tout ça ?

**PASCAL PARSAT** D'abord, il y a évidemment un environnement favorable et une cohérence. Audiens étant assujéti, comme beaucoup d'entreprises, à l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés, est à un taux d'emploi de 11 %. C'est déjà montrer le chemin, l'exemple. C'est également avoir des outils d'information et de communication entièrement adaptés et accessibles, c'est-à-dire un site internet dans lequel tous les profils peuvent accéder aux informations : ce n'est pas le tout de parler d'un sujet si, dès que la personne veut atteindre l'information, elle ne peut pas y accéder. C'est aussi avoir une plateforme téléphonique adaptée, accessible à tous les publics déficients auditifs pour qu'ils puissent correspondre, communiquer et accéder à l'information. L'enjeu principal aujourd'hui est de faire en sorte que tous les professionnels qui se sont construits en périphérie du commun, ceux qui sont dans la culture sourde, ceux qui ont des problématiques intellectuelles, mentales ou physiques puissent faire profession et non plus graviter autour en espérant intégrer cette profession. Par conséquent, il nous revient également d'envoyer des signaux très favorables afin que ces professionnels se reconnaissent et prennent le chemin du commun.

Il s'agit aussi d'avoir des événements en permanence accessibles dans des lieux accessibles. Par exemple, on peut parler du festival d'Avignon qui a multiplié par 2,5 son taux de recrutement de travailleurs handicapés. Cela se traduit également par le fait d'avoir mis en place, grâce à des partenariats, un environnement propice à l'accessibilité des spectateurs et des professionnels : tous les débats que nous organisons se déroulent systématiquement dans des lieux accessibles, traduits en langue des signes française (LSF). C'est une obligation : nous ne faisons plus rien sans, c'est une question de cohérence entre l'ambition et l'action. Aujourd'hui, il faut être cohérent. C'est grâce à cet environnement que de plus en plus de professionnels nous rejoignent et osent évidemment nous poser la question. Vous me demandiez ce que fait Audiens, François, je vous réponds qu'on est d'abord cohérents.

D'autre part, on a une capacité d'écoute avec des experts et des professionnels qui sont bienveillants, attentifs et qui connaissent les réalités de dissimulation et d'action. La Mission Handicap dans ce sens que développe Audiens depuis maintenant six ans – dans un premier temps sur la branche de la production audiovisuelle, dans un second temps sur le spectacle vivant et enregistré – accompagne les employeurs dans leur obligation d'emploi. Toutefois, la majorité des employeurs est plutôt dans une ambition d'emploi, c'est-à-dire que la diversité n'est pas un frein chez eux, mais parfois elle n'est pas tout à fait connue. Il s'agit donc d'ajuster les niveaux de savoir : de quoi on parle ? Pourquoi on en parle ? De qui on parle ? Comment on en parle ? C'est aussi accompagner les salariés dans un environnement favorable. Par exemple, en ce moment pour le festival Clin d'Œil qui est le festival de la culture sourde à Reims, je finalise une vignette en langue des signes française sous-titrée et vocalisée pour que tous les profils saisissent le message, car nous avons affaire à des professionnels qui ne peuvent pas ou ne savent pas toujours lire l'écrit. C'est aller en permanence au plus près de leurs besoins.

**FRANÇOISE MONNET** Merci Pascal. On va faire la transition avec Sabine Danquigny, qui est la directrice de l'agence Pôle emploi Scènes et Images Auvergne-Rhône-Alpes. Il y a un lien entre vous deux, si je puis dire, car l'agence dont vous vous occupez, Sabine, a noué un partenariat avec Audiens pour concevoir une plateforme dont vous allez nous parler, et qui, je crois, est très en avance et performante.

**SABINE DANQUIGNY** Tout à fait. Notre partenariat avec Audiens est en place depuis bien longtemps. En effet, nous accompagnons les professionnels du spectacle à sécuriser leur parcours et Audiens, dans le cadre du Fonds de professionnalisation, travaille à nos côtés pour faciliter l'accès à l'emploi. Revenons à la plateforme qui existe déjà en Île-de-France et en région PACA. Elle est née d'une rencontre avec Pascal qui m'a proposé de la mettre en place en partenariat en Auvergne-Rhône-Alpes. J'ai été séduite par l'idée de réunir tous les partenaires acteurs de l'accompagnement des demandeurs d'emploi et/ou intermittents du spectacle et des entreprises partenaires souhaitant recruter des travailleurs en situation de handicap ou de maladie professionnelle.

Je salue le travail de Baptiste Benture, qui mène ce projet à l'agence Scènes et Images en partenariat avec Audiens, Cap Emploi, l'AGEFIPH, la MDPH<sup>17</sup>, Thalie Santé, l'AFDAS et l'AST. L'objectif est de se rencontrer, s'identifier, mieux se connaître, présenter mutuellement nos missions, nos offres de services, nos dispositifs pour gagner en efficacité et fluidifier l'accompagnement des personnes en situation de handicap. Ces dernières peuvent être dans une démarche de construction de projet professionnel, chercher un

<sup>17</sup> Maison départementale des personnes handicapées.

accompagnement pour le maintien de leur emploi suite à un accident de parcours, ou encore pour une reconversion professionnelle.

Il peut s'agir également, comme le disait Pascal, de personnes qui taisent leur situation et qu'on va accompagner à dire les choses et à s'entourer d'acteurs qui reconnaîtront leur statut de travailleur handicapé pour, par exemple, adapter leur poste dans l'entreprise.

Plusieurs réunions ont déjà eu lieu, où l'on a eu la présence d'une comédienne sourde qui nous a raconté son parcours et toute la construction de son projet professionnel. L'idée de cette plateforme est aussi de faire intervenir des entreprises qui souhaiteraient travailler avec nous autour de la question de l'emploi et du handicap et voudraient qu'on les accompagne dans le recrutement des personnes en situation de handicap. L'idée étant d'élargir à d'autres entreprises, bien sûr. Aujourd'hui, nous avons un document partagé finalisé : c'est un document à usage interne pour les équipes des partenaires, qui rassemble toute l'information sur nos offres de services, nos dispositifs et des contacts directs afin de fluidifier les démarches et améliorer l'accompagnement. Nous souhaitons également créer un flyer à destination du public que nous pourrions distribuer.

**FRANÇOISE MONNET** En fait, votre public, ce sont des salariés ou des intermittents du spectacle qui ont parfois eu des accidents de parcours ou des handicaps et qui cherchent un emploi. Grâce à cette plateforme et au document dont vous parlez, ils sauront exactement où se diriger.

**SABINE DANQUIGNY** Les personnes qui les accompagneront seront plus efficaces parce qu'elles auront une meilleure connaissance de tous ces acteurs. L'idée est vraiment là : fluidifier et faciliter l'information pour être en synergie et permettre aux acteurs de ces structures de mieux accompagner ces publics. Les publics, ce sont des demandeurs d'emploi intermittents salariés qui sont en situation de handicap et souhaitent être accompagnés dans la construction de leur projet professionnel ou dans leur reconversion professionnelle, ainsi que des demandeurs d'emploi ayant eu un accident de parcours ou souffrant d'une maladie professionnelle. Enfin, la plateforme s'adresse également aux entreprises, comme je l'ai déjà dit, qui souhaitent développer le recrutement de ces personnes-là.

**FRANÇOISE MONNET** On évoquait tout à l'heure les difficultés de recrutement dans les métiers du spectacle. Avez-vous constaté, au niveau de l'agence Pôle emploi Scènes et Images, ces difficultés de recrutement et ces problématiques d'embauche ?

**SABINE DANQUIGNY** Complètement, et ces difficultés se sont accentuées. Par exemple, sur des métiers comme « chargé de diffusion », « chargé de production » ou « chargé

d'administration », nous avons beaucoup de mal à trouver des candidats : ils deviennent une denrée rare. Les gens n'ont plus envie d'aller par là. De notre côté, les équipes de Pôle emploi Scènes et images vont travailler à des solutions avec les structures. Dans le cadre du Contrat Objectif Emploi Formation, une journée sera proposée sur l'attractivité des métiers. Nous devons aussi faire entendre aux entreprises que le mouton à cinq pattes n'existe plus. Elles doivent accepter de recruter des personnes qui ne soient pas tout à fait aux attendus des compétences et donc accompagner la montée en compétences. Nous avons des dispositifs de formation avant embauche pour permettre cela. Elles doivent aussi se réinterroger sur les conditions de travail proposées.

*Recruter des personnes qui ne soient pas tout à fait aux attendus des compétences et donc accompagner la montée en compétences.*

**FRANÇOISE MONNET** Finalement, les salariés qui ne veulent pas se diriger vers ces métiers-là, est-ce pour des raisons de conditions de travail essentiellement ?

**SABINE DANQUIGNY** Oui. Il y a les conditions de travail, les horaires, la QVT<sup>18</sup>. Quand on a un bac +5, un bac+6, on n'a pas envie d'être payé au SMIC en faisant 80 heures par semaine. Je pense aussi que cette période de confinement a fait prendre conscience de cette réalité à un certain nombre de personnes. De fait, cela va permettre de progresser tous ensemble. Pascal parlait de responsabilité et je pense que tout le monde a une responsabilité dans cet état de crise des vocations.

**FRANÇOISE MONNET** On parle effectivement de la qualité de vie au travail qui est un levier pour le recrutement. On va en parler plus précisément avec Jérôme Bertin, qui est responsable du développement à l'ARACT, l'Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail. Jérôme, vous interviendrez aussi en conclusion de la seconde table ronde sur les outils et les leviers de pilotage d'outils de prévention. Pour le moment, pouvez-vous nous expliquer en quoi les PME ont tout intérêt à améliorer leurs conditions de travail, à les faire progresser afin de concilier la QVT et la performance ?

**JÉRÔME BERTIN** Ce sont des sujets très complexes. Peut-être pour poser un peu plus le décor, je vais commencer par parler de l'ARACT, qui accompagne tous types d'entreprises à l'amélioration de leurs conditions de travail. Je veux souligner qu'elle le fait dans une approche particulière, qui n'est pas une approche préventive ni de contrôle. Elle aide les entreprises en essayant d'abord de comprendre ce qu'est leur travail. Nous souhaitons améliorer la QVT en partant de ce que font les gens tous les

<sup>18</sup> Qualité de vie au travail.

jours : nous pensons qu'améliorer les conditions de travail, c'est avant tout améliorer les conditions de réalisation de l'activité au quotidien. On parle de tous types d'entreprises, pas seulement du spectacle vivant. Ainsi, *Améliorer les conditions de travail, c'est avant tout améliorer les conditions de réalisation de l'activité au quotidien.* il faut veiller à ce que chacun ait les moyens de réaliser ses objectifs. Cela nous permet d'avoir une approche peut-être un peu différente et de mieux comprendre ce qu'on pourrait appeler la « performance en entreprise ».

On se demande aussi de quelle performance il s'agit : à travers la performance économique, on réduit les coûts, et on frôle la performance sociale lorsque l'entreprise devient plus attractive et qu'on a plaisir à y travailler. Il me semble qu'il y a une autre performance encore, que nous appelons la « performance organisationnelle » : celle-ci concerne la capacité de tous les membres de l'entreprise à discuter du travail pour atteindre des objectifs en toute sécurité. Il faut pouvoir poser les problèmes, car il y a toujours des aléas, des imprévus, du matériel manquant, du temps qu'on n'a pas, etc. Pouvoir le partager avec tout le monde permet selon nous d'améliorer les conditions de travail, de parler de ce qu'est la réalité du travail, des contraintes de tout à chacun et de négocier ensemble une façon d'atteindre un objectif dans de bonnes conditions.

Voilà la manière dont on peut accompagner les entreprises et voilà pourquoi les entreprises nous disent : « Mais finalement, quand on fait de la prévention, on parle du travail, quand on parle du travail, on parle de ce qui empêche le travail ou de ce qui le permet, donc on parle des conditions de réalisation du travail. » Cela a plusieurs conséquences. Déjà, on se sent entendu : tout à l'heure, on parlait de reconnaissance parce qu'on a des choses à faire et on reconnaît qu'on ne peut pas les faire n'importe comment. Ensuite, on peut discuter et échanger : il y a une collaboration entre différentes sphères. Pour le spectacle vivant, si je comprends bien, le gros enjeu est de faire converser l'artistique, la technique et l'administratif.

**FRANÇOISE MONNET** Avez-vous le sentiment que dans le spectacle vivant, la notion de performance fait son chemin comparé à d'autres entreprises plus classiques ?

**JÉRÔME BERTIN** Tout à l'heure, on évoquait que le principal indicateur de performance repose sur le fait que le spectacle se fasse, mais pas à n'importe quelles conditions. Et, si j'ai bien compris, parler de prévention, c'est presque dissoudre la possibilité que le spectacle se fasse, c'est presque dissoudre l'artistique dans le normatif et la surveillance. C'est donc ça, l'enjeu. Comme dans toute entreprise, quand on pose les contraintes de chacun, on a cette capacité à se demander comment on va procéder en fonction de nos moyens et de nos ressources. À partir du moment où on parle des conditions de

réalisation d'un projet, il me semble que le spectacle pourra toujours se faire, mais pas à n'importe quel prix.

**FRANÇOISE MONNET** C'est ça, en fait, l'enjeu : faire en sorte que le spectacle se fasse, mais pas à n'importe quel prix. Pas seulement économique, mais aussi social. Il y a sans doute encore un peu de travail...

Merci pour cette conclusion, Jérôme, on va maintenant laisser la parole au public, bien évidemment vous tous dans la salle, mais aussi plusieurs dizaines de personnes qui nous suivent actuellement en *streaming* et qui peuvent aussi intervenir. J'imagine que tu croules sous les questions, Marie.

**MARIE COSTE** J'ai une première question d'un technicien lumière intermittent du spectacle qui nous dit qu'il intervient chez plusieurs employeurs qui n'ont aucune connaissance et peu ou pas d'intérêt pour la prévention. Il voulait savoir comment faire et comment les pousser dans cette voie-là.

**MARJORIE POUPEL RENAUD** Plusieurs enjeux peuvent être soulignés. On voit ces mêmes situations dans d'autres milieux... Prenons, par exemple, la métallurgie, pour illustrer mon propos. On travaille avec des centres de formation et des apprentis. Lorsque les jeunes arrivent en formation, ils disposent de très bonnes conditions de travail et de matériels innovants. Ils apprennent dans un cadre sécurisé avec de nombreux systèmes de protection. Alors, quand ils arrivent en entreprise, c'est un changement de décor, puisque ce n'est plus du tout le même type de matériel. Ce qui est intéressant, c'est de voir qu'ils ont toutefois acquis eux-mêmes une certaine culture, une certaine maturité en prévention. Quand ils arrivent dans les entreprises, ils peuvent être force de proposition. Je parle d'un point de vue technique sur du matériel, où le jeune peut dire : « Voilà, moi quand j'étais au centre de formation, je me suis exercé sur un poste de soudage avec des systèmes d'aspiration des fumées et j'avais un masque à ventilation assistée. » Par conséquent, s'ils ont déjà des exemples de techniques, de systèmes qui pour eux sont essentiels, ils pourront les porter à la connaissance de leur direction ou de leur entreprise utilisatrice. Ainsi, leur discours sera plus parlant.

Ce qu'il faut regarder, puisqu'on parle ici de performance, c'est ce que l'entreprise utilisatrice ou l'employeur a à y gagner. C'est important, car naturellement, on n'ira pas vers ce qui génère plus de contraintes pour la même tâche. Pour donner un autre exemple, vous vous garez sur un trottoir pour vous rendre à la boulangerie qui est juste en face de la route. Il vous faut faire 100 mètres pour utiliser le passage piéton et arriver à la boulangerie en sécurité. Or, vous allez sans doute traverser au milieu de la route, parce que c'est plus rapide, même si vous savez que vous vous mettez en

danger en faisant cela. L'objectif premier d'un salarié, c'est de bien faire sa production, de pouvoir effectuer correctement son travail et d'être satisfait de ce qu'il produit. Donc, si le salarié peut démontrer que l'employeur va gagner à investir, à faire de la prévention et à améliorer les conditions de travail, il peut toucher une corde sensible et motiver. On peut l'illustrer avec des exemples très précis : « Moi, en tant que technicien lumière, voilà ce que je propose pour améliorer les conditions de travail. J'ai vu que dans d'autres entreprises où ça fonctionne de cette manière, les gens font mieux leur travail. » Ce sera plus gratifiant aussi pour le spectacle, pour le spectateur et pour la performance artistique.

**FRANÇOISE MONNET** Merci Marjorie. Marie, une deuxième question ?

**MARIE COSTE** Oui, sur la charge de travail et la surcharge. Une personne qui est fonctionnaire dans un théâtre municipal est confrontée à de nombreuses demandes de la part des élus et des usagers. Elle a de plus en plus de mal à garder la motivation, autant d'un point de vue personnel qu'avec les équipes. Elle se demande comment faire, comment être accompagnée sur cette question-là.

**CLAIRE GUILLEMAIN** Tout d'abord, il faut savoir si on parle de la charge de travail réelle ou de la charge mentale, parce que l'on confond souvent les deux notions. Bien comprendre la différence entre elles, c'est important. S'il y a charge mentale parce qu'on se sent complètement submergé par son travail, il y a alors clairement un facteur de risques qui s'appelle l'« intensité du travail ». La charge du travail fait partie des six grands facteurs de risques psychosociaux. Cela s'élabore avec les instances représentatives du personnel (IRP). Puisqu'il s'agit d'un théâtre municipal, c'est une structure de droit public, mais il y a quand même des IRP. Dans le cadre des instances du comité technique pour la fonction publique ou du CHSCT<sup>19</sup>, il faut tenter d'évaluer les risques psychosociaux et chercher à comprendre individuellement cette charge. Même si je ne suis pas médecin du travail, c'est vrai qu'on entend souvent parler de cette charge et ce doit être la même chose du côté de l'AST Grand Lyon. En tout cas, nos médecins du travail et les infirmiers témoignent d'un ressenti lié à une énorme charge de travail avec, en ce moment, le sentiment d'être totalement submergé.

**JEAN-ROBERT STEINMANN** Il faut aussi ne pas rester seul face à ces constats. Il faut absolument trouver des réseaux, des circuits, en parler, partager, regarder les solutions que les autres ont construit, avancer à petits pas et tout cela peut aider à avancer. Il y a forcément des situations extrêmement complexes, et il faut accepter que les résolutions ne soient que partielles, sans oublier de s'appuyer sur l'intelligence collective.

**FRANÇOISE MONNET** Merci à vous. Marie, nous écoutons la troisième question.

**MARIE COSTE** Tout ce qui a été évoqué et donné en exemple concernait le privé, mais comment réussir à imposer et à importer tout cela dans la fonction publique territoriale ?

**PASCAL PARSAT** Je voudrais rappeler que la loi de 2005 dite « loi d'égalité des droits et des chances de la participation et de la citoyenneté des personnes handicapées » impacte également le secteur public. Jusqu'à 2005, seul le secteur privé était dans l'obligation d'emploi : dès qu'il dénombrait plus de 20 salariés, il devait compter dans cet effectif au moins 6 % de travailleurs handicapés. Désormais, c'est un objet commun au public avec le FIPHP<sup>20</sup> pour le secteur public. Donc on est à égalité, la question est transversale et doit avoir des réponses communes.

**FRANÇOISE MONNET** Merci, Pascal. Marie, une autre question ?

**MARIE COSTE** Quelle est la part du contexte actuel, post-Covid, de surcharge dans le besoin de passer à l'action aujourd'hui ?

**MARJORIE POUPET RENAUD** Dans le contexte actuel, on voit beaucoup de choses : il y a tout d'abord une quête de sens. De nombreux salariés se sont interrogés sur le sens de leur travail et cherchent les liens entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle. Ils se sont aussi rendu compte qu'ils attachaient beaucoup de valeur à leur vie de famille et à leur vie sociale. C'est vrai que cela a grandement interrogé les entreprises dont beaucoup se sont mises à négocier des accords de télétravail, par exemple. Si on regarde d'un point de vue purement prévention des risques, cela a diminué le risque routier, ou le risque lié à des amplitudes à cause des déplacements. Cependant, de nouveaux risques sont apparus. Par exemple, la frontière entre vie privée et vie professionnelle est de plus en plus fine, car quand on est en télétravail, on est chez soi, donc on ne peut plus vraiment couper. Paradoxalement, beaucoup de salariés sont en souffrance du fait du télétravail, car finalement, le travail ne s'arrête jamais.

J'en discutais ce matin avec Guillaume Noël des Nuits de Fourvière qui me disait aussi que le contexte Covid et le fait que l'activité spectacle reprenne durant cette période impliquent de forts besoins de recrutement. Comme vous l'expliquiez tout à l'heure, les intermittents n'ont pas pu être « bookés » très en amont, donc ce sont potentiellement de nouveaux salariés qu'on ne connaît pas, des personnes qui ne sont pas habituées à fonctionner avec cette entreprise utilisatrice, ce qui génère de nouveaux risques.

<sup>19</sup> Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

<sup>20</sup> Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique.

Il faut donc faire plus attention pour que la prévention soit bien prise en compte. Le Covid a transformé les organisations, le sens au travail, mais aussi l'engagement des salariés dans leurs missions. Tous les secteurs d'activité sont concernés par les difficultés de recrutement : c'est aussi bien les EHPAD, les cliniques, les entreprises de l'industrie que les intérimaires. C'est incroyable en fait, car les entreprises nous disent : « On ne sait pas où sont passés les gens. » Beaucoup de personnes se sont également reconverties professionnellement pour trouver plus de sens dans leur travail.

**FRANÇOISE MONNET** On le savait pour les métiers de la restauration, mais dans le spectacle aussi, vous l'avez constaté ?

**SABINE DANQUIGNY** Tout à fait, j'en parlais tout à l'heure. Les métiers administratifs ont beaucoup souffert pendant le Covid, parce qu'ils ont eu tout à gérer en urgence : tous les contrats des intermittents, toutes les aides à solliciter, celles de l'État, celles de Pôle emploi, etc. Il y a donc eu une surcharge de travail et un isolement où chacun s'est retrouvé chez soi à travailler seul. Puis, les techniciens aussi aujourd'hui se reconvertissent en raison des horaires de travail et de la surcharge qui les amènent à faire d'autres choix de vie.

**FRANÇOISE MONNET** Puis le spectacle vivant n'a pas fonctionné pendant un moment. Il y a quand même une crainte aussi sur l'employabilité dans ces métiers.

**SABINE DANQUIGNY** Voilà, donc on se dit que ça peut revenir. C'est vrai qu'on a beaucoup accompagné à la reconversion.

**FRANÇOISE MONNET** Merci, Sabine. Marie, as-tu encore une question, s'il te plaît ?

**MARIE COSTE** Oui, j'en ai une, un peu technique. La CNO<sup>21</sup> signée par le SYNPASE<sup>22</sup> et la CNAM qui permettait d'obtenir des financements pour la prévention dans les lieux de spectacle est arrivée à échéance : est-il prévu d'en signer une nouvelle ?

**MARJORIE POUPET RENAUD** Je ne suis pas dans le secret des dieux, donc je ne pourrai pas clairement répondre là-dessus. C'est une question très technique, effectivement. Les aides financières que nous, les CARSAT et CRAMIF, octroyons, sont conditionnées par ce qu'on appelle des « signatures de Conventions nationales d'objectifs » entre la Caisse nationale d'assurance maladie et les partenaires sociaux représentants de la profession. Cela se passe ainsi : la Caisse nationale accepte de financer ces partenaires, à condition que certaines mesures soient mises en œuvre pour la profession du spectacle. Par exemple, il peut s'agir de travailler en priorité sur les chutes de hauteur, sur les troubles musculo-squelettiques ou encore de former au moins un membre de la

direction à la prévention des risques. C'est donc une négociation entre les partenaires sociaux et la Caisse nationale qui finance. Ces conventions durent quatre ans. Jusqu'à il y a quelques années, le milieu du spectacle n'avait pas de convention, et il y a eu une vraie mobilisation de la profession pour démontrer un intérêt à la signer, afin justement de faire bénéficier les entreprises du spectacle de ces aides financières.

Ainsi, c'est surtout le rôle de vos représentants de professions, de vos représentants employeurs et salariés, qui doivent négocier cela au niveau national : c'est pourquoi, en région, ça nous échappe un peu, parce que les décisions sont prises bien au-dessus de nous. Néanmoins, vous avez aussi un rôle à jouer en vous rapprochant de vos organisations syndicales pour les mobiliser, les motiver, leur démontrer qu'il y a un fort enjeu à renégocier cette convention pour qu'ensuite, vous puissiez bénéficier d'aides au niveau individuel au sein de ces structures.

**FRANÇOISE MONNET** Nous avons épuisé toutes les questions pour le moment. Il me reste à remercier tous les participants de cette table ronde « Pourquoi je passe à l'action ». Nous allons maintenant regarder une capsule vidéo sur la CARSAT, avant de nous retrouver juste après, pour la seconde table ronde sur les outils.

Merci à tous. ■

<sup>21</sup> Convention nationale d'objectifs.

<sup>22</sup> Syndicat national des prestataires de l'audiovisuel, du spectacle et de l'événement.

# CETTE ANNÉE, JE PASSE À L'ACTION... & JE VOUS DIS COMMENT

---

## JOSEPH ANDRÉ

Directeur technique, Cité musicale de Metz

---

## JEAN-ROBERT STEINMANN

Directeur, AST Grand Lyon

---

## CLAIRE GUILLEMAIN

Directrice générale, Thalie Santé

---

## AGNÈS GIANGRANDE

Directrice adjointe Développement et Réseau, AFDAS

---

## YANN HILAIRE

Responsable des projets, Thalie Santé

---

## JÉRÔME BERTIN

Responsable Développement et Innovation, ARACT Auvergne-Rhône-Alpes

---

## MARIE COSTE

Chargée Information Ressources, Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant

---

## FRANÇOISE MONNET

Animatrice

### PROJECTION DE LA CAPSULE VIDÉO CARSAT

> <https://www.youtube.com/watch?v=YkXWMH5B11E>

**FRANÇOISE MONNET** Nous savons tout désormais sur la CARSAT.

Allons-y pour la deuxième table ronde ! Je vais appeler Joseph André, Jean-Robert Steinmann, Claire Guillemain, Agnès Giangrande, Yann Hilaire et à nouveau Jérôme Bertin.

Bienvenue à tous. Nous allons parler des outils et répondre à la question : « Comment on passe à l'action ? » Débutons avec vous, Joseph. Vous êtes directeur technique de la Cité musicale de Metz. Comme tout à l'heure avec Audrey Sterlingots des Bouffes du Nord, on commence avec votre témoignage. Vous me disiez que depuis vingt-cinq ans, vous avez « les mains dans le cambouis », c'était votre expression. Expliquez-nous un peu comment vous êtes passé à l'action.

**JOSEPH ANDRÉ** Bonjour à tous. Je suis directeur technique, et dans l'ADN du directeur technique, il y a un mot qui s'appelle le « pragmatisme ». Ce n'est pas un gros mot. Le pragmatisme, lorsqu'on parle de prévention, c'est le bon sens. C'est quelque chose qui n'est pas à côté de notre métier, c'est quelque chose qui est dans notre métier. C'est ce que l'on vit au quotidien, c'est la manière dont on travaille, la manière dont on met en œuvre les choses. La prévention en fait partie.

C'est extrêmement important. C'est la manière dont on passe à l'action. Comment on réfléchit à nos procédures. C'est quelque chose de collectif qui tient du bon sens. C'est quelque chose de positif qui fait qu'on se motive. Derrière cette question, il y a celle du professionnalisme. Quand je dis que la prévention est au cœur de nos métiers, c'est que finalement, c'est la manière d'arriver à un but qui importe. Certes, il doit y avoir un lever de rideau, mais la manière dont on y arrive, la manière dont on l'assume et la manière dont on va pouvoir le porter avec conviction sont tout aussi importantes. C'est nécessaire de le préciser. La manière dont on a pu se faire mal quand on était plus jeune ne doit pas se reproduire pour ceux qui entrent dans la profession. On est donc vraiment dans ce souci-là.

Concrètement, on va raisonner à partir de la législation. Par exemple, on a parlé du DU tout à l'heure. Le DU, il faut en faire une œuvre collective, parce que la prévention, c'est un bien commun. Il faut donc monter un groupe de travail et se faire aider. C'est important de se faire aider, car on va aller chercher une dynamique de groupe, une méthode de travail qui

*Le DU, il faut en faire une œuvre collective, parce que la prévention, c'est un bien commun.*

donne du sens à la manière dont on va aborder les choses. C'est comme ça qu'on va travailler sur ce Document unique pour essayer, effectivement, par unité de travail, par service, de comprendre comment on implique les collaborateurs, dès le début, dans un petit groupe où il n'y a pas de hiérarchie. Moi, j'ai eu la chance de piloter ce groupe. Ce groupe permet aussi de donner des points de repère. Là aussi, la prévention, ce n'est pas quelque chose qui tombe d'un seul coup, c'est quelque chose qui est vivant, qu'on met à jour. Les points de repère, c'est important de les avoir à l'instant T, de savoir pourquoi on les propose, mais c'est aussi important de pouvoir les faire évoluer et de trouver les bons arguments. Par conséquent, ce bon sens vit dans le DU.

Quant aux réserves sur les documents obligatoires, les plans de prévention, il faut également faire preuve de bon sens. Le plan de prévention, c'est exactement la même chose que lorsque vous êtes à la maison et que vous invitez des amis à un barbecue. En arrivant, vous leur dites « Attention, ma voisine est pénible », « Attention, là, je suis en train de faire des travaux dans telle pièce », mais vous leur dites aussi qu'ils sont les bienvenus chez vous. Pour moi, le plan de prévention participe à cette logique : vous êtes le bienvenu chez moi, dans mon théâtre, cependant on va quand même regarder les problèmes qui peuvent se poser. On va vérifier qu'on a compris les choses quand on accueille une compagnie avec laquelle va travailler pendant plusieurs semaines, voire plusieurs mois. Quand elle met les pieds dans la maison, il faut se redire comment on va fonctionner sur ce plan de prévention. La compagnie est la bienvenue, mais cela ne va peut-être pas tout à fait se passer de la manière dont elle en a envie. On va tenter de mettre en place des choses dans un process qu'on maîtrise : on va l'inviter à le faire d'une certaine manière.

**FRANÇOISE MONNET** Tout à l'heure, vous nous parliez de pragmatisme. La prévention, ce n'est pas s'éparpiller et dire qu'on va en faire de partout et tout le temps. C'est à chaque spectacle sa prévention spécifique, aussi.

**JOSEPH ANDRÉ** Bien sûr, parce que si je raisonne sur le plan de prévention, je suis sur des lieux d'accueil. On accueille donc des spectacles, mais on est aussi à l'écoute, parce que si la compagnie qui arrive a des moyens et des exigences plus complexes que les nôtres, on va les prendre compte.

Si je raisonne sur le plan de prévention, on va chercher là aussi ce qui est spécifique au spectacle pour ne pas égrener chaque fois de longs formulaires administratifs qui peuvent fatiguer tout le monde. En revanche, si par exemple il y a un serpent dans le spectacle, là on va se demander comment intégrer cette question par rapport au per-

sonnel. On va effectivement gagner du temps et de l'efficacité en allant droit au but sur la façon dont on va aller chercher ces informations. La prévention, on l'adapte dans tous les domaines réglementaires, les formations, les habilitations qu'on intègre au quotidien et qu'on met en pratique tous les jours.

On va aussi s'adapter à des situations particulières comme le Covid ou la canicule. Là aussi, on voit que l'intérêt au quotidien de cette logique de prévention va être l'adaptation en fonction de ce qu'il se passe. Il faut lui donner du sens. Par exemple, comment on fait quand on a, à la fois, un Covid et une canicule à gérer ? Est-ce qu'on installe des ventilateurs individuels dans les bureaux ou est-ce qu'on ne les installe pas ? À un moment donné, il faut trancher. Sur ce sujet, on a privilégié la lutte contre le Covid : il a fallu expliquer aux salariés qu'on n'allait pas ajouter du brassage d'air malgré les chaleurs. En tout cas, cette prévention rythme notre quotidien et y est intégrée. C'est pourquoi la manière dont on la met en place relève de quelque chose qui doit reposer sur tout le monde.

**FRANÇOISE MONNET** Vous tenez beaucoup à cette notion de partage des responsabilités.

**JOSEPH ANDRÉ** Effectivement, le partage des responsabilités, c'est important. Il y a eu la question tout à l'heure de ce fameux trinôme administration, artistique et technique : la façon dont la contrainte est partagée est essentielle. Tout comme dans la vie, il y a des contraintes qui ne sont pas là pour crispier, mais pour être interrogées : comment en faire notre affaire ? Les manières dont les prises de décisions s'effectuent sont essentielles. Quand on raisonne prévention, le principe n'est pas de mettre l'autre en danger, parce que moi, j'ai trouvé des solutions. Je prends l'exemple d'un orchestre où les musiciens auraient leur confort et leurs soucis de santé. Ces musiciens, par exemple, vont tous vouloir avoir des chaises. Toutefois, en apportant des chaises aux musiciens, on creuse le déficit parce qu'au niveau des équipes techniques, cela provoque une surenchère de mise en place et de transport. Tandis que lorsqu'on se parle, qu'on partage des contraintes, on avance en même temps et on se trouve véritablement dans une progression.

Ce qui me semble aussi fondamental, dans ce raisonnement de mise en place, c'est de ne pas avoir des œillères. C'est ce que j'essaie d'incarner depuis des années : on ne peut pas se débrouiller tout seul. Ça n'a aucun sens et aucun intérêt. Le travail en réseau est très positif. Il y a des gens dont c'est le métier comme Thalie Santé. Lorsqu'ils sont venus à Metz, on a pu travailler. De fait, il y a eu un travail de fond, une expertise, un diagnostic et des éléments factuels qui ont été posés. Ces éléments permettent de s'interroger grâce aux regards affûtés de Yann ou Audrey qui étaient sur place : c'est leur métier et cela profite à tout le monde.

Il en va de même quand on travaille avec l'ARACT. Il y a quelques années, j'ai eu la chance de monter le dossier complet d'une COREPS<sup>23</sup> qui était en Lorraine. On a effectué un travail de fond pendant presque deux ans et demi sur les métiers du spectacle : comment on entre dans un métier, comment on reste dans un métier, comment on arrive à se préserver et comment on en sort dignement. C'était un travail extraordinaire, parce qu'on a mis en convergence une douzaine de lieux en Lorraine qui se sont parlés entre eux. Ces échanges ont apporté une dynamique extraordinaire. Là, en l'occurrence, l'initiative venait des directions techniques, mais les directions générales et les administrations se sont également dit que c'était intéressant. Ainsi, grâce à des spécialistes, on arrive à mettre en relief des évidences, à regarder les choses en face. Le réseau, c'est essentiel aujourd'hui. J'ai aussi la grande chance d'avoir un réseau professionnel que je n'avais pas quand j'ai commencé ce métier, c'est le réseau REDITEC<sup>24</sup>. Il compte plus de 300 personnes qui sont des responsables techniques et des cadres, chacun avec des exigences, des expériences et des problématiques à gérer tous les jours. Ce qui est important quand on raisonne prévention, c'est qu'on peut partager nos solutions et nos inquiétudes.

Par exemple, quand le Covid est arrivé, on a élaboré un guide opérationnel, qui a ensuite été partagé à d'autres. Pour moi, quand je dis « partage », cela prend un sens absolument fondamental qui est de ne pas faire de différence entre les lieux. C'est aussi tout l'intérêt quand je parlais de transmission tout à l'heure : si on raisonne sur de la prévention, il faut avoir en tête que les moyens sont différents en fonction des endroits. Quand on est dans une grosse structure comme la mienne, la question ne se pose pas de la même manière que pour une compagnie avec deux salariés ou un petit théâtre avec un technicien et un régisseur. En réalité, ce technicien rencontre les mêmes problèmes que moi : ils sont peut-être décuplés, mais il a le même problème qui engendre le même risque. Cette extraordinaire possibilité de travailler en réseau, c'est pouvoir dire aux gens : « Vos problèmes, ce sont nos problèmes. On va vraiment regarder ensemble, avancer ensemble et on va trouver des solutions. » Pour moi, dans la manière dont on passe à l'action, intégrer cette idée du réseau est essentiel.

**FRANÇOISE MONNET** C'est le collectif et la responsabilité : on est toujours plus intelligent à plusieurs.

**JOSEPH ANDRÉ** Ce levier est extrêmement important. Évidemment, il y a aussi des leviers internes. Le dialogue, dont j'ai parlé, est quelque chose de positif. Ce dialogue, c'est l'idée qu'on progresse dans une structure car cette expertise, on la confronte aussi à des services, avec la manière dont on s'accommode ou non des choses. Quand je parlais des décisions qu'on prend à plusieurs, le sujet est passionnant, parce qu'au fond c'est une aventure humaine. Il est clair qu'il y a une responsabilité et que si un juriste prend

la parole, il va être explicite là-dessus en disant que la prévention relève des obligations de l'employeur. Mais encore une fois, ce n'est pas en étant peureux ou en étant dans la retenue qu'on va régler les problèmes.

**FRANÇOISE MONNET** Merci beaucoup pour votre passion, Joseph. On va prendre un bon moment maintenant pour discuter avec Jean-Robert Steinmann et Claire Guillemain. Je vous le rappelle, Jean-Robert représente l'AST Grand Lyon, le service de santé au travail interentreprises. Vous disiez en ouverture que cela représente plus de 230 000 salariés. Thalie Santé a, notamment depuis 2009, une compétence nationale pour les métiers de la presse, de la mode et des spectacles. Il s'agit de professions bien atypiques : ce sont les pigistes, les mannequins et les intermittents du spectacle qui ont plusieurs employeurs. De toute façon, les emplois du spectacle, ce sont 500 métiers, donc cela représente du monde. Claire et Jean-Robert, vous allez dialoguer peut-être entre vous pour nous parler de cette nouvelle convention que vous évoquiez tout à l'heure.

**CLAIRE GUILLEMAIN** À l'origine, il y avait une convention en 2009 signée par les partenaires sociaux du spectacle donc les syndicats de salariés CGT, CFDT, FO, CFTC et CGC d'un côté et la FESAC, la Fédération des employeurs du spectacle vivant, de la musique, de l'audiovisuel et du cinéma, de l'autre, afin d'organiser le suivi en santé au travail des salariés intermittents du spectacle. C'est important de le dire parce que tout à l'heure, Audiens était présent et l'AFDAS est là également. À côté de ces institutions spécifiques, Pôle emploi ainsi que les partenaires sociaux du secteur du spectacle ont organisé une protection sociale adaptée et d'ailleurs très innovante à l'époque pour les personnes qui ont plusieurs employeurs. Des salariés qui vont traverser la France et le monde et qui ont la particularité de devoir s'adapter à chaque fois.

Chaque nouveau projet est une nouvelle adaptation, c'est-à-dire de nouveaux collègues, un nouveau lieu de travail, parfois un nouveau lieu d'hébergement lorsqu'on est en tournée... Je pense donc que la force d'un salarié intermittent du spectacle, c'est de savoir s'adapter en permanence. À cette particularité d'organisation du travail, les partenaires sociaux ont répondu par une protection sociale adaptée en matière de prévoyance, de retraite et de formation professionnelle continue ainsi que de santé au travail. En 2009, il y a eu ainsi la signature de cet accord, qui désigne le CMB et maintenant Thalie Santé, pour suivre tous les intermittents en France. Évidemment, on ne peut pas le faire seuls et partout, puisque les services de santé au travail, c'est une profession réglementée : nous avons des agréments donnés par la DREETS, la DRIEETS en Île-de-France, ce qui permet à Thalie de suivre en direct les intermittents du spectacle.

<sup>23</sup> Comité régional des professions du spectacle.

<sup>24</sup> Réunion des directions techniques.

On a également signé des conventions avec des partenaires, avec d'autres services de prévention et de santé au travail, notamment en région et à Lyon. En fait, depuis 2009, les conventions disaient seulement : « Vous faites, c'est tout. » Des conventions de deux pages. Or, lorsqu'on a commencé à travailler avec Jean-Robert, on a décidé de muscler un peu ces conventions, parce qu'au fond, ce qui compte, c'est de bien servir et de mieux servir ces populations atypiques. Bien plus, il faut également le faire pour l'ensemble de leur environnement de travail, pas seulement ces salariés-là, mais aussi les salariés permanents et les employeurs. On a donc pensé ensemble à de nouveaux outils pour aider le suivi normal, l'accompagnement sur la prévention, mais aussi ce dont Pascal parlait tout à l'heure : le maintien en emploi et la prévention de la désinsertion professionnelle. Ainsi, ce sont à la fois les questions de salariés qui sont en fragilité de santé, mais aussi en fragilité de santé mentale et de décrochage professionnel : comment on raccroche quelqu'un à l'emploi ? Très franchement, c'est du travail de dentellière. Au sein de notre cellule de prévention de la désinsertion professionnelle, on a une équipe absolument formidable qui travaille avec les équipes de Pascal. C'est nécessairement du sur-mesure et de la proximité. Et cette proximité, on essaie de la construire à Lyon mais aussi avec le Grand Lyon, avec Jean-Robert.

**FRANÇOISE MONNET** Combien de personnes représentent les intermittents du spectacle en France ?

**CLAIRE GUILLEMAIN** C'est une population d'à peu près 270 000 personnes dont environ 120 000 sont indemnisées au titre des régimes spécifiques d'assurance chômage.

**JEAN-ROBERT STEINMANN** Dans cette approche, on a pris en compte la réalité de la coactivité de vos métiers. Vous êtes amenés à travailler à plusieurs en même temps et sur un même lieu avec des motivations et des risques différents. On a voulu, à travers cette logique, se mettre dans cette situation qui est notre action réelle sur le terrain : on est amenés à se coordonner au plus fin et en fonction de chaque situation. On a cherché à la fois à le formaliser, à se donner un cadre le plus précis possible et en même temps, à ajuster par le dialogue et la mise en place d'actions assez particulières. La question des risques ne peut pas être gérée par les services de santé de manière disjointe entre les permanents et les intermittents.

Il y a aussi la question de l'articulation du local et du national. On a des actions évidemment nationales avec un savoir-faire et des connaissances particulières et puis, il y a un tissu local avec des actions locales : on parvient à cette articulation grâce au dialogue. Parfois, cela ne s'est pas forcément passé comme on l'aurait souhaité, mais on apprend, on progresse et on avance. La formalisation est un point important. Le monde du spectacle a des spécificités dont on a beaucoup parlé aujourd'hui, mais il y

aussi énormément d'invariants. Ce qu'on perçoit en matière de prévention des risques a pu être observé pour toutes formes d'entreprises. C'est cette complémentarité-là, au quotidien, qui nous permet d'avancer et d'être pertinents. Puis, il y a aussi notre envie de travailler ensemble.

**CLAIRE GUILLEMAIN** J'aimerais ajouter que ce rôle un peu mutualisé et collégial qu'on a avec l'AST Grand Lyon et d'autres services en région permet de rendre tout le monde responsable de la prévention et de la santé au travail. Je crois aussi que c'est la particularité avec les salariés intermittents du spectacle : ils doivent eux-mêmes être acteurs de cette prévention. Effectivement, la responsabilité incombe à l'employeur, c'est le droit du travail. Mais finalement, quand on est salarié intermittent et qu'on va travailler trois jours pour un orchestre, on ne connaît pas forcément le Document unique, la salle, on ne connaît donc pas tous les risques. Ce qu'on a envie de faire avec Jean-Robert, c'est d'imaginer des boîtes à outils, des « kits prévention » pour aiguïser progressivement les esprits, que ce soit ceux des salariés ou ceux des employeurs, à toutes ces questions de prévention.

Depuis quelques mois, il y a eu une grande réforme en santé au travail qui prévoit notamment un passeport prévention. C'est l'occasion d'essayer d'imaginer des modules très courts de sensibilisation. Je voudrais faire un parallèle parce que tout le monde l'a vécu. Après les attentats du Bataclan, alors que j'étais présidente de la FESAC, on a travaillé avec les services du ministère de l'Intérieur, mais aussi ceux du ministère de la Culture sur le fait d'être attentifs ensemble. Je peux vous assurer que tout le monde était sensibilisé. Tout le monde était vigilant.

Je pense que c'est peut-être dans cet esprit qu'il faut s'inscrire. Il y a eu beaucoup de communication sur des outils très simples à utiliser et à comprendre pour prendre en compte la prévention. C'est vrai que dans le spectacle, on n'a pas forcément la culture de la prévention. Certes, on la retrouve quand même un peu : par exemple, des danseurs ne monteront jamais sur le plateau sans s'échauffer. Cela relève de la prévention des risques physiques de ne pas avoir un claquage sur scène. Mais un musicien ou un technicien peut ne pas avoir d'automatismes, et c'est tout ça qu'il faut mettre en place. Cela se fait d'une part avec les services de santé au travail, les partenaires sociaux, l'AFDAS, Audiens, et d'autre part dans le cadre de la formation initiale. J'insiste parce qu'on apprend aussi à l'école : on doit mener un travail au sein de toutes les écoles pour sensibiliser dès le début.

**FRANÇOISE MONNET** Alors justement, parlez-nous un peu de ce passeport prévention.

**CLAIRE GUILLEMAIN** Je ne vais pas en dire grand-chose parce que c'est dans la loi et que tous les décrets ne sont pas encore sortis. Chaque salarié dispose d'un passeport

prévention. Mon idée pour les salariés intermittents du spectacle, c'est de leur permettre de valider des modules et, seuls, d'enrichir ce passeport via des webinaires pour acquérir des compétences et des connaissances dans le domaine de la prévention. On peut imaginer une forme du passeport plutôt numérique, comme c'est le cas dans le domaine de la formation professionnelle continue où chaque salarié a son compte personnel de formation. Aujourd'hui, on est passés de droits collectifs à de plus en plus d'individualisation des droits, ce qui a du sens pour les intermittents.

**FRANÇOISE MONNET** Pour la prévention, on a le sentiment que, lorsqu'on arrive dans une entreprise, celle-ci rédige son DU, et voilà, c'est fait. Mais j'ai l'impression que la prévention nécessite régulièrement des piqûres de rappel. Comment assurez-vous cette continuité et cette permanence de la prévention ?

**JEAN-ROBERT STEINMANN** Pour moi, la réponse a été donnée par Joseph André. Il faut arriver à sortir de la conformité pour aller dans l'action et retrouver le sens. Le fait d'avoir un formulaire dans un placard, ça ne va pas vous protéger du danger. Ce qui va vous protéger, c'est le fait que vous compreniez, que vous êtes personnellement motivé pour le faire. Tout à l'heure, on parlait d'accident mortel : le responsable ou identifié comme responsable, au-delà du financier et du pénal, c'est lui qui aura des nuits sans sommeil. Pour nous, préventeurs, c'est facile d'entreprendre des actions quand il y a eu des accidents, mais ce n'est plus de la prévention. Ce qu'on voudrait, c'est que les gens anticipent et travaillent là-dessus en intégrant le sujet. Claire parlait des danseurs : si potentiellement, ils se cassent la cheville, leur carrière est finie. Que ce soit la responsabilité d'un directeur technique ou pas ne changera rien au fait que leur carrière sera abîmée. Pour moi, intégrer la sensibilisation et comprendre la nécessité de le faire est la seule manière de procéder. Sinon, on va accumuler des documents obligatoires qui ne seront ni transmis ni opérants. Le cadre extérieur est un cadre structurant, mais ce n'est pas un cadre d'obligation. Intégrer la contrainte est une des clés de l'engagement dans l'action. Souvent, on rate un peu la phase de sensibilisation : il faut beaucoup travailler sur le « pourquoi on fait ça » et une fois que c'est intégré, il y a tellement d'énergie, de volonté de créativité et de dynamisme que ça marche et que les individus s'engagent.

**FRANÇOISE MONNET** C'est le déclic qui fait tout. Ensuite, on adapte les outils, mais le tout, c'est d'être conscient d'en avoir besoin.

**CLAIRE GUILLEMAIN** De toute façon, il n'y a pas de bien-être mental et physique sans bien-faire. On en revient à la notion de « bien faire son travail », dans de bonnes conditions, et ça, c'est une évidence. Ce qui n'est pas évident, ce sont les outils dont on dispose, notamment sur les risques psychosociaux. On parle beaucoup des facteurs de

risque, on parle rarement des facteurs de protection. Mais cette notion commence à entrer en jeu, dans le cadre de l'amélioration des conditions de travail.

**FRANÇOISE MONNET** N'est-ce pas difficile d'assurer le suivi médical d'une population aussi volatile que les intermittents ? Concrètement, comment faites-vous ? Comment être sûr qu'ils s'astreignent aux visites ? Est-ce que ce sont les mêmes types de visites que pour les permanents, par exemple ?

**CLAIRE GUILLEMAIN** Il y a une manière presque coercitive, je dirais. La visite médicale est une obligation : il faut avoir prouvé qu'on a fait sa visite médicale pour pouvoir travailler. Un certain nombre d'employeurs exigent que les intermittents soient à jour de leur visite médicale et ils ont raison de le faire. Néanmoins, je rappelle à tous les employeurs qu'un salarié, qu'il soit en CDD ou en CDI, a trois mois pour faire sa visite d'embauche s'il n'a pas de suivi individuel renforcé. Donc, lui imposer de faire sa visite avant le premier jour d'embauche est un tout petit peu abusif. D'autant plus qu'aujourd'hui, les services de prévention et de santé au travail sont souvent surchargés.

Comment se passe la visite d'un salarié intermittent du spectacle ? C'est comme une visite d'un autre salarié. La différence, c'est qu'un médecin du travail ou un infirmier qui rencontre un intermittent va lui donner un certificat pour trois métiers différents. C'est comme pour les intérimaires. Donc le salarié intermittent va décrire son travail et son environnement. Nous avons nous-mêmes, de notre côté, des définitions d'emploi. On a parlé de 500 métiers différents avec 9 branches professionnelles dans le spectacle : pour chaque métier, un certain nombre de risques sont répertoriés. Encore une fois, j'insiste sur le fait qu'il n'y a pas que des visites médicales, il y a aussi beaucoup d'actions de prévention. Les services de prévention et de santé au travail, ce ne sont pas que des médecins, des infirmiers et des assistants médicaux. Ce sont aussi des ergonomes, des psychologues cliniciens ou des psychologues du travail, etc. Il y a également des ingénieurs hygiène en santé environnement qui vont travailler sur les risques chimiques quand vous vous maquillez, par exemple, ou que vous réalisez des décors qui dégagent des poussières de bois dans des ateliers de menuiserie. Par conséquent, ce sont énormément de compétences qui peuvent vous accompagner, d'où la nécessité pour nous de cette proximité, en venant travailler sur site et observer, faire des commentaires et des préconisations.

*La question du maintien en emploi est aujourd'hui un souci majeur. La question de la santé se joue dans la durée.*

**JEAN-ROBERT STEINMANN** Claire en a parlé, la question du maintien en emploi est aujourd'hui un souci majeur. La question de la santé se joue dans la durée. Le maintien en emploi est déjà très complexe pour les salariés qui ne sont pas intermittents. Ainsi,

pour les intérimaires et les intermittents, on est dans une situation complexe, et on a encore à progresser dans l'articulation, dans la manière de fonctionner pour être le plus performants possible.

**FRANÇOISE MONNET** Avez-vous le sentiment que les intermittents souffrent de pathologies différentes des permanents ? Et si oui, lesquelles ?

**JEAN-ROBERT STEINMANN** Je crois qu'il y a des particularités qu'on peut retrouver dans d'autres populations. Je pense à des gens du nucléaire qui sont amenés à se déplacer sur différents sites de manière quasiment nomade. Certaines populations intérimaires vont s'en rapprocher. Ces personnes sont très mobiles. De plus, la passion dans le métier peut parfois provoquer des pathologies particulières. La passion ne protège pas du danger : on va accepter certaines choses, et d'un seul coup, il y aura une rupture qui fait qu'on ne les acceptera plus. C'est peut-être un des éléments un peu plus caractéristiques des intermittents.

**CLAIRE GUILLEMAIN** Il faut peut-être dire que les risques et les dangers ne sont pas la même chose. Il y a évidemment des facteurs de risques psychosociaux qui sont importants, notamment l'incertitude qu'on avait les deux dernières années qui n'a pas pesé seulement sur les intermittents : je pense que tout le secteur a vécu cette période comme un traumatisme. Moi-même, je n'avais pas mesuré à quel point cette période

*Comment redonner de bonnes conditions de travail pour recréer de la confiance, de l'attractivité et de l'employabilité ?*

a été traumatisante. Je commence à m'en apercevoir parce qu'on voit beaucoup de gens en détresse, en incertitude et en réflexion sur le sens. Tous ces gens qui quittent le secteur, ce n'est pas anodin non

plus : c'est évidemment une question sur le sens. C'est aussi une question à laquelle les partenaires sociaux vont devoir réfléchir : comment redonner de bonnes conditions de travail pour recréer de la confiance, de l'attractivité et de l'employabilité ?

**FRANÇOISE MONNET** Merci beaucoup, Claire et Jean-Robert. Merci de passer le micro à Agnès Giangrande, qui est directrice adjointe du développement et du réseau à l'AFDAS, l'Assurance formation des activités du spectacle. J'ai une question toute simple : en quoi la prévention des risques professionnels passe-t-elle par la formation ?

**AGNÈS GIANGRANDE** L'AFDAS est l'opérateur de compétences du secteur de la culture, des industries créatives et récréatives. On peut agir sur la prévention des risques par trois biais : la formation, l'accompagnement et le recrutement.

Sur la question de la formation, l'AFDAS finance celle des intermittents du spectacle, des artistes auteurs, mais également des permanents des structures du spectacle vivant. Il y

a des formations à la sécurité, sur les gestes et postures, sur les risques sonores notamment avec Agi-son et, de plus en plus de formations autour du management, de l'organisation du travail, de la qualité de vie au travail et de la prévention des risques plutôt psychosociaux. Le développement de l'accès à la formation s'est intensifié ces dernières années. Avec la crise sanitaire, on a eu le temps de se former plus. Aussi, la reprise des activités professionnelles s'est accompagnée du besoin de nouvelles compétences sur le management à distance et le télétravail, par exemple. Sur la partie formation, les équipes de l'AFDAS en région sont à la disposition des entreprises, mais également des intermittents pour les accompagner à réfléchir sur leur projet de formation, leur besoin de formation ainsi que la mise en œuvre complète et opérationnelle.

Au niveau de l'accompagnement, on s'est doté d'une offre de service autour des appuis-conseils pour aider les plus petites structures à se poser les bonnes questions et trouver les bons leviers d'action pour agir face à certaines problématiques. L'offre de service de l'AFDAS en matière d'appuis-conseils a évolué : historiquement, on se positionnait plutôt sur des questions RH avant d'élargir à des problématiques telles que celles du RSE, de l'égalité professionnelle ou du handicap. Un « appui-conseil », c'est un consultant reconnu, extérieur à l'entreprise, référencé par l'AFDAS pour son expertise d'accompagnement de petites structures. Ce consultant est également reconnu pour sa capacité à appréhender différents problèmes sectoriels et à apporter des outils pratiques. Il ne vient pas avec sa baguette magique pour tout révolutionner dans la structure, mais il se rend sur place à plusieurs reprises. Cela peut aller jusqu'à cinq jours d'accompagnement : d'abord, avec un état des lieux qui recense les problématiques à traiter, ensuite par la coconstruction d'un plan d'action avec le chef d'entreprise ou l'équipe, avant d'entrer dans un temps de mise en œuvre de certaines actions. Le travail du consultant ne s'arrête donc pas à une liste de choses à faire, il suit également le déroulement du plan d'action, qui peut comprendre des volets de formation pour donner suite à cet appui-conseil. C'est donc une aide méthodologique pour travailler certains sujets qui peuvent être en lien avec la prévention des risques comme l'organisation du travail, la QVT ou l'identification des besoins en compétences. L'appui-conseil peut être individuel ou collectif : c'est un sujet sur lequel on essaie de travailler de plus en plus. Les démarches collectives ont le mérite de rompre l'isolement des plus petites structures, voire de mutualiser des solutions en matière d'emploi, par exemple.

Le dernier levier sur lequel on peut agir en matière de prévention des risques, c'est le recrutement. Même si la question peut être délicate dans le secteur du spectacle vivant, vu la structuration des équipes et le modèle économique, l'ajustement de l'organisation du travail va toutefois permettre de réduire certains risques. On a parlé tout à l'heure du surinvestissement ou des métiers passions. Effectivement, injecter une nouvelle ressource dans l'entreprise peut réduire cette pression. De fait, en travaillant sur l'organi-

sation du travail, on peut améliorer la QVT et ainsi réduire les risques. Sur le sujet du recrutement, on partage avec Pôle emploi des dispositifs de préparation opérationnelle à l'emploi. On déploie aussi des dispositifs de formation en alternance. On sait que les aides à l'embauche ayant commencé à exister en 2020 vont être prolongées. Cela peut donc constituer un levier pour aider à consolider les effectifs au sein d'une équipe.

**FRANÇOISE MONNET** Auriez-vous un exemple à nous donner ?

**AGNÈS GIANGRANDE** Bien sûr. Dans plusieurs secteurs liés à la culture, y compris des festivals, l'appui-conseil a porté sur la question du dialogue social, de l'organisation du travail et la clarification du « qui fait quoi ». Travailler sur ces sujets permet d'avoir des outils pratiques. Il s'agit de réfléchir aux différents leviers pour faciliter le quotidien dans les équipes entre les permanents et les intermittents. Depuis l'année dernière, l'AFDAS a développé des offres de service responsables et engagées sur les VHSS<sup>25</sup>, sur l'égalité professionnelle et le handicap avec des formations et des appuis-conseils.

Il y a aussi un certain nombre de ressources de sensibilisation accessibles sur notre site internet pour bien prendre la mesure de ces enjeux. Ainsi, les entreprises peuvent commencer par consulter les ressources afin de mieux appréhender les différents sujets. Il a aussi été question de difficulté de recrutement. C'est sans précédent dans les secteurs de la culture. C'est pourquoi on travaille sur la thématique de l'inclusion : comment nos secteurs peuvent-ils être plus inclusifs ? Comment les aider ? À ce sujet, nous avons organisé, à Avignon, le premier forum inclusion économique le 12 juillet 2022. Il s'agira d'un premier moment d'échange sur cette problématique.

**FRANÇOISE MONNET** Merci beaucoup, Agnès. Merci de passer le micro à Yann Hilaire qui est responsable des projets chez Thalie Santé. Lors de nos discussions durant la préparation de cette table ronde, vous avez insisté sur le fait de ne pas attendre. Vous disiez que les entreprises ne doivent pas attendre l'accident, être motivées par la peur du gendarme et rester dans une logique de réparation, mais qu'elles doivent finalement arriver à une culture de l'anticipation. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur cet objectif ?

**YANN HILAIRE** Vous avez raison, cela fait six ans que je travaille dans le secteur. Il y a environ 10 à 12 % des entreprises qui ont une culture de prévention efficace. Les autres viennent nous voir ou nous appellent quand il y a eu un accident ou, comme vous le disiez, par peur du gendarme. De manière empirique, il y a également un autre levier d'action. Il repose sur l'intervention des acteurs qu'on a vus ce matin en santé-sécurité au travail : CARSAT, CRAMIF, réseau ARACT/ANACT et les services de santé au travail. Je pense également aux consultants et aux chercheurs qui travaillent pour créer du savoir.

Enfin, il y a le mimétisme, l'accompagnement par le réseau. Je fais partie d'un réseau professionnel et je m'engage dans une démarche.

La question qui a été posée tout à l'heure était : est-ce que le Covid et la période qu'on a vécu ont changé quelque chose ? Chez Thalie, on a créé un outil qui s'appelle « Odalie ». Il s'agit d'un outil spécialisé dans les métiers de la culture et qui permet de remplir son DU. On a doublé le nombre d'entreprises au cours des deux dernières années, parce qu'il fallait rédiger un DU et qu'il y avait un nouveau risque qui s'appelait « le risque Covid ». La grande difficulté de recrutement qu'on rencontre actuellement va nous contraindre à trouver d'autres formes de reconnaissances. Il s'agit de mieux traiter les gens au travail, de leur donner des conditions qui leur permettent de retrouver du sens et de s'occuper d'eux. Il y a donc aussi clairement une réaction à ce niveau.

Agir, quand on est dans une TPE ou une PME – mais en fait dans toutes les entreprises –, ça se décline de plusieurs façons. Vous en avez très bien parlé sur la formation, qu'elle soit initiale ou continue. Vous êtes, vous ici, déjà en train d'engager une action de prévention en venant nous écouter, participer à des événements, à des sessions organisées par les associations professionnelles, les syndicats, les agences. Puis il y a l'accompagnement que l'on peut faire. La CARSAT en a très bien parlé, concernant tous les financements que vous ne connaissez pas. La convention nationale qui avait été signée avec le SYNPASE en est une, mais pour tous les troubles musculo-squelettiques professionnels, pour tous les risques chimiques qui existent, il y a des dispositifs auxquels vous avez droit. Il faut porter à votre connaissance ces éléments-là, il faut qu'on vous accompagne. On est nombreux à s'intéresser aux conditions de travail du secteur. C'est pourquoi on a créé des outils plus généraux, mais aussi des outils spécifiques pour le secteur. Aujourd'hui, on a la chance en France d'avoir une vraie politique de santé au travail. J'étais dans un congrès hier : il y a environ 4000 médecins du travail en France. Au Canada, ils sont 50, dont 40 au Québec. On se plaint qu'on n'en a pas assez, mais on n'est quand même pas trop mal. Ainsi, on peut se faire accompagner et il y a ces outils.

En politique de santé au travail, la première pierre, c'est la fiche d'entreprise. Toutes les TPE ont le droit de demander à leur service de santé au travail une fiche d'entreprise qui donne une première idée des risques auxquels les salariés sont soumis. Ensuite, il y a l'accompagnement au DU. On peut s'appuyer sur des éléments intermédiaires, comme le diagnostic prévention de l'AST Grand Lyon, un outil informatique qui vous permet de vous poser les bonnes questions et vous oriente vers des actions à mettre en place. Encore une fois, de manière empirique, à partir du moment où on commence à mettre le doigt dans la prévention, ça porte ses fruits. On arrête d'imaginer

<sup>25</sup> Violences et harcèlement sexistes et sexuels.

que le Document unique ne sert qu'à caler la porte, pour mettre vraiment un plan d'action en place. On voit les résultats bénéfiques sur la prévention, sur le management, mais aussi sur la relation avec les équipes. Et c'est là qu'il faut continuer. Je pense que depuis une dizaine d'années, on est tous dans ce qu'on appelle une « culture du changement ». Alors on va déménager, on va refaire une pièce, on va changer d'outil informatique pour la paie ou on va créer un nouveau spectacle. Tous ces moments de création forcent tout salarié que nous sommes à évoluer, à changer. Une fois qu'on est entré dans une démarche de prévention, il faut que dès l'origine de ces projets de changement, on introduise ces questions de santé et de conditions de travail : c'est là que nous avons le plus de marges de manœuvre possible et cela ne coûte pas cher. Cela rejoint ce que disait Jérôme sur la question du travail, qui est centrale : quand on déménage, avant de savoir s'il faut des grands bureaux, des petits bureaux ou être à côté du métro, l'important, c'est de savoir ce qu'on veut y faire et la manière dont on doit le faire.

**FRANÇOISE MONNET** C'est ce que vous me disiez, effectivement. Souvent, vous entrez par une petite porte dans l'entreprise parce qu'elle veut changer de logiciel ou ouvrir un nouveau bureau. C'est en réalité une façon pour vous de remettre à plat toute la question de l'organisation, afin de pointer les choses qui n'allaient pas au niveau de la prévention.

**YANN HILAIRE** J'ai un exemple très précis. On a travaillé pour une école à Paris qui voulait refaire son lieu de stockage de lumières, de caméras, etc. On y est allés et finalement on a remis à plat l'intégralité de la relation entre les études et la technique, parce qu'on s'est rendu compte que ce n'était pas le problème du local. Les salariés quittaient l'entreprise tous les deux ans parce qu'il y avait un système de règles qui dysfonctionnait totalement. Les salariés souffraient et notre porte d'entrée était de venir les aider pour installer des étagères dans leur local. Peu importe pourquoi, il faut pouvoir questionner le travail et comment il s'organise.

**FRANÇOISE MONNET** On part du particulier pour aller au général. Jérôme, c'est à vous que revient la difficile tâche de conclure cette table ronde sur les outils. Après tout ce qu'on a entendu, voulez-vous ajouter des précisions sur les leviers de prévention ? J'ai une première question après vous avoir tous écoutés : quand une entreprise du spectacle vivant veut se sensibiliser davantage à la prévention, à qui s'adresse-t-elle en premier, qui doit-elle aller voir ?

**JÉRÔME BERTIN** Je pense qu'il y a de multiples situations, mais ce que j'aurais envie de dire aujourd'hui, c'est qu'elle doit se tourner vers ses pairs. Avec le partage d'expérience et le réseau, on peut poser des questions essentielles : pourquoi y es-tu allé ? Avec qui

as-tu travaillé ? Qu'est-ce que tu as fait ? Quelles sont pour toi les erreurs à éviter ? Il me semble que le fonctionnement en réseau est le plus important, surtout quand on s'interroge sur les raisons pour lesquelles il faut faire de la prévention. Il me semble que le premier réflexe, quand on a peur de tout ce monde normatif, est d'aller voir ses pairs ou les structures qui accompagnent les entreprises du spectacle vivant. Je crois que seuls les pairs peuvent donner véritablement l'envie et la volonté d'agir, non pas sous la contrainte parce qu'il y a eu un accident. Ce qui est au cœur de la prévention, c'est l'activité travail : comment on va bien faire notre travail et la manière dont on va réussir à concilier tous les éléments contradictoires.

**FRANÇOISE MONNET** C'est-à-dire la qualité de vie au travail, la sécurité et la performance. C'est concilier tout ça, le plus difficile ?

**JÉRÔME BERTIN** Je pense que oui. En réalité, pourquoi allez voir ses pairs ? Peut-être parce qu'il faut se débarrasser d'un certain nombre de représentations.

Vous parlez de métier passion et de gens qui s'engagent. Sachez qu'on le retrouve dans tous les métiers. De multiples études ergonomiques ont été faites sur l'approche des risques par les salariés. Elles montrent qu'entre réaliser son travail et prévenir un risque, un salarié va d'abord réaliser son travail et va d'abord se mettre en danger. Alors, on pourrait dire que c'est la même passion, néanmoins quand on les écoute, qu'est-ce qu'il se passe ? Il y a deux choses. La première, c'est qu'il y a une référence au geste métier, à la beauté du geste. La seconde, c'est la référence aux normes qui empêchent le travail et dont il faut se débarrasser. Par exemple, si je n'enlève pas le capot d'une machine, je ne vais pas entendre le petit bruit, ce petit cliquetis qui va me dire que bientôt il va falloir que je fasse de la maintenance. Le problème, c'est que je risque de me broyer la main. En fait, il n'y a pas de spécificités, me semble-t-il, sur ce point de vue-là, entre les entreprises du spectacle vivant et les autres entreprises. En tout cas, les réflexes des salariés sont à peu près les mêmes : il y a une volonté de faire son travail, de bien le faire. En revanche, il doit y avoir une exigence de le faire dans de bonnes conditions.

Et c'est peut-être ce second point qu'il me semble important de travailler avec les pairs. Je vais lever une vision un peu romantique de notre activité. Je vais parler de l'omerta. Quand on a eu un accident, on ne va pas s'arrêter. On déguise ça de façon très poétique autour du métier passion, mais il y a peut-être des aspects beaucoup moins poétiques dans la précarité. Il y a aussi des demandes de la part des productions, de ne pas faire apparaître un certain nombre de risques dans les documents officiels. Je trouve qu'aller voir des pairs, c'est aller voir des gens qui ont la même sensibilité que vous, qui ont su faire et qui peuvent trouver les bons leviers. Je voudrais aussi insister sur la sensibilisation, la formation et l'accompagnement. Je reviens sur la marotte, qui est la marotte de l'ARACT :

l'approche par le travail. Il me semble que c'est absolument nécessaire de sensibiliser et de former toutes les composantes des entreprises du spectacle au dialogue autour du travail, à la capacité d'accueillir, d'accepter les contraires et de pouvoir en débattre parce que c'est là que la créativité va se faire. C'est très difficile dans une entreprise classique, je pense que c'est encore plus difficile dans une entreprise du spectacle vivant, y compris quand il y a un seul salarié. Mais il me semble que cet outillage sur ce qu'est le travail, sur ce que sont les conditions de réalisation du travail et sur la manière dont on anime cela avec différents acteurs exige des postures managériales qui se bousculent fortement, d'autant plus qu'il y a une culture et des milieux assez cloisonnés.

**FRANÇOISE MONNET** C'est intéressant. Joseph André, c'est ce que vous disiez sur la nécessité de rencontrer le réseau. J'imagine que la parole est plus libérée quand on discute avec son homologue, ou son équivalent d'une autre structure.

**JOSEPH ANDRÉ** Je voulais juste revenir sur le fait que l'ARACT nous a beaucoup aidés sur l'organisation du travail. On s'est questionnés sur la manière de donner envie aux gens de rejoindre ce métier. Les échanges qu'on a eus longuement avec l'ARACT bousculent aussi la façon de raisonner ensemble sur l'organisation du travail. Les contraintes partagées, ce sont les prises de décisions faites ensemble. Je prends un exemple que nous avons vécu. Pour le temps de travail qui est compliqué et difficile à appréhender, on a eu l'idée, il y a une douzaine d'années, de s'imposer des semaines de repos. Pour cela, on a mis des contraintes dans un planning qui est général pour la maison : ça tombe sur la Toussaint, Noël, février, Pâques, etc. Cela permet d'avoir une projection et une visibilité sur son emploi du temps. Je vous rappelle qu'un technicien qui veut aller à son rendez-vous de dentiste doit poser un jour de congé parce qu'il n'est pas certain d'être libre le mois suivant. Alors que là, on donne une perspective. Ce qui est intéressant aussi dans ces décisions collectives, c'est que tous les autres services se le sont approprié : les services de communication ou encore de billetterie travaillent différemment pendant ces périodes. Ce sont des temps où on va faire du back-office ou des travaux. Ainsi, sur un élément fondamental qui était de raisonner sur notre organisation du travail, sur la manière dont on peut infléchir des choses, on a pu donner une visibilité qui permet à l'organisme de s'arrêter six ou sept semaines.

J'ai un autre exemple. Celui qui peut en parler, c'est Jean-Jacques Monnier qui l'a mis en place au Théâtre national de Strasbourg. L'idée est de dire que les démontages ne se font plus la nuit, mais le lendemain à J+1. Il n'y a pas beaucoup de théâtres qui font ça. Eux, ils ont réussi à le faire, parce que c'est aussi de la persuasion. C'est l'idée que dans ces décisions collectives, il faut marquer les esprits, on ne peut pas faire semblant. Cette décision est fondatrice.

**FRANÇOISE MONNET** Merci beaucoup, Joseph, merci à tous. On va passer aux questions du public.

**MARIE COSTE** La première question concerne l'aspect financier. Comment les structures peuvent-elles continuer à tout financer alors que les demandes de matériel augmentent ainsi que les tarifs de matériel, notamment avec la transition LED et les normes de sécurité qui se renforcent ? Comment peuvent-elles y arriver ?

**CLAIRE GUILLEMAIN** Déjà, il y a des aides, comme l'a évoqué la CARSAT. Au-delà, il y a des mesures qui ne coûtent rien, mais qui vont faire gagner beaucoup de temps, de confort et même de plaisir. On parlait tout à l'heure des sources de motivation : bien sûr, il y a la rémunération, mais il y en a tellement d'autres. C'est là-dessus, peut-être, qu'il faut se pencher : quels sont les horaires de travail ? Comment on l'organise ? Il y a un changement de sémantique en ce moment. Avant, on parlait de management des femmes et des hommes. Maintenant, on parle de management du travail : je crois que c'est bien ça, le grand changement. Il faut s'interroger sur toutes les sources de motivation ou de reconnaissance : comment mon travail va être valorisé ? Est-ce que je vais avoir des défis ? Est-ce que j'aime ça ? Est-ce que je vais avoir de l'autonomie dans mon travail ? Est-ce que j'ai des possibilités de progression ? Est-ce qu'il y a des règles claires ? Est-ce qu'il y a un organigramme explicite sur le « qui fait quoi » ? Tout ça ne coûte rien, mais produit énormément.

**FRANÇOISE MONNET** Merci. Marie ?

**MARIE COSTE** Je fais un mix de plusieurs questions entre les personnes qui sont, soit dans de toutes petites compagnies, soit seules permanentes dans leur structure : comment passer à l'action quand on est dans une petite structure un peu isolée ou éloignée des grandes métropoles ?

**YANN HILAIRE** Il n'y a pas une seule réponse. De mon point de vue – Joseph en parlait tout à l'heure pour la REDITEC, et je pense à LAPAS pour les administrateurs –, il faut se rapprocher des organisations professionnelles, des organisations syndicales et patronales qui mènent ces collectifs. Il faut aussi se rapprocher des pairs dont on parlait tout à l'heure. Cela fait plusieurs années qu'on accompagne toutes ces organisations syndicales et patronales. J'oublie aussi les agences culturelles comme AURA ou Occitanie en scène. On pourrait penser également aux réseaux d'activités comme le Grand Bureau qui accompagne les structures en musique actuelle. Vous avez de la chance malgré tout d'être dans un secteur qui travaille ensemble, qui est collectif. La concurrence qui existe dans les autres secteurs privés est beaucoup plus délétère que dans le secteur culturel. Donc, travaillons ensemble, et puis si vous êtes trois personnes isolées dans vos structures, vous êtes désormais trois. Vous n'êtes plus seules.

**FRANÇOISE MONNET** Merci. Marie ?

**MARIE COSTE** Il y avait une demande de précision suite à la dernière intervention concernant le démontage qui a lieu le lendemain et non la nuit. Il y a donc un coût d'occupation supplémentaire : qui le prend en charge ? Qui peut le prendre en charge ?

**FRANÇOISE MONNET** On appelle Jean-Jacques Monnier à s'exprimer. Pouvez-vous vous présenter et répondre à la question, s'il vous plaît ?

**JEAN-JACQUES MONNIER** Je m'appelle Jean-Jacques Monnier, je suis le directeur technique du Théâtre national de Strasbourg. C'est drôle, j'étais déjà intervenu en 2018 sur cette question qui avait déjà fait un tollé général. Le coût est un faux problème, parce que quand vous payez une équipe de nuit, elle n'est pas gratuite de toute façon. Par ailleurs, les gens qui vont finir un démontage à 3 heures du matin ne prennent pas un train à 6 heures. Vous êtes vraiment loin de la prévention des risques là, donc ils vont rester la nuit ou le lendemain. En fait, il n'y a aucun coût. Vous pensez bien que quand j'ai mis ça en place, j'en ai parlé avec l'administrateur et ce sont les arguments que j'ai utilisés : il les a de suite entendus et compris. C'est juste une question de volonté. Il n'y a pas clairement de coût.

**YANN HILAIRE** Pardon, Jean-Jacques, mais il n'y a pas de coût si on respecte le temps de travail.

**JEAN-JACQUES MONNIER** Oui, mais là pardon, c'est un axiome.

**FRANÇOISE MONNET** Marie ?

**MARIE COSTE** La question suivante concerne les intermittents : n'y a-t-il pas une réflexion à mener pour mieux accompagner financièrement les intermittents qui se forment à la prévention ?

**AGNÈS GIANGRANDE** En ce qui concerne la partie formation, les intermittents qui respectent les conditions de recevabilité peuvent bénéficier d'une action de formation en demandant un financement à l'AFDAS. Par exemple, pour les actions liées à la sécurité, on lève le principe de carence, c'est-à-dire qu'un intermittent peut bénéficier, la même année, à la fois d'une action sur une formation sécurité obligatoire et d'une autre action de formation sur un volet plus technique, de manière à ce qu'il n'ait pas à choisir entre se former pour assurer sa sécurité au travail ou pour développer ses compétences. À partir du moment où l'intermittent respecte les conditions de recevabilité, il peut donc bénéficier de financements d'action de formation.

Il faut aussi savoir qu'il peut y avoir une difficulté de financement parce que l'intermittent n'est pas recevable ou est en carence, mais il y a d'autres financeurs des actions de formation comme Pôle emploi. On essaie donc chaque fois de trouver une solution. Il y a encore d'autres dispositifs. On a parlé du CPF, qui est maintenant complètement autonome et individualisé, mais il existe plusieurs solutions en matière de formation. Peu importe la porte d'entrée de l'intermittent, on essaiera toujours de trouver une solution.

**CLAIRE GUILLEMAIN** Il y a aussi le fonds de professionnalisation pour tous les salariés intermittents en décrochage qui n'ont pas leurs 507 heures. Pour revenir sur ce qui a été dit tout à l'heure – à quel guichet s'adresser –, il faut savoir que parler entre pairs, c'est essentiel. Nous tous, toutes les organisations qui sont intervenues, je ne voudrais pas qu'on pense qu'on est chacun venu vendre nos services. Nous avons tous une mission commune d'intérêt public, donc il n'y a aucun intérêt à venir plus vers l'un ou vers l'autre. Nous travaillons ensemble, nous nous connaissons et donc nos équipes ont la capacité de vous réorienter. En fait, c'est quasiment un guichet unique, quelle que soit la porte d'entrée. Les uns et les autres se connaissent et vont aller chercher la compétence auprès de l'ANACT, de l'ARACT, de la CRAMIF, de la CARSAT ou auprès d'Audiens selon les situations.

**FRANÇOISE MONNET** Marie, encore deux questions.

**MARIE COSTE** Au-delà des enjeux de délégation de responsabilité et des directions, comment réussir à embarquer dans cette prévention l'ensemble de la structure et les personnes qui y travaillent ?

**JOSEPH ANDRÉ** Je ne sais pas si tout le monde est embarqué, mais je disais tout à l'heure que ce qui est important, c'est de décloisonner les choses. L'employeur a effectivement une responsabilité indéniable, mais il faut aussi réussir à persuader les gens. On est tous concernés. Quand un salarié se prend une pile de praticables sur les doigts, par exemple, il y a certes la question de la responsabilité : l'employeur aurait-il dû faire autrement ? Mais le premier qui a mal, c'est le salarié. C'est lui qui pleure. Il faut expliquer que, lorsqu'on raisonne prévention, on raisonne bien, parce que chacun est directement concerné. Après, pour embarquer tout le monde, c'est la question du dialogue social dans l'entreprise, et c'est le rôle du CSE.

Quand je parlais de l'expertise tout à l'heure, ça a été pour nous fondamental, parce que l'expertise arrive avec une caution et une légitimité différentes. Il ne faut pas oublier que lorsqu'on parle de prévention dans nos métiers – je ramène ça à la direction technique sur un spectacle –, on passe pour des censeurs. Or l'art de la prévention, c'est ce que je vous disais au sujet du pragmatisme, c'est bien l'idée de pouvoir dire non et de pouvoir

proposer autre chose, de faire autrement. Le rôle de l'œil extérieur a été important aussi, parce que cette légitimité-là est naturelle. Quand le CMB est venu, ça ne s'est pas non plus fait en deux heures : ça a été un travail de longue haleine, avec des retours d'expériences variées.

**FRANÇOISE MONNET** Merci Joseph. Marie ?

**MARIE COSTE** Une autre question sur la charge de travail : comment gérer cette problématique de charge et de surcharge de travail en général ?

**JÉRÔME BERTIN** De quelle charge parle-t-on ?

**MARIE COSTE** De surcharge de travail administratif réel.

**JÉRÔME BERTIN** Il me semble que nous le gérons un peu comme Joseph André. Il faut pouvoir mettre les gens concernés autour de la table, repérer ensemble les facteurs et les causes qui ont développé cette surcharge. Il faut ensuite travailler sur l'organisation du travail avec une meilleure répartition pour essayer de résoudre ce problème. Sans parler de répartition, il y a peut-être des activités que l'on fait qui n'ont pas à être faites.

**CLAIRE GUILLEMAIN** Ce que disait Joseph est important aussi : il s'agit peut-être de se faire aider par un tiers de confiance, parce que le faire entre soi, parler de l'organisation de son travail, s'affronter dessus, c'est très difficile, cela crée des conflits. En ce sens, je pense qu'avoir un tiers peut aider.

**YANN HILAIRE** Aussi, on est souvent dans l'autoprescription de son propre travail. Dans beaucoup de TPE et PME, on décide seul de ce qu'on veut faire ou pas. La question qui se pose – car c'est elle qui vient jouer sur la charge – est : quelles sont mes ambitions ? Qu'est-ce que je mets dans ma charrette et qu'est-ce que je traîne après, le reste de l'année ? Il faut faire en fonction de nos capacités, car ce n'est pas tenable, sinon.

Aujourd'hui, on n'arrive plus à recruter sur des postes dans de grandes maisons. Ce n'est pas parce que les postes sont inintéressants ou mal payés. C'est d'abord parce que le travail n'est pas tenable. Il y a trop de charges car les ambitions sont trop importantes. À chaque jour suffit sa peine : a priori, il y a des règles qui s'appellent « les 35 heures » et qui doivent être respectées. On peut aller au-delà, mais cela doit se compenser. Il y a également le forfait jour, mais qui là aussi se compense, et donc on ne peut pas faire n'importe quoi. Le fait d'être dans l'autoprescription, d'avoir des métiers passion et de se faire plaisir, je pense qu'on se fait du mal aussi. Faisons ce qu'on est capables de faire.

**JOSEPH ANDRÉ** En fait, c'est la question des limites, les limites qu'on arrive à se poser soi-même. Claire Guillemain peut aussi en parler, parce que la question des limites, c'est aussi la manière dont on justifie le fait de s'arrêter de travailler.

*Dans beaucoup de TPE et PME, on décide seul de ce qu'on veut faire ou pas. La question qui se pose est : quelles sont mes ambitions ?*

**CLAIRE GUILLEMAIN** Oui. Par exemple, à Thalie Santé, on a un accord. Chez nous aussi, c'est difficile : j'ai eu deux alertes RPS17 depuis mon arrivée. Cela signifie que ça ne va pas toujours bien et qu'il faut repenser le travail et en débattre pour trouver des solutions. Nous avons donc supprimé l'accès au serveur le samedi et le dimanche. Ainsi, si on n'a pas terminé son travail le vendredi, on le continuera le lundi.

**FRANÇOISE MONNET** Très bien. Si nous n'avons pas répondu à toutes les questions, nous le ferons l'année prochaine, parce qu'on va s'arrêter. Je remercie tous les participants de cette table ronde. Je vais maintenant appeler sur scène Claire Fournier, Nicolas Riedel et Yann Hilaire. Ils vont vous présenter une petite surprise : une démarche innovante en trois ans. —

# IMPRO-SPECTACLE

---

## NICOLAS RIEDEL

Directeur, Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant

---

## CLAIRE FOURNIER

Assistante à la direction technique, Les Nuits de Fourvière

---

## YANN HILAIRE

Responsable des projets, Thalie Santé

---

## FRANÇOISE MONNET

Animatrice

**CLAIRE FOURNIER** Bonjour, Claire Fournier, je travaille aux Nuits de Fourvière où je suis assistante à la direction technique. J'ai impulsé ces rencontres il y a maintenant cinq ans, donc j'ai plutôt l'habitude d'être derrière, à l'organisation et à la réflexion, plutôt que devant un micro.

En 2017, pour la première rencontre prévention dans le spectacle vivant que nous avons organisée avec Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant, nous avons fait le pari de la diffusion et de la promotion des outils pour mettre en place la culture de la prévention des risques. Aujourd'hui, pour la quatrième édition, vous êtes toujours aussi nombreux, voire un peu plus, donc nous sommes très contents de vous recevoir et de voir qu'il y a des choses qui s'ancrent profondément dans notre secteur. Il nous semble important, tant pour les salariés que pour les entreprises, que ces outils, ces logiques, ces acteurs qui sont très nombreux à pouvoir accompagner les structures, soient connus et pris en main par notre secteur pour faire avancer les choses. Et aujourd'hui, on passe à l'action.

Pour cela, nous lançons un appel à des entreprises du secteur pour être accompagnées dans un projet que nous avons appelé « IMPRO-spectacle » : Impulser le Mouvement pour la Prévention des Risques dans les Organisations du spectacle. Ce sera un accompagnement sur trois ans : nous demandons à des entreprises de toutes tailles, de tous secteurs du spectacle, de s'engager sérieusement avec la direction et les salariés en dialogue, pour mettre en place des outils dans l'optique de nous aider à capitaliser et à diffuser de l'information. Nous souhaitons identifier ce qui fonctionne, afin de faire avancer le secteur. Je vais passer la parole à Nicolas qui va donner plus de détails.

**NICOLAS RIEDEL** Concrètement, comment s'est mis en place ce dispositif ? Il y a l'appui de l'ANACT à travers le dispositif FACT, l'appui de la DREETS, de l'AFDAS et de Thalie Santé. Nous allons donc accompagner durant trois ans ces entreprises sur huit différents thèmes : passer de l'écriture du DUERP au plan d'action ; échanger collectivement sur la charge de travail pour mieux la réguler ; prendre en compte la QVCT et les RPS dans sa structure ; prendre en compte le travail réel dans ces projets de changement ; agir contre le sexisme au travail ; agir en faveur de l'égalité professionnelle ; agir pour développer l'inclusion dans sa structure ; faire évoluer ses outils de communication et doper le dialogue avec son CSE. Toutes les structures seront accompagnées sur trois ans de la manière suivante : des temps individuels de travail avec des consultants et des temps collectifs où toutes les entreprises se retrouveront pour échanger ensemble sur leur expérience, revenir sur le travail produit. Nous chercherons à capitaliser sur les bonnes pratiques et les leviers d'action afin de travailler à la prévention de tous ces risques et de tous les sujets évoqués lors de ces rencontres. Je laisse la parole à Yann.

**YANN HILAIRE** Nous allons accompagner un projet, nous avons d'ailleurs déjà trouvé l'entreprise. Dans le cadre d'IMPRO-spectacle, nous allons accompagner l'APCIAC, une

compagnie de cirque qui porte un projet depuis quelques années : monter la Cité internationale du cirque à Lyon. Je vais donc tenter de les aider, parce qu'ils ont déjà énormément travaillé. On a commencé un débroussaillage du projet pour comprendre ce qu'ils souhaitent faire : quel travail allons-nous mener ? Quelles sont les activités et comment va-t-on organiser le travail dans ce nouvel outil ? C'est un projet long et ça tombe bien, car l'accompagnement va durer trois ans.

Tous les éléments qui vous ont été présentés sont des interventions assez traditionnelles, on ne va pas réinventer le fil à couper le beurre. Donc pourquoi s'engage-t-on là-dedans ? Où réside l'originalité du projet IMPRO-spectacle ? Pourquoi des structures telles que le réseau ANACT/ARACT et la DREETS vont-elles le financer ? En réalité, le secteur a de nombreuses spécificités. Les modèles de prévention des risques professionnels s'appuient sur un triptyque qui est : un employeur, un contrat de travail, un salarié. Avec nos histoires d'intermittents, c'est déjà battu en brèche. Ça change diamétralement un certain nombre d'éléments et de déterminants pour les interventions que nous opérons en prévention des risques professionnels.

La deuxième chose originale, c'est que toutes les interventions auraient pu être menées de manière isolée, mais ce n'est pas le cas ici, car on a le coordinateur des coordinateurs, quelqu'un d'exceptionnel, Cyril Puig, qui va suivre ce projet. Sa mission principale est de comprendre quels sont les déterminants ou les éléments nécessaires à nos structures pour pouvoir s'engager et passer à l'action. On ne va pas se mentir, il faut avancer et mettre en place des briques pour passer à l'action parce que les projets sont extrêmement ambitieux : quelles sont les conditions nécessaires pour pouvoir passer à l'action ?

C'est pourquoi ce programme-là, sur trois ans, avec neuf entreprises accompagnées par des professionnels de l'intervention en santé, en sécurité du travail, en prévention des risques professionnels et en organisation, devrait permettre le diagnostic et l'accompagnement des futures structures qui bénéficieront de cette capitalisation. Elles feront également leur autodiagnostic en amont, pour être certaines d'être capables de passer à l'étape suivante, c'est-à-dire de passer à l'action.

**FRANÇOISE MONNET** Donc, si j'ai bien compris, on parle de neuf entreprises dont la Cité du cirque, qui est déjà préemptée. Comment les structures intéressées vont-elles se manifester ? Comment candidatent-elles ?

**NICOLAS RIEDEL** Il y aura une communication spécifique. Si des entreprises sont intéressées dès aujourd'hui, elles peuvent nous rencontrer dès aujourd'hui.

**CLAIRE FOURNIER** Par exemple, ce midi, pendant la pause déjeuner, nous pourrions échanger et commencer à en parler. Nous cherchons tous types de structures. Nous connaissons les spécificités de notre secteur : des TPE, mais aussi de grandes organisations avec leurs problématiques. Tout le monde est donc concerné, il n'y a pas de mauvais cheval. Aujourd'hui, la seule limite est régionale. Mais si, parmi les personnes qui nous écoutent en *live stream*, certaines veulent porter le projet au niveau national, il n'y a aucun souci.

**FRANÇOISE MONNET** Merci beaucoup. —

Dévoilé au cours de cette 4<sup>e</sup> édition, le projet **IMPRO-spectacle** s'enracine dans la volonté de promouvoir la culture de la prévention dans le spectacle vivant.

Le dispositif Impulser le Mouvement pour la Prévention des Risques dans les Organisations du spectacle cherche avant tout à démontrer, par l'exemple, que la prévention des risques sert la création. S'inscrivant dans une logique de convaincre par l'action, d'identifier et de prendre en compte les résistances du secteur, de parler du travail et de la gestion des risques en conciliant créativité et prévention, cette approche est essentielle pour soutenir l'attractivité du secteur.

C'est pourquoi Les Nuits de Fourvière, Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant et Pogo Développement s'associent, avec le soutien financier de la DREETS Auvergne-Rhône-Alpes, de l'ANACT dans le cadre du FACT et de l'AFDAS, pour piloter et mettre en œuvre des actions de prévention au sein de neuf entreprises du spectacle vivant.

La diversité des structures participantes – salle de concert, compagnie de théâtre, festival ou encore Centre chorégraphique national – garantit une démarche pertinente en vue de la capitalisation des bonnes pratiques. Les journées collectives de travail ainsi que les accompagnements individuels autour de multiples sujets comme les risques psychosociaux et la charge de travail contribueront à produire des ressources destinées à l'ensemble du secteur.

Cet accompagnement permettra d'identifier les facteurs de réussite et les difficultés, mais aussi d'envisager des outils adaptés pour le milieu du spectacle vivant.

En juin 2023, la 5<sup>e</sup> Rencontre professionnelle sur la prévention des risques donnera également lieu à la diffusion de témoignages et de retours d'expériences concernant IMPRO-spectacle.

# MOTS DE CONCLUSION

---

## JÉRÔME BUB

Président du Conseil d'Administration, Les Nuits de Fourvière

---

## NICOLAS RIEDEL

Directeur, Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant

---

## FRANÇOISE MONNET

Animatrice

**FRANÇOISE MONNET** Je garde Nicolas avec moi sur le plateau puisque c'est l'heure du mot de la fin. Pour cela, j'appelle également Jérôme Bub, le président des Nuits de Fourvière, qui va conclure cette matinée. Par la suite, Nicolas reprendra la parole.

**JÉRÔME BUB** Bonjour. Je ne vais pas être bien long, évidemment, mais en même temps, j'aimerais vous faire profiter de la climatisation encore quelques instants. Vous allez la regretter cet après-midi en travaillant à Fourvière, parce qu'il fait chaud : c'est un élu écologiste qui vous dit ça. Cette année, je passe à l'action. J'ai envie de commencer en disant : qu'est-ce qu'on attend, avant d'attendre Godot ce soir ? On attend souvent l'accident pour se remettre en cause, on attend la mauvaise ambiance, on attend des tas de mauvaises raisons pour se mettre en route dans la prise en compte des risques. Alors qu'en réalité, on a des outils tout simples pour s'y mettre, comme la remise à plat d'un organigramme qui peut être un bon moyen pour se sortir d'une mauvaise ambiance dans une entreprise. On a aussi évoqué ce matin le « comment ». J'ai entendu que la connaissance du réseau était indispensable, comme celui qu'on met en place avec ces journées initiées par Les Nuits de Fourvière. Mais Les Nuits de Fourvière ne sont pas seules, il y a d'autres organisateurs et financeurs que je me dois de remercier ici : la DREETS, Thalie Santé, l'AST Grand Lyon, le groupe Audiens, Mission Handicap, le Centre national de la musique, l'AFDAS et Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant. Merci à tous.

**FRANÇOISE MONNET** Nicolas, le mot de la fin ?

**NICOLAS RIEDEL** Première chose, je n'aime pas être sur scène. C'est un exercice qui ne m'est pas facile. J'avais prévu un petit texte et en fin de compte, je ne vais pas vous le lire. Ce matin, durant cette rencontre, on a évoqué le traumatisme du secteur. Ça m'a beaucoup marqué. Je pense qu'en écoutant tout ça, je me disais aussi que lorsqu'on est dans un métier passion, apprendre durant cette crise du Covid que nous ne sommes pas un secteur essentiel a beaucoup bousculé les choses.

Je pense que ce n'est pas simple, lorsqu'on est investi dans ces métiers, lorsqu'on croit que la culture a un rôle à jouer dans la société, lorsqu'on est dans des métiers de relation et de dialogue avec des gens, de comprendre que nous ne sommes pas essentiels. Ensuite, il faut motiver ses équipes pour leur dire qu'il va falloir travailler dans ce secteur non essentiel. Il va donc falloir trouver une motivation pour développer nos métiers. Effectivement, nous avons vu que cette sortie du Covid a été extrêmement dure et a questionné un peu tout l'exercice de nos métiers et la culture de nos entreprises. Ce n'est pas simple de dire que ça ne va pas bien dans son entreprise. Moi, j'ai envie de dire que tout ne va pas très bien dans mon entreprise. Avec la crise du Covid, la question du délai de travail, celle des jeunes générations et des plus vieilles générations et celle des cultures de travail sont réinterrogées à l'heure actuelle, ce qui nous fragilise beaucoup dans l'exercice de nos métiers.



# SLAM DE CLÔTURE

LA TRIBUT DU VERBE

« Sur-Mesure »

## POÉSIE DE PROXIMITÉ

Fin de journée | On vous a écouté | On vient restituer | ce que l'on a noté  
Armés d'une feuille et d'un crayon | Avec le slam comme expression  
Aujourd'hui à Lyon | Ancrés dans la région  
De votre journée nous avons été les espions | Nous sommes le reflet de vos paroles  
Tapis dans l'ombre depuis ce matin | On a enfin le premier rôle  
Relevant vos convictions | Recevant vos interrogations | Pour élaborer notre version  
Une collaboration sans bâillon | Fruit de notre inspiration | Bruit de vos pulsations  
Mille variations | Au gré de notre imagination | Dans votre domaine une incursion  
Dont voici l'illustration | Dont voici la restitution  
Avec déjà cette première conclusion : | Face aux risques et à leur prévention  
Maintenant, tout comme vous, | Notre poésie passe à l'action

*Cocteau Mot Lotov & Mix ô ma prose*

## DEVINETTE

Si vous avez retenu quelque chose de cette longue journée  
si vous avez été aussi attentifs que nous :  
comment s'appelle ce que je vais vous décrire ?  
Quand on n'ose pas dire qu'on n'y arrive pas | Quand on veut être efficace  
Quand le manager ne veut pas perdre la face | Quand chacun a peur qu'on le remplace  
et que, du coup, on ne regarde jamais la réalité en face  
Quand on veut éviter les conséquences | les répercussions, les sanctions  
Quand on veut mettre un point d'honneur à tenir la cadence  
Quand on n'arrive pas à passer | du monologue managérial au dialogue social  
Quand on se connaît depuis si longtemps | et qu'on mélange travail et sentiment  
Quand, pour ne pas perdre de dates, ne pas se prendre la tête  
on évite de mettre dans la fiche technique | les effets pyrotechniques  
ou que sur scène, l'artiste allume une cigarette | Quand on reste étranger  
aux exemples de l'étranger | Quand on ne veut pas être blacklisté  
Quand la rationalité est descendante | que la réalité du terrain est hors d'entente  
Voilà : comment appelle-t-on cela ? | Ce matin un intervenant a parlé d'omerta  
mais le milieu du spectacle ce n'est pas la mafia...  
Nous sommes entre gens de bonnes compagnies  
Omerta, traduit en termes plus intellectuels | cela s'appelle... le silence organisationnel.

*Cocteau Mot Lotov*

**BIEN ANCRÉ DANS LA RÉALITÉ**

Quand tout est projet | Mon travail, ma vie, tout ce que je fais | Je cherche le sens  
 Mitraillé chaque heure | Tirailé en mon coeur | Entre vie personnelle  
 Et envies professionnelles | Je cherche le sens | Je cherche le sens  
 Égaré dans ce triangle des Bermudes | Artistique, technique, administratif  
 Emporté par le flot des habitudes | Je cherche le sens  
 Le plan de prévention sur mon GPS | Pour une meilleure circulation sans TMS  
 Pour retrouver les conditions de ma forme | Sans dissoudre l'artiste dans la norme  
 Car cela ne se fera pas à n'importe quelle condition  
 Qui s'emporte ne fera pas bouger ses convictions | Je cherche le sens  
 Entre l'autonomie et l'autoritaire | L'intermittent, le permanent et l'intérimaire  
 Entre ces pathologies pas très logiques | Entre l'individuel et le synergique  
 Entre performance et souffrance | Créatif et récréatif | Je cherche le sens  
 Je cherche le sens | Avec la même question qui revient chaque fois :  
 Qui est responsable de quoi ? | Je peux, bien sûr, accuser le Covid  
 Mais l'argument n'est pas très solide | Car contrairement au document  
 Le coupable ne peut être unique | C'est du cas par cas | Une avancée pas à pas  
 Qui ne vient pas juger mais écouter | Pour bien jauger et écarter le danger  
 Ainsi c'est un leurre de dire que les gens dorment |  
 Tout comme d'agiter la peur du gendarme | Rien n'est neutre | Tout est nôtre  
 Et surmonter les difficultés, on s'en dit cap | Ne pas être dans ce qu'on croit  
 Surtout faire dans le concret | Bien ancré dans la réalité | Car seul l'inventaire amène  
 Quelques solutions | À nos aventures humaines | Vision globale pour missions locales  
 Sans oublier de s'outiller | De prendre sa trousse de ressources | S'informer et sensibiliser  
 Se former et désinvisibiliser | Les angoisses, les fragilités  
 Ce qui se glisse sous les responsabilités | Les cas indigestes | Les coûts indirects  
 Pour enfin resserrer les liens | Sans créer de nouvelles attaches  
 Sensible en fait aux faits qu'on cible  
 Pour une passion qui nous ressemble pour de bon  
 Puisons dans ce qui assemble sur le fond | Et enfin | Passons à l'action !

*Mix ô ma prose*

**CARSAT**

Pourquoi passer à l'action ? | Car ça touche ta santé | Car ça te fait mal  
 Car ça titille les nerfs | Car ça tranche les doigts | Car ça tire dans le bas du dos  
 Car ça te coûte cher | Car ça te tue.

*Cocteau Mot Lotov (interprété en duo)*

**ON VOUS AURA PRÉVENU**

Je dois vous prévenir | Je transpire | Dans la transe du dire | À l'heure où le meilleur  
 n'est en fait que le moins pire | Je dois vous prévenir | Prévenir les risques  
 quand les projets ne font que s'accumuler | ça me fait bien réguler  
 Je dois vous prévenir | Je suis en fin de carrière | et j'entends ici tout ce que j'ai raté  
 J'entends aujourd'hui tout ce que je n'ai pas fait hier | Je dois vous prévenir  
 qu'il faut bien réfléchir | à ce que toutes ces pages de trouvailles  
 représentent comme charge de travail | Je dois vous prévenir  
 le boulot c'est pas la plage | même si je ne sors jamais la tête du sable  
 Je dois vous prévenir | Ici, il y a des vampires | des enseignants-chercheurs  
 qui viennent se nourrir | du sang d'encre des artistes et des employeurs  
 je dois vous prévenir | Je suis ce fossé cruel | entre le ressenti et réel  
 où disparaissent vos désirs | Je suis ces choix qui clivent  
 entre protection individuelle | et protection collective  
 Je suis ces accidents qui arrivent | d'élections présidentielles  
 en déception législative | Je dois vous prévenir | le cadre juridique et réglementaire  
 c'est du sévère | Grosses amendes, emprisonnement | pour blessures involontaires  
 Je dois vous prévenir | que le milieu du spectacle | a une créativité infinie  
 pour inventer de nouveaux risques | Je dois vous prévenir | je cherche Sarah Connor  
 je dois prévenir | CONTRE LE NIVEAU SONORE | Je dois vous fournir  
 des bouchons d'oreilles moulés | mais cessez de gémir où la boîte va couler  
 Je dois prévenir | souvent, laisser la place au D.U. | C'est comme faire la chasse au dahu  
 et vous êtes déjà prévenu | que face à la chaleur de serre en insolation  
 il est trop tard pour le plan de prévention | Je dois vous prévenir  
 si vous venez chez moi faire le ménage |  
 il y a 5 mètres entre la porte et le bouton d'éclairage | Tu m'exposes à tes risques  
 Je t'expose à mes risques | Ici on a le sens du partage  
 Ah, oui, j'ai oublié de vous prévenir | ce texte va bien-tôt-fi-nir.

*Cocteau Mot Lotov*

## RAPPORT AUX GENS

Comme en période d'élection entre deux tours | Je suis pris entre les contre et les pour  
 Entre la montre et le faire court | Éviter le danger et vite ranger  
 Pris entre les prés carrés | Et les tables rondes | Où je dois adapter mes outils  
 Pour doper mon dialogue | Qu'entre nous | Il ne soit pas un handicap  
 Comme le sexisme qui encore frappe | Pris entre la présomption d'innocence  
 Et la prétention à briser le silence | Ceci n'est pas un jeu  
 Quand bien même les règles sont dictées par « eux » | Alors contre l'arnaque : l'ANACT  
 Pour que ça s'arrête : l'ARACT | Avec une fusion à l'horizon  
 Pour des violences faire l'oraison | Que chacun retrouve la raison  
 Des pistes pour agir | Des ripostes pour réagir | Face aux situations au travail  
 Comme face à un ministre qui déraile | Restons vigilants | Restons bienveillants  
 Car face à ses situations caustiques | Nous ne pourrions nous contenter d'un post'it  
 La crise n'est pas que sanitaire | Seule de conscience la prise peut être salutaire  
 Plus d'engagement, ni de barrière | Tel l'engagement dans une carrière  
 Les choses bougent | On flèche les capacités | On cible les incivilités  
 Du mille-feuille plus d'appétence | Du portefeuille des compétences  
 Tout change | Le rapport au temps | Le rapport aux gens | Artiste employeur  
 Directeur conservateur | Les postures ne sont pas simples |  
 Qui peut s'taire dans ce grand sample | On doit savoir tout ce qui se dit  
 Comme dans la chaîne du CSE | Mais aussi ne pas aborder tous les sujets  
 Comme autour de la machine à café | Tout est question de communication  
 De dialogue au service de la prévention | Alors pourquoi pas des salariés ambassadeurs  
 Pour que l'on n'entende plus « qu'en bas ça dort » | Entre le refus de l'autorité  
 Et les repus de l'autorisé | Comme mon statut d'intermittent | L'équilibre est précaire  
 Entre horizontalité, verticalité et transversalité | C'est un vertige qui nous perd  
 Presqu'un objet handicapant | Comme des soucis chez un collaborateur  
 Ou un artiste avec ses sautes d'humeurs | Des faits que l'on nomme futiles  
 Mais qui peuvent amener au fatal | Si le « ne pas voir » | « Ne pas vouloir voir »  
 Minimise son histoire | Un être émiétté | Un autre éméché | Sont peut-être en danger  
 Alors on peut en parler | Au top dans une fête | Ou dans un tête en tête  
 Et peu importe si la personne est en tong | Ou en habit polaire | Pas de catégorisation  
 Juste de l'observation | Être au bon endroit | Faire ce que l'on croit juste | Juste faire  
 Juste dire | Et comme nous tous | Avec notre art | Ne jamais oublier le plaisir

*Mix ô ma prose*

## TOUS DES ARTISTES

Aujourd'hui tous des artistes ! | Suivis par Thalie | Comme surveillés par Thalès  
 Que tout glisse, que rien ne blesse | Voici un coup de projecteur  
 Parfaitement sécurisé | Parfaitement articulé | Comme vos structures  
 Dans un monde rêvé | Aujourd'hui tous des artistes ! | Brossant le portrait  
 Dressant le tableau | Changeant le cadre | Pour mettre en oeuvre dare-dare  
 Une sécurité au top : votre étendard | Aujourd'hui tous des artistes !  
 Mettant les mots sur la table | Sans aucune répugnance à dire  
 Et pour cela on compte sur votre audience | Aujourd'hui tous des artistes !  
 Se donnant un mutuel coup de pouce | Pour reprendre la main  
 Contre ces accidents qui mettent à l'index | Aujourd'hui tous des artistes !  
 Volontairement volontaristes | Essentiellement essentiels | Objectivement objectifs  
 Efficacement efficaces | Intelligemment intelligents  
 Comme un pléonasme qui plaît aux masses | Aujourd'hui tous des artistes !  
 En sécurité sur la piste | Bien que ce soit sans filet  
 Que nos textes ont été improvisés | Nos slams ne sont pas par cœur  
 Nos emplois précaires | Mais soyez rassurés | Nous sommes assurés !

*Mix ô ma prose (interprété en duo)*

## L'ÉQUILIBRE PRÉCAIRE D'UN POÈME

Sous la canicule | je suis le funambule | en équilibre fragile | sur un fil  
 qui va du fleuve à la colline | Funambule sans filet au-dessus de nos folies  
 en situation instable | Ne surtout pas péter un câble | De l'ombre des coulisses  
 à la lumière du jour | alors que tout glisse | je dois éviter les accidents de parcours  
 M'adapter, faire preuve d'agilité | repérer les issues de secours  
 mais je me sens au bord du gouffre | comme aux Bouffes du Nord, je souffre  
 Je ne veux pas tomber dans le décor | où que le décor me tombe dessus  
 et que mon corps ne soit plus qu'un ange déchu | Je suis en pleine performance  
 trouver ma place, sauver la face | pour que le spectacle se fasse  
 C'est pas toujours la folle ambiance | alors on s'influence aux Confluences  
 de nos métiers en différences | sous les nuances de violences sans confiance  
 show must go on, loi du silence | Funambule  
 déséquilibré entre charge mentale et charge de travail | éviter le fatal  
 J'ai besoin d'être en confiance | Je demande Audiens | pour ne pas chuter  
 et finir noyé dans la rivière de nos filières | l'index coincé dans un fût de bière  
 Ne pas finir sur une civière | dans l'ambulance, sans infirmière  
 pour m'accueillir aux urgences | Funambule, micro HF, micro filaire | À Fourvière  
 on veut des actes, pas des prières | du PRST4 et de l'ARACT  
 Funambule les yeux grands ouverts | je porte des œillères  
 car personne pour filtrer les rejets de poussière | Je n'ai droit à aucun moment d'absence  
 J'avance mais ça n'a plus de sens | Je dois vous prévenir qu'à chaque pas  
 j'ai peur de l'avenir | Je reste pragmatique | c'est une question de bon sens  
 Un festival | À chaque pas, je passe un seuil | Comme à Reims  
 je peux tomber en un clin d'œil | En plus, je n'ai pas passé ma dernière visite médicale

alors ne me faites pas rire | en me parlant de la fonction publique territoriale  
 Funambule | je me sens unique comme un document  
 Je me sens seul, où sont passés les gens ? | Où est le public ? | Où sont mes équipes  
 techniques, administratives, artistiques ? | Je me sens livré à moi-même  
 dans l'équilibre précaire de ce poème | dans la peur du vid et le post-Covid  
 Le coût n'est pas un problème | Des nuits sans sommeil | Des jours sans soleil  
 pour rester à la hauteur | en passant sous le grill des projecteurs | Je dois me méfier  
 de la fiabilité du matériel | J'avance sur un fil |  
 qui se décompose en 9 branches professionnelles | et 500 métiers  
 et je crains qu'un machiniste peu formé et mal informé  
 prenne sa disquette et vienne sectionner | ce câble où je suis en train de performer  
 Ce serait une faute inexcusable | Je ne serais plus qu'une loque intermittente  
 souffrant d'incapacité permanente | Toujours à deux doigts de chuter  
 Je ne peux plus reculer | J'ai du mal à recruter | et je me sens trop peu outillé  
 pour avancer sur ce fil rouge que je suis en train de dérouler  
 je me sens balayé par les vents  
 je veux rester comme le spectacle, vivant | Je ne veux pas tomber par terre  
 tiraillé entre facteur de risque et enveloppe budgétaire  
 sans savoir qui prend en charge les coûts supplémentaires  
 Il faudrait que je me laisse pousser des ailes financières  
 Je ne peux plus me dire :  
 « je ne crois qu'à la beauté du geste | vous savez, et tout le reste... »  
 J'en ai parlé à mes pairs | pour ne pas me tuer à la tâche  
 quand je monte dans les airs | maintenant, tout simplement, je m'attache.

*Cocteau Mot Lotov*

**PORTEURS SOUS X**

Tous porteurs de sexisme | Le conteste est complexe | Question d'ambiance  
 Ou question de tendances | On y contribue tous | Même si on le met en cause  
 Le bienvenu serait de | Se mettre en pause | De ne jamais traiter l'autre comme une chose  
 Et ça me rend triste qu'il faille faire des lois | Pour traiter ce qui devrait aller de soi  
 Alors, bien sûr, la fusion du code du travail | Et du code pénal est une bonne trouvaille  
 Mais je reste triste | Salaire, mixité, harcèlement | Ça avance bien lentement  
 Rien d'étonnant à ce que cela soit notre lot | Quand l'exemplarité reste un vain mot  
 Et que la justice | Fait le dos rond | Face à de la machine les darons  
 Alors, bien sûr, on peut témoigner sous X | Et enfin Papacito est fiché S  
 Mais l'égalité reste en PLS | Entre méfait d'un loup solitaire | Et effet de groupe  
 Les comportements régressifs ne manquent pas | L'emportement agressif ne se tente pas  
 Mais témoins comme victimes que faire ? | Dépasser la crainte | Porter plainte  
 Se tourner vers un référent | Faire un signalement | Que les choses bougent vraiment  
 Être acteur du changement | Mais malgré tout, je pressens loin le temps  
 Où ceci sera tellement intégré | Que l'on n'aura plus besoin d'en parler  
 Et que ce texte devenu obsolète | Sera brûlé dans une grande fête.

*Mix ô ma prose*

**PASSAGE À NIVEAU D'ACTION**

On n'attend plus | On passe à l'action | Pour éviter les bobos  
 Le passage en traumato | Parce qu'on est un peu maso  
 Parce que pour monter les projos | Il est bien ce système de yoyo  
 Parce que tu démonteras la déco demain, coco | Là, tu vas faire dodo  
 Pour réduire les risques psycho-sociaux | Et que tu ne te casses pas le bras  
 En retirant ce poteau du chapiteau | Parce que c'est un travail d'équipe, pas un solo  
 Parce que parmi nous, il y a un élu écolo | On passe à l'action  
 Et on arrête d'attendre Godot.

*Cocteau Mot Lotov (interprété en duo)*

**L'AGENCE TOUT RISQUES**

Pour conclure et être constructif | Nous avons une proposition  
 Le constat c'est qu'il y a plein d'acteurs différents | CARSAT, DREETS, Pôle emploi, Audiens  
 Thalie, AFDAS, ARACT | Et donc comme il y a un document unique de sécurité  
 Vous pourriez créer une agence unique de sécurité  
 Qui pourrait s'appeler : L'Agence tout risques  
 Parce que : | L'Agence tout risques | C'est vraiment  
 La dernière chance au dernier moment | L'Agence tout risques  
 Management | Pour le spectacle vivant !

*Cocteau Mot Lotov & Mix ô ma prose*

# LES FICHES PRATIQUES \*

---

**REPRISE ET CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ** 88

Audrey Serieys, Yann Hilaire

---

**LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL** 98

Isabelle Barth

---

**LES OUTILS DE LA DIVERSITÉ EN ENTREPRISE** 108

Cynthia Marroccu

---

**L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES,  
UN ENJEU POUR LE SECTEUR CULTUREL** 120

Micheline Tribbia

\* Ces fiches pratiques ont été réalisées entre 2019 et 2022.  
Bien que certains propos relèvent d'un contexte précis, ils  
n'altèrent en rien la pertinence du sujet traité.

# REPRISE ET CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

## AUDREY SERIEYS

Conseillère en prévention des risques professionnels – cheffe de projet  
Pôle R&D SIST CMB

## YANN HILAIRE

Ergonome – chef de projet  
Pôle R&D SIST CMB

## DE QUOI PARLE-T-ON ?

Une pandémie de Covid-19 en rapport avec le virus SARS-CoV-2 évolue depuis fin janvier 2020 en France. Le coronavirus SARS-CoV-2 est toujours en circulation et cette période de présence du virus risque d'être longue.

Nous sommes dans une crise sanitaire sans précédent, celle-ci est un événement traumatique pour le secteur du spectacle qui perturbe fortement le fonctionnement des organisations avec des conséquences allant d'une adaptation de l'activité à la cessation définitive d'activité. Cette crise a aussi impacté les différents métiers du secteur, des artistes ne pouvaient plus pratiquer leur discipline, des techniciens se sont retrouvés au chômage technique, des administratifs ont perdu une partie du sens de leur travail et se sont retrouvés, comme bon nombre de Français, à travailler à leur domicile.

Cette pandémie nous oblige à penser une activité en mode dégradé. Il existe de nombreux outils à disposition des entreprises pour penser, organiser, formaliser cette continuité et arriver à nouveau à fonctionner.

## CONTEXTE

Dans l'état actuel des connaissances (septembre 2020), le Covid-19 est un virus transmis par voie aérienne directe, par exemple les gouttelettes émises lors de la toux, la parole ou le chant par un sujet infecté. Il existe également le risque possible de transmission par l'intermédiaire des mains qui toucheraient des surfaces ayant été en contact avec des gouttelettes émises par un sujet infecté. Les situations professionnelles les plus contaminantes ont lieu lors des repas, lorsque le temps de contact est supérieur à 15 minutes ou lors d'une activité en contact rapproché. Les symptômes les plus courants restent la fièvre, la toux sèche et la fatigue.

Pour éviter les risques de transmission en milieu de travail, les mesures de prévention reposent sur l'isolement rapide des sujets possiblement infectés (focus sujet contact : [http://www.cmb-sante.fr/focus-le-sujet-contact-actualit%C3%A9s\\_241\\_242\\_1086\\_1353.html](http://www.cmb-sante.fr/focus-le-sujet-contact-actualit%C3%A9s_241_242_1086_1353.html)), la distanciation physique, l'application des mesures d'hygiène (hygiène des mains, nettoyage/désinfection des surfaces), une ventilation efficace des locaux, et le port d'un masque alternatif.

Certaines activités vont être modifiées (par exemple, certains process de travail vont prendre plus de temps), d'autres, supprimés, car impossible à mettre en place. L'impact sur la santé des personnes peut aussi mettre en difficulté l'entreprise, salarié tombant malade ou survenu d'un cas contact qui pourrait mettre en quarantaine une partie des salariés.

La branche doit également prendre en considération la présence du public (mise en place des mesures barrière, le retour du public dans les salles...) et la difficulté artistique (l'impossibilité de faire des activités en contact rapproché, la danse, le cirque...).

Il est impossible de fonctionner en mode normal donc pour préserver la continuité d'activité et la santé des salariés, nous conseillons à l'entreprise de mettre en place une gestion de la continuité d'activité et également de gérer les situations dangereuses dues à cette crise sanitaire.

Les organisations ayant entrepris une démarche de gestion formalisée de la continuité de leur activité sont les plus résilientes face aux événements déstabilisants. Plus cette démarche est enclenchée en amont de la crise, plus elle sera efficace.

## CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ ET REPRISE, OUTIL DE GESTION DE RISQUE

Cette partie permet de se munir de méthode et d'outils permettant de traiter cette pandémie, mais également de se préparer en cas de survenue d'une 2<sup>de</sup> vague de la Covid-19 ou pour un autre événement majeur impactant l'entreprise. Il est important de ne pas vouloir appliquer de recettes universelles, nous préférons donner une démarche qui va permettre à chaque entreprise d'adapter ses activités. Les principes de base restent les mêmes que les autres risques professionnels.

### LES OUTILS RÉGLEMENTAIRES, LE SOCLE DE BASE EN PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS : L'OBLIGATION DE L'EMPLOYEUR ET DES SALARIÉS

L'employeur doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs (L4121-1 du Code du travail)

Cette obligation de l'employeur s'entend comme un véritable devoir de prévention, dont le non-respect peut constituer, en cas d'accident du travail ou de maladie professionnelle, une faute inexcusable.

L'employeur engage donc sa responsabilité en cas d'atteinte à la santé du salarié, sauf s'il démontre avoir pris les mesures générales de prévention nécessaires et suffisantes pour l'éviter. L'approche apparue en jurisprudence en 2015 considère que l'obligation de résultat de l'employeur peut désormais être appréhendée comme une obligation de moyens renforcée.

S'agissant de la pandémie Covid-19, il ne sera pas possible pour un employeur, en cas de contamination d'un salarié, de prétendre qu'il n'aurait pas eu parfaitement conscience des dangers auxquels le salarié était exposé. Il est donc essentiel de prendre l'ensemble des précautions utiles pour limiter le risque de contamination.

L'obligation de sécurité du salarié se traduit par une obligation de prudence et de diligence. Il doit donc respecter les consignes et les instructions données par l'employeur au travers notamment du Règlement intérieur pour les entreprises qui ont l'obligation d'en avoir un (entreprises de plus de 50 salariés depuis le 1er janvier 2020 et auparavant, entreprises de plus de 20 salariés).

## LE DOCUMENT UNIQUE ET SA MISE À JOUR LORS D'UN ÉVÉNEMENT MAJEUR

Le Document unique est la formalisation de l'évaluation des risques professionnels effectuée par l'employeur.

Cette évaluation des risques professionnels est une étape incontournable permettant de définir et mettre en œuvre toutes les mesures de prévention nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des salariés. Le Document unique est obligatoire pour chaque entreprise.

Pour plus d'informations sur le Document unique et sa construction, nous vous invitons à consulter les fiches faites avec l'agence Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant éditées à l'occasion de la Journée Prévention des Nuits de Fourvière, en 2019 : <https://auvergnerhonealpes-spectacle vivant.fr/ressources/elaborer-son-document-unique/> ; <https://auvergnerhonealpes-spectacle vivant.fr/ressources/la-demarche-participative-animer-un-collectif-autour-du-document-unique/>

## POURQUOI METTRE À JOUR LE DOCUMENT UNIQUE LORS D'UNE PANDÉMIE ?

Lors d'une pandémie, il y a une transformation du travail et des conditions de réalisation du travail donc il est important de réévaluer les risques.

Il est obligatoire de mettre à jour son document unique en cas de modification importante des conditions de travail. Cette actualisation n'est pas un nouveau document unique ce n'est pas non plus une annexe du document unique c'est une réévaluation des risques à introduire dans le document existant.

### LE RISQUE PANDÉMIQUE DOIT ÊTRE ÉVALUÉ AU MÊME TITRE QUE LES AUTRES RISQUES.

Le document unique est une approche de gestion dynamique avec un plan d'action. Ce plan d'action va permettre de mettre en place les mesures pour prévenir ou réduire les risques.

## COMMENT IDENTIFIER LES SITUATIONS DANGEREUSES ?

Lors de l'évaluation, il faudra prendre en compte chaque réalité de travail. Chaque entreprise a des particularités, elles doivent donc nécessairement prendre en compte leurs spécificités dans cette évaluation. Les situations dangereuses pour la Covid-19 seront évaluées sur le risque sanitaire, mais pas uniquement, car la modification du travail peut entraîner des risques psychosociaux, des modifications organisationnelles... Il faudra également prendre en compte la notion de « déplacement de risque » par exemple, lorsque moins de techniciens sont présents pour porter des charges à cause des problématiques de distanciation physique, cela peut faire émerger un accroissement du risque lié à la manutention.

**Point de vigilance lors de la formalisation :** nous invitons les entreprises à nommer le risque lié à la Covid-19 «risque pandémie ou risque lié à la Covid-19», car celui-ci est un risque extérieur à l'entreprise, il n'est pas lié à la nature même de l'activité. Nommer celui-ci comme un risque biologique pourrait contraindre l'entreprise à mettre en œuvre les principes du Code du travail liés au risque biologique issu de son activité (exemple laboratoire d'analyse médicale ou de manipulation de souches virales).

**L'application Odalie 2<sup>1</sup>** développée par le CMB a introduit une trentaine de questions sur la Covid-19 permettant la mise à jour du document unique

## LES PLANS DE PRÉVENTION, NE PAS OUBLIER SA MISE À JOUR LORS DE L'ACCUEIL DE COMPAGNIES OU DE PRESTATAIRES

Le plan de prévention<sup>2</sup> est un document à part entière. Il sera tout aussi important de le mettre à jour et de discuter des règles en particulier lors de l'inspection commune préalable. L'entreprise accueillante est celle qui impose ses règles sauf si l'entreprise extérieure a des règles plus contraignantes qu'elle souhaite mettre en place afin de sauvegarder la santé de ses salariés.

## UNE CELLULE DE GESTION DE CRISES, POURQUOI ?

Nous conseillons à l'entreprise de mettre en place une cellule de crise. C'est souvent en son sein que nous allons retrouver le « référent Covid – 19 » qui sont imposés par la réglementation. Cette cellule va permettre à l'entreprise d'adapter sa démarche.



<sup>1</sup> <https://odalie2.cmb-sante.fr/cmbLogin>

<sup>2</sup> Plan de prévention : R4512-2/7, R4512-8/12 du Code du travail

## LES PROTOCOLES NÉCESSAIRES À L'ENTREPRISE

Selon les dispositifs mis en place par le gouvernement plusieurs outils sont nécessaires dans l'entreprise. D'après les derniers protocoles (août 2020), il est nécessaire d'avoir dans l'entreprise : un protocole sanitaire, un protocole de gestion de flux, un protocole de nettoyage, un protocole de gestion des cas suspects. L'entreprise adaptera ces protocoles à sa propre activité ou à ses propres locaux.

Le gouvernement met à jour la totalité des dispositifs sur la gestion de crise. Nous attirons votre attention sur la nécessité d'aller chercher l'information sur des sites ressources mis à jour régulièrement, par exemple : le site du ministère du Travail <https://travail-emploi.gouv.fr/>.

Les guides et protocoles métier restent des documents intéressants à consulter, mais ils n'ont pas de valeur réglementaire. Plusieurs guides du ministère de la Culture ont été publiés, ils permettent au secteur de s'approprier les principes de prévention.

Le décret n° 2020-1096 du 28 août 2020 modifiant le décret n° 2020-860 du 10 juillet 2020 prescrivant les mesures générales nécessaires pour faire face à l'épidémie complète les mesures à maintenir. L'Article 45 précise les conditions pour le secteur du spectacle, en particulier les distanciations lors des activités artistiques.

Dans tous les cas, l'entreprise ne trouvera pas toutes les solutions à l'intérieur de ces guides et protocoles, il y aura une adaptation et une modulation nécessaires.

## LE PLAN DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ, C'EST QUOI ?

Le plan de continuité d'activité va être un complément au document unique, c'est une action qui va permettre de répondre à des situations repérées dans le document unique.

Ce type d'outil de gestion de crise était déjà connu avant la pandémie de la Covid-19. C'est un outil qui sert en cas d'événement majeur tel qu'une pandémie, mais également pour d'autres événements pouvant perturber la continuité de l'activité (incendie, inondation...). Ils pourraient devenir des outils de gestion essentiels dans le futur en raison d'une augmentation constatée de la fréquence des crises environnementales.

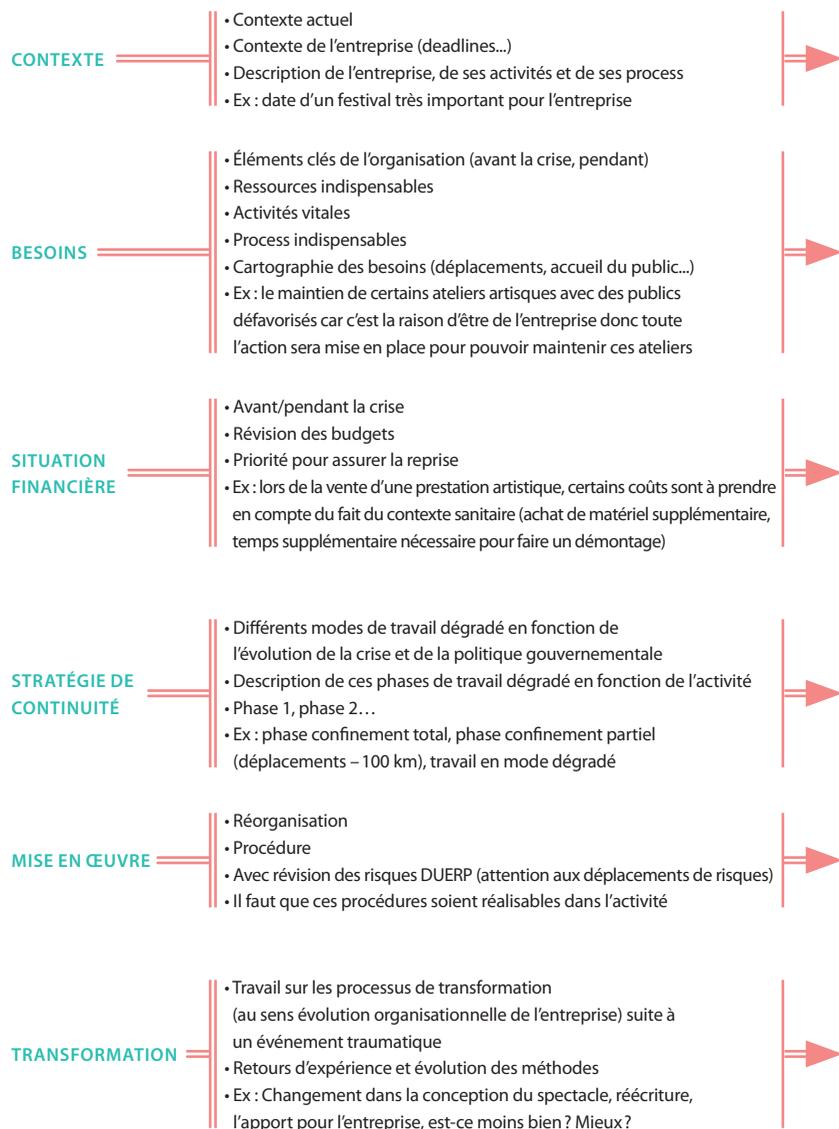
Cette méthode permet d'identifier les process et personnes clés de l'entreprise, puis de repérer comment l'organisation va pouvoir maintenir l'activité pendant les crises. Le plan de continuité d'activité va permettre également d'anticiper des stratégies par la mise en place de scénario (confinement total, reprise partielle, reprise en mode dégradé...). Le plan de continuité d'activité doit également prendre en compte le plan de continuité informatique.

En gestion de crise, le plan de continuité d'activité est une démarche dynamique. L'entreprise le réévalue par rapport à la situation.

Cette méthode ou ce document n'est pas obligatoire sauf pour des activités vitales, mais l'expérience de ces derniers mois nous conduit à le conseiller à toutes les entreprises, quelle que soit leur activité.

## COMMENT LE CONSTRUIRE ?

### Démarche pour la formalisation d'une stratégie de reprise ou de continuité d'activité en situation de crise



## L'IMPORTANCE D'UNE DISCUSSION ET D'UNE FORMALISATION

La formalisation d'un document unique, d'un plan de continuité d'activité, d'un protocole sanitaire va permettre d'organiser la discussion dans l'entreprise. Les instances représentatives du personnel peuvent être au cœur des discussions. La formalisation va également aider à transmettre à tous la conduite à tenir que ce soit des permanents ou des intermittents ou encore des compagnies extérieures à l'entreprise. La mise en place d'une cellule de crise avec en son sein un ou des référents Covid-19 va être l'outil de discussion autour des documents et protocoles.

La mise en place de ces outils permet d'anticiper les différentes phases de la crise et de donner à l'entreprise la confiance de mettre en place les changements nécessaires pour maximiser le maintien de son activité.

## NE PAS RESTER ISOLÉ : LES AIDES ET RESSOURCES DISPONIBLES

### PLUSIEURS AIDES SONT EXISTANTES :

Des aides documentaires

Des aides financières par exemple pour l'achat d'équipement individuel ou collectif de travail lié à la pandémie

<https://www.ameli.fr/entreprise/covid-19/une-subvention-pour-aider-les-tpe-et-pme-prevenir-le-covid-19-au-travail>

Pour réaliser une reprise avec « objectif reprise »

<https://www.anact.fr/objectifreprise>

Aide du ministère du Travail et l'ANACT

Pour être accompagné par un professionnel pour la continuité : Appui-conseil Rebondir de l'AFDAS

<https://www.afdas.com/entreprises/services/professionnaliser/prestations-appui-conseil>

Réponse aux questions : les Services de santé au travail en particulier le médecin du travail de l'entreprise, la Cellule Covid-19 du CMB, l'INRS « formulaire poser vos questions »

---

# LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

---

BIEN-ÊTRE  
TRAVAIL

---

## ISABELLE BARTH

Professeure des Universités en Sciences du management  
Université de Strasbourg  
Enseignante, chercheuse, manager, conférencière

---

## LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL, UNE ATTENTE, UN BESOIN VITAL, UNE PROMESSE !

---

Alors que le temps passé au travail n'a fait que diminuer au cours des décennies, on en attend paradoxalement de plus en plus.

Les salariés veulent s'épanouir dans leur vie professionnelle, et les dirigeants partent de l'hypothèse que des collaborateurs heureux et satisfaits au travail seront plus performants. Mais les uns comme les autres font souvent fausse route en pensant que le bien-être au travail se limite à l'assistance et au confort !

On voit se multiplier les propositions, comme la création de postes de « Chief Happiness Officer », l'aménagement de locaux propices à accueillir du sport ou des siestes, des accompagnements psychologiques ou encore des formations portant sur la sérénité ou le développement de soi. On s'expose alors à beaucoup de frustrations, de part et d'autre.

---

## LES SPÉCIFICITÉS DU SECTEUR

---

Le secteur du spectacle vivant est caractérisé par un fort engagement des salariés. Les chercheurs Rosanlid Gille et Andy Pratt parlent de « population de travailleurs créatifs ».

La population des travailleurs créatifs « se caractérise par des horaires importants (...), un effondrement ou affaiblissement des frontières entre le travail et les loisirs, des rémunérations faibles, (...) un attachement passionné au travail et à l'identité de travailleur créatif, (...) de profondes expériences d'insécurité et d'anxiété quant au fait de trouver du travail (...) ».

Au regard de ces caractéristiques, il n'est pas certain que les Chief Happiness Officers puissent agir sur le bien-être au travail.

Il faut revenir aux définitions du bien-être pour comprendre et éviter ces déceptions croisées et constater que le véritable bien-être au travail ne peut être fondé sur le plaisir, mais doit l'être sur l'exigence.

## COMMENT FAIRE ?

### RENONCER À L'IDÉE D'UN LIEN « NATUREL » ENTRE MÉTIERS DE LA CRÉATION ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

On attribue à Confucius l'aphorisme suivant : « Trouve un métier que tu aimes et tu ne travailleras plus jamais de ta vie. » N'est-ce pas le rêve de tout un chacun ?

Et n'est-ce pas la promesse que semblent porter certains secteurs d'activité, au nombre réduit, qui offrent des « métiers passion » ? Si être expert-comptable, huissier, contrôleur de gestion, ingénieur process... peut être de l'ordre de la vocation, et procurer toute satisfaction, ce ne sont pas des métiers qui font rêver.

À l'opposé, les métiers de la création, de l'art, du spectacle sont l'objet du désir de beaucoup de personnes, et souvent dès le plus jeune âge.

Comme nous l'avons mis en évidence avec la définition des « travailleurs créatifs », ces métiers portent en eux la promesse d'une réalisation de soi, d'une ambiance tournée vers le projet commun, d'un climat de créativité stimulant et apprenant... De là à penser comme une évidence qu'ils apportent la satisfaction et le bien-être, le pas est vite franchi.

La réalité est assez éloignée de ce tableau et il existe dans ce secteur d'activité de nombreuses organisations où le mal-être se développe, avec son cortège de risques psychosociaux, de souffrance, d'absentéisme et de désengagement.

Le dossier d'expert de Micha Ferrier Barbu « Gestion des ressources humaines dans le secteur culturel » publié en 2017 aux éditions Territorial apporte de nombreux témoignages qui illustrent cette situation :

« *Alors évidemment il y a un turn-over important. Les cadres compétents et formés se barrent. Actuellement, sur une vingtaine de permanents, je gère entre 2 et 3 ruptures conventionnelles par an. Il y a des personnes à très haut potentiel, artistes autant que cadres, qui souhaitent travailler dans le secteur culturel qui reste attractif, mais nos structures les font fuir.* » Léo

« *On est nombreux à sortir du système, démotivés et épuisés. Alors que nous sommes des personnes recrutées sur notre niveau de formation, que nous sommes compétentes, légitimes à nos postes, nous n'avons pas de soutien et pas d'évaluation par ceux qui en ont la charge.* » Karine

Il ne faut donc pas prendre pour acquis ce lien « métiers passion » et bien-être au travail.

Comme partout, le bien-être au travail est un capital distinctif essentiel pour une organisation, il lui confère création de valeur et attractivité, mais il y a deux conditions à cela :

- viser un bien-être synonyme d'exigence et de responsabilité personnelle ;
- mettre en œuvre une stratégie managériale visant à piloter ce développement.

Cela implique de renoncer à revendiquer une spécificité des métiers de la création et du spectacle comme générateurs « naturels » de bien-être.

### BIEN DÉFINIR LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Si le bien-être au travail est un beau concept, un beau projet, il s'agit aussi d'un de ces mots valises, où chacun met ses propres projections sans que finalement les contours en soient véritablement dessinés.

Il est important de revenir aux bases en reprenant les deux grandes visions qu'en a la philosophie : l'une hédonique, l'autre eudémonique.

- L'hédonisme est forgé sur le mot grec *hedon* qui signifie plaisir. Le philosophe le plus connu de l'approche hédonique est Épicure. L'hédonisme aborde le bien-être comme un état de plaisir et de satisfaction de nos désirs. Nous connaissons le bien-être quand nos occupations, nos tâches nous apportent plus de récompenses que de sanctions.
- L'approche eudémonique (de *eudaimonia* : béatitude) a été développée par Aristote qui voit dans le bien-être la réalisation de son plein potentiel, une vie en accord avec ses valeurs et ses buts, l'épanouissement de l'être.

On comprend que la version hédonique du bien-être implique une position passive alors que l'approche eudémonique ne cède en rien à la facilité et implique de l'effort et de l'exigence. D'ailleurs Aristote estimait que réduire le bien-être au plaisir était rendre l'être humain esclave de ses désirs.

L'hédonisme est une philosophie de vie.

L'eudémonisme est un processus de construction de soi permanent.

## LES IMPASSES DE L'HÉDONISME

On observe que la confusion des interprétations est courante et que c'est la conception hédoniste qui est la plus mobilisée. Ainsi, l'évocation du bien-être au travail renvoie à des bureaux confortables, des divans, des lieux de vie, des équipements sportifs, une conciergerie, une crèche, des managers bienveillants, des formations épanouissantes... Bref ! Tout ce qui va rendre la vie plus douce. Ce que l'on a d'ailleurs mis en place de grandes entreprises bien connues comme Google, Facebook ou d'autres entreprises californiennes. D'autres ont créé des postes spécifiques : les « chief happiness officers » par exemple, dont la fonction est centrée sur le « bonheur » des collaborateurs.

Mais, cette vision hédonique est trop courte et limitante.

Les projets professionnels des hommes et des femmes qui œuvrent à ce projet commun qu'est une entreprise ne peuvent se réduire au confort et à l'assistance. Un risque associé à ces projets est celui bien connu de la « cage dorée », quand les motivations exogènes prennent le pas sur le projet lui-même. Dans ce contexte, les salariés restent alors pour de mauvaises raisons : alors qu'ils perdent tout intérêt, toute motivation pour leur travail, ils renoncent à quitter l'entreprise pour ne pas perdre ces avantages « hédoniques ». L'entreprise gère alors un « mauvais turn-over ».

## UNE VISION RESPONSABLE DU BIEN-ÊTRE : L'EUDÉMONISME

Dans la vision eudémonique, les études montrent que le bien-être au travail conjugue plusieurs variables :

- L'acceptation de soi.
- La satisfaction dans l'accomplissement de ses tâches.
- De bonnes relations interpersonnelles.
- Une autonomie dans son travail.
- Le sentiment de contrôle de ses actions et de leurs résultats.
- Une bonne vision de ses buts dans la vie.
- Le sentiment d'être considéré.
- L'adéquation de ses valeurs et de celles de son organisation.

On s'installe dans le paradigme de la Responsabilité sociétale des organisations (la RSO) avec ses trois piliers : l'éthique, l'inclusion avec le respect des différences, le durable avec le respect de l'environnement.

Ce programme ambitieux ne peut se mettre en œuvre que dans le cadre de la conduite d'un changement structurant en termes de management.

## LA CONDUITE D'UN CHANGEMENT MANAGÉRIAL POUR UN BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL RÉEL ET PORTEUR

Pour développer le bien-être au travail dans le paradigme eudémonique, il faut œuvrer pour un changement dans la façon de manager. Or toute conduite du changement implique les mêmes étapes, quel que soit le secteur d'activité :

- 1/ Expliciter à chacun les enjeux du changement pour lui ou elle, ce qui implique de répondre à la question : « pourquoi je le ferais ? »
- 2/ Désamorcer les peurs, les angoisses que génèrent tout changement, en communiquant sur les conséquences, et en formant les personnes au « désapprentissage ».
- 3/ S'engager pour un changement durable, avec une direction qui montre l'exemple.
- 4/ Communiquer sur les enjeux, les dispositifs, en s'assurant que les messages sont bien compris.
- 5/ Donner les moyens : matériels, financiers, en formation, pour que le changement puisse être effectif.
- 6/ Expliquer que c'est une mise en commun qui concerne tout le monde, et que c'est un processus d'amélioration continue.

Ce sont ces étapes dont il faut se saisir une à une pour construire ensemble un climat de bien-être au travail dans l'entreprise.

## LES QUESTIONS À POSER AUX PROFESSIONNELS

### POUVEZ-VOUS DONNER DES EXEMPLES DE VARIABLES CONSTITUTIVES DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ?

La concrétisation au projet global avec tout simplement une invitation au spectacle est importante pour donner du sens au travail quotidien. Mais elle n'est pas suffisante si le salarié est « dans le brouillard » toute la durée de la préparation. Réunir les équipes autour d'une présentation de la « maquette » comme le font les architectes, quitte à le faire plusieurs fois si elle évolue est une façon simple de donner une vision commune. On voit qu'elle compense le flou perçu des consignes à suivre. Ces moments de partage constituent une piste solide de bien-être au travail, tout en renforçant l'engagement et le sentiment de contribution. La question du secret est souvent une fausse excuse pour garder le pouvoir, très pénalisante pour le projet global.

« *Changer d'employeur régulièrement c'est une source de stress. Moi j'aime bien quand les choses sont réglées avant que j'arrive : Je sais où me garer, qui demander. J'aime savoir qui fait quoi, à qui poser mes questions... Si tu dois te débrouiller par toi-même tout le temps, c'est fatigant. J'aime aussi savoir à l'avance ce que je vais faire. Quand on te donne les infos au compte-gouttes c'est compliqué et j'aime voir le travail fini. Quand on te dit de venir voir la générale, ça change pas mal de chose.* » Shirley (technicienne plateau, intermittente)

Le bien-être au travail est fait aussi de tous les temps informels, le temps des repas étant particulièrement importants. C'est là que le « corps social » se constitue, que des affinités se font, autour du travail, ou autour de toute autre chose... mais le « toute autre chose » est aussi important et bon pour le moral.

« *Les endroits où j'aime bien travailler, c'est les endroits où on a une vraie pause déjeuner. Un endroit où on peut parler d'autre chose que du boulot. Dans le théâtre XXX, on mangeait devant nos ordinateurs. C'était insupportable, on était dérangé tout le temps. Depuis qu'il y a une salle de restauration, l'ambiance est différente.* » Rachida (directrice de production, intermittente)

### POUVEZ-VOUS RELATER DES SITUATIONS DE MAL-ÊTRE AU TRAVAIL ? QUELS EN SONT LES IMPACTS SUR LES PERFORMANCES ?

Le « climat » est très important dans le bien-être des salariés. Il dépend avant tout du style de management, lui-même impulsé par le dirigeant. Tout se joue autour de cette personne qui fascine bien souvent et qui dans ces métiers, par sa force créative fait corps avec le projet artistique. C'est lui ou elle qui impulse la bienveillance, la reconnaissance, la sérénité... ou au contraire, le stress, l'humiliation, l'urgence. La présence de tiers est alors essentielle : CSE, représentation syndicale, personnalité pouvant avoir un leadership naturel. Rien ne justifie un management toxique.

« *Quand les équipes de permanents ne s'entendent pas, c'est très compliqué. C'est les permanents qui font l'ambiance d'un lieu. Ils t'accueillent avec leur poids à eux.* » Shirley (technicienne plateau, intermittente)

La question du mal-être des managers intermédiaires est récurrente dans tous les secteurs d'activité. Ils sont souvent les « airbags » de l'entreprise entre injonctions venant du haut et attentes des collaborateurs. Ce sont eux qui font tourner la boutique, il cumule l'opérationnel en étant premier technicien, premier opérateur, et le management des équipes, ce qui les contraint à de très longues heures de travail, rarement rémunérées qui plus est.

« *C'est très compliqué quand la direction d'un lieu t'impose de faire appliquer des règles qui sont contestées par les salariés. On navigue entre le règlement intérieur et les usages. Tu ne trouves pas ta place. Tu n'es pas accepté par les équipes.* » Rachida (directrice de production, intermittente)

Le management transversal au sens d'équipes composites est un exercice difficile car il s'agit de manipuler l'équité plus que l'égalité, dans un contexte de déficit d'information. L'exigence aigüe de « justice » dans le traitement des personnes accroît la difficulté pour le manager et contribue au mal-être des équipes.

« *Dans certaines organisations, c'est compliqué de comprendre qui est permanent, technicien intermittent ou prestataire. Chacun a ses propres règles. Tout devient compliqué.* » Max (technicien son, intermittent)

Pour paraphraser la phrase de Lincoln sur l'éducation, on pourrait dire : « Vous trouvez qu'un bon management coûte trop cher ? Essayez sans... » La catastrophe est souvent au bout du chemin.

« *J'ai vu des organisations où l'ambiance de travail était tellement pourrie que les gens ne se parlaient plus. Les problèmes d'organisations ont entraîné l'annulation de certains services lumière et la première n'était pas aboutie.* »



# LES OUTILS DE LA DIVERSITÉ EN ENTREPRISE

**CYNTHIA MARROCCU**

Experte Égalité/Diversité et Qualité de Vie au Travail,  
accompagnement du changement

## **DE QUOI PARLE-T-ON ?**

Quand on parle de Diversité en entreprise, on entend classiquement **l'ensemble des actions mises en œuvre en faveur de la lutte contre les discriminations et la valorisation des diversités représentatives de la société française.**

Depuis plus d'une dizaine d'années, des entreprises de tous secteurs s'engagent pour différentes raisons. Une des premières est **l'existence d'un arsenal juridique important**, qui se renforce d'année en année, pour inciter les entreprises à devenir des acteurs, à part entière, pour la réduction des inégalités et la cohésion sociale. D'autres entreprises, plus avancées, s'y intéressent également **en tant que levier de performance globale et inscrivent ce sujet pleinement dans leurs enjeux de Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)**. Comment s'engager en faveur de la diversité et passer à l'action ? Comment dépasser la contrainte pour en faire une opportunité, facteur de progrès pour toutes et tous ?

Cette fiche a pour objectif de questionner les pratiques de diversité et leurs intérêts pour le secteur du spectacle vivant en orientant vers des outils pour agir concrètement en faveur de la prévention des risques de discriminations et de la promotion de la diversité.

## LA DIVERSITÉ, QUELLES SPÉCIFICITÉS POUR LE SPECTACLE VIVANT ?

### LA NON-DISCRIMINATION À L'EMPLOI, UN PRÉALABLE INDISPENSABLE POUR AGIR EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ

Depuis les années 2000, principalement les grandes entreprises (+ de 1000 salariés) se sont emparées du sujet de la diversité. Incitées fortement par les pouvoirs publics, elles se sont engagées, dans un premier temps, pour répondre **à une obligation légale de non-discrimination à l'emploi**.

Cette incitation réglementaire s'inscrit dans la volonté de lutter contre des phénomènes de discrimination prégnants au cours de la carrière professionnelle et notamment au moment du recrutement. Selon une enquête récente de l'Organisation internationale du travail (OIT) menée conjointement avec le Défenseur des droits<sup>1</sup>, **une personne sur deux considère qu'il existe des discriminations dans le cadre du recrutement et une personne sur trois le considère au cours de la carrière**.

<sup>1</sup> Le Défenseur des droits : En France, le Défenseur des droits est une autorité administrative indépendante, créée par la révision constitutionnelle du 23 juillet 2008 et instituée par la loi organique du 29 mars 2011. La lutte contre les discriminations et l'accès aux droits des victimes fait partie de ses domaines de compétences. C'est une instance qui peut être saisie par toute personne s'estimant victime de discriminations.

### QU'EST-CE QU'UNE DISCRIMINATION ?

**Une discrimination est une inégalité de traitement fondée sur un critère prohibé par la loi**, comme l'origine, le sexe, le handicap, etc., dans un domaine visé par la loi, **comme l'emploi**, le logement, l'éducation et l'accès aux services.

Elle est encadrée par des textes de loi internationaux (OIT), européens (Commission européenne) et français (Code du travail) : « *Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire [...] en raison d'un des 25 critères prohibés par la loi* » Art. 1132-1

**La discrimination est donc condamnable. Toute personne physique qui discrimine, volontairement ou involontairement, est exposée à des sanctions pénales** : 45 000 euros et 3 ans d'emprisonnement. Pour les personnes morales, l'amende est de 225 000 euros.

À noter qu'une des particularités de la discrimination est **l'inversion de la charge de la preuve**. Cela signifie que lors d'une action en justice, c'est à l'accusé d'apporter la preuve qu'il n'a pas discriminé et non à la victime.

**Retrouvez les 25 critères de discrimination prohibés par la loi sur le site internet du défenseur des droits** (lien à la fin de la fiche).

Aussi, **la discrimination fait partie de la famille des risques professionnels** car elle met en jeu l'intégrité physique et psychique des personnes. Il convient donc, à l'employeur, de mettre en œuvre les dispositifs permettant de les prévenir tout au long de la carrière pour réduire/supprimer les facteurs de risques de discrimination. Enfin, précisons que la majorité des discriminations opérées sont involontaires. Le système instauré par une organisation et sa culture managériale induisent ces discriminations en entreprise et cela davantage, que des comportements hostiles individuels dirigés volontairement à l'encontre d'une personne ou d'un groupe.

## L'EXCEPTION POUR « EXIGENCE PROFESSIONNELLE ESSENTIELLE ET DÉTERMINANTE » : UNE PARTICULARITÉ IMPORTANTE POUR LE SECTEUR DU SPECTACLE VIVANT

L'obligation légale présentée préalablement s'applique à toutes entreprises, de toutes tailles et de tous secteurs. Toutefois, il existe une exception à cette règle.

Le Code du travail autorise les différences de traitement fondées sur des motifs comme discriminatoires **lorsqu'elles répondent à une exigence professionnelle essentielle et déterminante pour autant que l'objectif soit légitime et l'exigence proportionnée** (article L 1132-1 du Code du travail).

Dans le secteur du spectacle vivant, les offres de casting se trouvent dans cette exception et un rapide aperçu sur les annonces en ligne permet de voir qu'il est courant de trouver des descriptions faisant mention de critères prohibés par la loi :

« Profil recherché – comédien entre 30 et 40 ans, grand (environ 1m80), charismatique - De type européen, méditerranéen ou asiatique - Résidant de préférence en Normandie »

Ici nous retrouvons 5 critères considérés comme illégaux dans le recrutement : le sexe, l'âge, l'apparence physique, l'origine supposée et le lieu d'habitation. Néanmoins, nous pouvons considérer que cette offre est autorisée par **l'exception légale au sens où nous pouvons faire l'hypothèse que cela répond à un objectif légitime de représentation d'une œuvre** (en émettant un doute sur le lieu d'habitation).

**Mais que pouvons-nous penser par rapport aux types d'offres de castings suivantes ?**

« Des hommes entre 18 et 50 ans typés maghrébins, arabes, turcs, kurdes. Personnes n'ayant pas de problème avec les rôles violents. Personnes musclées et athlétiques. Résidant Bordeaux ou sa banlieue obligatoirement »

## EST-CE L'ŒUVRE QUI EST REPRÉSENTÉE OU LA TRADUCTION DE STÉRÉOTYPES ?

À la base de toutes discriminations, il y a les mécanismes de stéréotypes et préjugés. Généralement, nous sommes encouragés à lutter contre nos stéréotypes et préjugés. En réalité, nous devons **en prendre conscience pour minimiser leur impact sur notre prise de décision.**



**Le stéréotype s'active au moment où nous voyons une personne.** Cela génère une catégorisation en fonction de nos stéréotypes, ancrés et partagés au sein de notre propre groupe d'appartenance. C'est une croyance socialement partagée qui permet de simplifier la réalité, de la structurer et donc de mieux la comprendre pour essayer d'en prédire les comportements : « *les séniors et le digital, ça fait deux !* » ou « *Les postes de direction doivent être tenus par les hommes, à cause du caractère politique des relations avec les partenaires* ».



**Le stéréotype précède le préjugé :** Il s'agit de **la connotation affective, positive ou négative**, que nous allons attribuer à un groupe qui présente les caractéristiques qui ont activé nos stéréotypes et les généraliser. Il peut être positif comme « *J'aime travailler avec les femmes, elles sont douces et compréhensives* » ou négatif « *Je n'aime pas travailler avec des séniors, ils sont trop lents face aux outils digitaux* ».



**Le préjugé négatif** envers un groupe précède **le comportement discriminant en introduisant des prises de décisions subjectives, biaisées et des comportements discriminants** envers le groupe : « *Je veux une équipe projet réactive et à l'aise avec le digital. Je ne vais proposer d'y participer qu'aux jeunes de l'équipe.* » Ou encore de ne pas donner la parole à une femme en réunion car c'est trop politique pour elle.

### LE MÉCANISME DES DISCRIMINATIONS



**Le spectacle vivant est un vecteur important de diffusion de la culture et peut contribuer à accentuer ou bousculer les stéréotypes.** Aussi, pour intégrer la question de la lutte contre les discriminations dans ses pratiques professionnelles, une des premières actions est de **prendre du recul sur la manière dont les choix sont faits** : Quels sont vos stéréotypes ? Vos préjugés ? Croyance ou réalité ? Sur quels faits objectifs vous appuyez-vous ? Comment cela oriente vos recrutements, votre gestion d'équipe, votre programme artistique ? Ou encore dans quelle mesure cette pratique pour les castings risque-t-elle de ruisseler auprès des autres métiers du spectacle tels que technicien, administrateur... ?

**Enfin, sur cet aspect de « discrimination légitimée et proportionnée », il convient d'intégrer une dernière question : quelle est la limite et à quel moment, un critère n'est plus légitime ?**

Prenons ce dernier exemple extrait d'une offre de casting récente :

« Profil recherché : Femme entre 25 et 35 ans, d'origine Européenne, mesurant plus d'1m65 et libre de toutes obligations familiales »

Dans cette annonce, nous retrouvons les critères classiques mentionnés dans les autres offres à la nuance d'un critère qui ne répond plus à cette exception légitime et justifiée : « libre de toutes obligations familiales ».

Ici, la limite est franchie. Nous nous retrouvons dans une discrimination directe sur la situation de famille et une discrimination indirecte sur le sexe car les femmes restent majoritairement plus pénalisées que les hommes sur cet aspect. Sans nier que le déplacement pour un tournage puisse poser des difficultés d'organisation familiale, il conviendrait de préciser les contraintes du poste : « 2 mois de tournage continu au Mali ». La personne est ainsi libre d'identifier si cela est acceptable ou non. **Et pour faire le pas vers le management de la diversité**, il pourrait être intégré une réflexion sur les mesures que l'employeur pourrait mettre en place pour accompagner la parentalité comme certaines entreprises qui investissent sur des solutions de garde d'enfants en crèches ou punctuels.

## LA DIVERSITÉ, SOURCE DE PERFORMANCE ET DE COHÉSION

La Diversité renvoie à ce qui est varié et, appliquée à l'entreprise, elle désigne la multitude de profils qui existe en son sein, reflet de la société. Une entreprise qui agit en faveur de la promotion de la diversité s'engage, bien entendu, à **prévenir toutes formes de discriminations mais pas seulement. Elle agit par conviction que la diversité est source de richesse et de performance** pour l'entreprise : difficultés de recrutement, fidélisation, attentes des clients, innovation, créativité, etc.

Parmi les études les plus connues, nous pouvons citer celles du Cabinet McKinsey<sup>2</sup>, menées auprès de 1 000 entreprises dans 12 pays. Elle révèle que les entreprises qui agissent pour la diversité ont de meilleures performances économiques et d'innovation avec +21 % quand les Comités de Direction sont mixtes et +33 % lorsqu'une diversité ethnique et culturelle est constatée.

De plus, une entreprise qui œuvre en faveur de la diversité met une priorité dans ses pratiques RH à agir en faveur des populations potentiellement plus discriminées sur le marché de l'emploi. **Elle déploie son énergie à identifier et lever les freins qui pourraient se poser tout au long de la carrière.**

Le concept de diversité, à l'inverse de la discrimination, n'est pas encadré juridiquement mais impulsé et **fortement incité par des obligations légales de négociations avec les partenaires sociaux** sur les questions d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, de gestions des âges et sur le handicap.

C'est ainsi que l'on va retrouver dans un certain nombre d'accords d'entreprises, la révision de l'ensemble des processus RH du recrutement à l'évolution en passant par la rémunération. Ici, il va s'agir d'identifier tous les freins à la représentation de certaines populations pour **déployer des solutions transitoires pour rétablir l'égalité des chances.**

<sup>2</sup> Diversity matters report 2015

## NE PAS CONFONDRE « DISCRIMINATION POSITIVE » ET « ACTION POSITIVE »

La **discrimination positive** est le fait d'accorder un traitement plus favorable à un groupe « considéré » minoritaire caractérisé par une absence de représentativité sociale, c'est-à-dire une faible visibilité en nombre dans différentes sphères économiques et politiques. Cela revient à sélectionner une personne au regard de son appartenance à un groupe. C'est une pratique interdite. Par contre, il peut arriver qu'une entreprise mette en place **des actions positives** qui sont des mesures temporaires et qui ont pour objectif de rétablir une égalité là où des écarts sont identifiés. **Ici, à compétences égales**, nous choisirons un profil sous-représenté pour répondre à des enjeux d'égalité des chances, de mixité et diversité.

Il est à noter que pour les entreprises les plus volontaristes et avancées sur le sujet, les engagements s'élargissent sur d'autres populations tels que les LGBT+ ou encore la diversité religieuse.

Au sein du spectacle vivant, on peut constater que les publications sur le sujet sont très peu nombreuses et, quand elles le sont, elles se concentrent autour de la question de la diversité des origines visibles (couleur de peau) ou de l'égalité entre les femmes et les hommes. Sur ce dernier point, de nombreux travaux ont été menés pour quantifier la place des femmes dans le monde de la culture à tous les niveaux de responsabilités. Le ministère de la Culture témoigne d'un engagement fort sur ce sujet avec une feuille de route sur plusieurs années pour atteindre l'égalité entre les femmes et les hommes.

## COMMENT FAIRE ?

Pour agir en faveur de la diversité, de nombreuses actions peuvent être mises en place. Ici, il est cité 4 axes majeurs qui permettent de faire un premier pas pour passer à l'action.

## S'ENGAGER PUBLIQUEMENT ET OUVERTEMENT EN TANT QU'ACTEUR DE LA PRÉVENTION DES DISCRIMINATIONS ET DE PROMOTIONS DE LA DIVERSITÉ

### FOCUS SUR LA CHARTE DIVERSITÉ

La Charte de la diversité est un texte d'engagement proposé à la signature de tout employeur, qui souhaite par une démarche volontariste, agir en faveur de la diversité. Grandes entreprises, PME/TPE, acteurs de l'ESS, établissements publics, collectivités locales... Tous les acteurs économiques sont concernés.

**Par la signature de la Charte de la Diversité, entreprise ou organisation s'engagent :**

1. **Sensibiliser et former leurs dirigeants et managers** impliqués dans le recrutement, la formation et la gestion des carrières, puis progressivement l'ensemble des collaborateurs, aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité.
2. **Promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes** dans tous les actes de management et de décision de l'entreprise ou de l'organisation, et en particulier dans toutes les étapes de la gestion des ressources humaines.
3. **Favoriser la représentation de la diversité de la société française** dans toutes ses différences et ses richesses, les composantes culturelle, ethnique et sociale, au sein des effectifs et à tous les niveaux de responsabilité.
4. **Communiquer sur leur engagement** auprès de l'ensemble de leurs collaborateurs ainsi que de leurs clients, partenaires et fournisseurs, afin de les encourager au respect et au déploiement de ces principes.
5. Faire de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de diversité un objet de **dialogue social avec les représentants du personnel**.
6. **Évaluer régulièrement les progrès réalisés** et informer en interne comme en externe des résultats pratiques résultant de la mise en œuvre de nos engagements.

En 2021, **c'est plus de 4000 organisations signataires**. Dans le secteur « Culture, sports, loisirs », seulement 8 organisations sont signataires dont 3 dans le secteur culturel : Klaus Compagnie, Nuits Lyriques de Marmande et Live Nation SAS.

## REVISITER SES PRATIQUES RH, SON MANAGEMENT ET ANCRER CES QUESTIONS DANS LE MANAGEMENT DE SON ORGANISATION AU QUOTIDIEN, AU-DELÀ D'ASPECT DE GESTION DU PERSONNEL

Il convient dans l'ensemble de ces processus RH d'objectiver les prises de décisions et de se poser les questions suivantes :

- Comment recrutez-vous ? : des fiches de postes objectives, des recruteurs formés à la non-discrimination, des pratiques de sélection identiques pour tous les candidats, une réflexion sur la cooptation, des offres d'emplois non discriminantes...
- Quelles sont les méthodes de détection de potentiels ? Est-ce que tous les profils ont les mêmes chances au cours de leur carrière ? Comment vos salariés évoluent-ils ? Sur quels postes ? Pourquoi ?
- L'accès à la formation est-il équitable pour vos salariés ?
- Connaissez-vous les freins pour certaines populations au sein de votre organisation ?
- La compétence est-elle au centre de vos prises de décisions ?

Ici un diagnostic diversité et des processus RH constitue une étape essentielle : analyse d'indicateurs RH, de perceptions, de pratiques RH. Des cabinets accompagnent ces diagnostics.

## SENSIBILISER LARGEMENT SON PERSONNEL À LA NON-DISCRIMINATION ET AUX ENJEUX DE LA DIVERSITÉ

Enfin, pour faire changer le regard et accompagner la mise en œuvre d'un environnement inclusif, il conviendra de mettre en place des programmes de sensibilisation au management de la diversité pour tous les niveaux de l'organisation : la direction, les fonctions supports, le management et les salariés.

## METTRE EN PLACE UN RÉFÉRENT DISCRIMINATION OU UNE CELLULE D'ÉCOUTE

Pour soutenir vos salariés (et candidats) qui estimeraient vivre une situation de discrimination, vous pouvez mettre en place une cellule d'écoute interne ou externe. Cette action est un incontournable pour toute entreprise qui souhaite candidater au Label Diversité, certifié par AFNOR.

## POUR ALLER PLUS LOIN :

**Les 25 critères de discriminations, site du Défenseur des droits :**

<https://www.defenseurdesdroits.fr/fr/institution/competences/lutte-contre-discriminations>

**Site internet de la Charte de la diversité pour s'engager :**

<https://www.charte-diversite.com/sengager/>

**Le site internet du ministère de la Culture sur les engagements égalité et diversité :**

<https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Egalite-et-diversite>

**L'association française des managers de la diversité avec de nombreuses publications sur le sujet de la diversité et des stéréotypes :**

<https://www.afmd.fr/la-docutheque>

Dont un guide sur les discriminations liées à l'origine

<https://www.afmd.fr/discriminations-liees-lorigine-prevenir-et-agir-dans-le-monde-du-travail>

**Un test mis au point par AFNOR pour faire le point sur son engagement en comparaison avec le cahier des charges du label, véritable feuille de route pour agir :**

<https://certification.afnor.org/ressources-humaines/label-diversite-votre-entreprise-est-elle-prete>

---

# L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES, UN ENJEU POUR LE SECTEUR CULTUREL

---

FEMMES  
HOMMES

---

**MICHELINE TRIBBIA**

Chargée de mission, ergonome, ARACT Grand Est

---

## **DE QUOI PARLE-T-ON ?**

---

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sous-entend une égalité de traitement telle que décrite dans cette définition :

*« L'égalité des droits et des chances entre les femmes et les hommes dans le travail et l'emploi concerne notamment l'accès à l'emploi, les conditions de travail, la formation, la qualification, la mobilité et la promotion, l'articulation des temps de vie et la rémunération. »*

Pour de nombreuses structures, tous secteurs confondus, le sujet n'est pas si évident à appréhender dans l'organisation du travail.

Pourtant, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est loin d'être un sujet accessoire. Agir en faveur de cette égalité représente un enjeu majeur car elle améliorera les conditions de travail, les parcours professionnels et la santé de chacun et chacune, et par voie de conséquence, la performance et la réalisation du travail.

## ZOOM SUR LE SPECTACLE VIVANT

Les inégalités entre les femmes et les hommes dans le spectacle vivant s'observent à tous les niveaux et sur tout le spectre que recouvre la définition que nous avons vue en introduction.

Les constats diffèrent peu des autres secteurs d'activité mais peuvent paraître plus dissonants dans un secteur qui promeut beaucoup de valeurs sociales et sociétales.

### ÉTAT DES LIEUX : CE QUE RÉVÈLENT LES ÉTUDES MENÉES DANS LE SECTEUR CULTUREL ET PLUS PARTICULIÈREMENT, DANS LE SPECTACLE VIVANT.

Le neuvième rapport de l'observatoire de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la culture et la communication du ministère de la Culture en 2021<sup>1</sup> montre que des progrès restent encore à faire dans plusieurs domaines.

En mai 2020, l'enquête sur les femmes et les hommes dans le spectacle vivant, réalisée par la CPNEF : SV, l'Afdas et le Groupe Audiens<sup>2</sup> nous livrent un état des lieux très intéressant et riche de pistes de réflexion.

Cette enquête analyse des données sur la période de 2008 à 2017, avant le début de la crise sanitaire.

Nous nous arrêterons ici sur quelques grandes tendances qui vont nous permettre de repérer quelques inégalités dans les situations de travail des femmes et des hommes.

- La part des femmes diminue après l'âge de 25 ans.
- Les écarts de rémunération demeurent.
- Les œuvres des femmes sont moins visibles et moins reconnues.
- Il existe une répartition sexuée des métiers.
- Les femmes arrivent de plus en plus dans le secteur et sur des métiers où elles sont encore peu présentes.
- Le CDDU est la forme d'emploi la plus répandue et les hommes sont plus souvent en CDD ou en CDDU.
- La part des femmes est la plus importante dans 3 métiers rares sur 5.

<sup>1</sup> Retrouver le lien dans les ressources en fin de fiche

<sup>2</sup> Série : portraits statistiques n°3, les femmes et les hommes dans le spectacle vivant, Observatoire des métiers du spectacle vivant, mai 2020, réalisée par la CPNEF : SV, l'Afdas et le Groupe Audiens

Nous pouvons nous poser les questions suivantes :

- La part des femmes diminuant avec l'âge, quelles peuvent être les raisons de leur sortie du secteur ? Existe-t-il une corrélation entre le manque de visibilité de leurs œuvres et cette trajectoire plus courte que celle des hommes, pour le domaine artistique ? Leur surreprésentation sur des métiers rares n'est-elle pas un frein à leur maintien dans le secteur ?
- La répartition sexuée des métiers est-elle un frein à l'emploi des femmes dans le secteur ?
- La non-mixité des métiers dans le domaine technique masque-t-elle des formes de pénibilité ?
- Les CDDU exposent-ils à une forme de précarité accrue ? Est-ce que cette forme d'emploi rend invisible des expositions à des risques professionnels avérés et freine ainsi la mise en œuvre d'une démarche pérenne et intégrée de la prévention des risques ?

La liste est non exhaustive mais démontre la richesse des données existantes et la nécessité de les mettre en relation avec la réalité du terrain.

## COMPRENDRE ET AGIR

« La discrimination est une action négative injustifiée qui nie l'égalité de traitement d'individus sur la base de leur appartenance à un groupe social spécifique. » Tisserant & Bourguignon

Effectivement, les formes de discrimination, conscientes ou inconscientes, vont modifier notre façon d'agir et créer des conditions de travail inégales et inéquitables entre les femmes et les hommes.

Malheureusement, les stéréotypes et les préjugés sont encore très présents dans les organisations. Ce sont les sources principales des inégalités, rendant invisibles les conditions réelles de travail et de vie professionnelle des femmes et des hommes.

Dans cette partie, nous clarifierons quelques définitions, nous verrons comment les travaux du réseau Anact-Aract nous aident à comprendre les écarts entre les femmes et les hommes dans le travail et nous aborderons des pistes d'actions pouvant aider à progresser sur le sujet de la mixité et de l'égalité professionnelles.

## QUELQUES DÉFINITIONS :

**Mixité** On considère qu'un groupe est mixte quand il est composé d'au moins 30% de femmes ou d'au moins 30% d'hommes.

**Parité** C'est la présence numérique égale de femmes et d'hommes dans une entreprise. La parité ne dit rien de la répartition des emplois et/ou des tâches pour ces 2 populations. Ainsi, une entreprise peut avoir une parité de sa population salariée et avoir une répartition sexuée des métiers.

Nous avons donné au début de cette fiche la définition de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Précisons : **l'égalité se base sur le principe de l'équité c'est-à-dire que les actions mises en œuvre tiendront compte, répondront et s'adapteront aux besoins, aux capacités et aux attentes de chacun et chacune.**

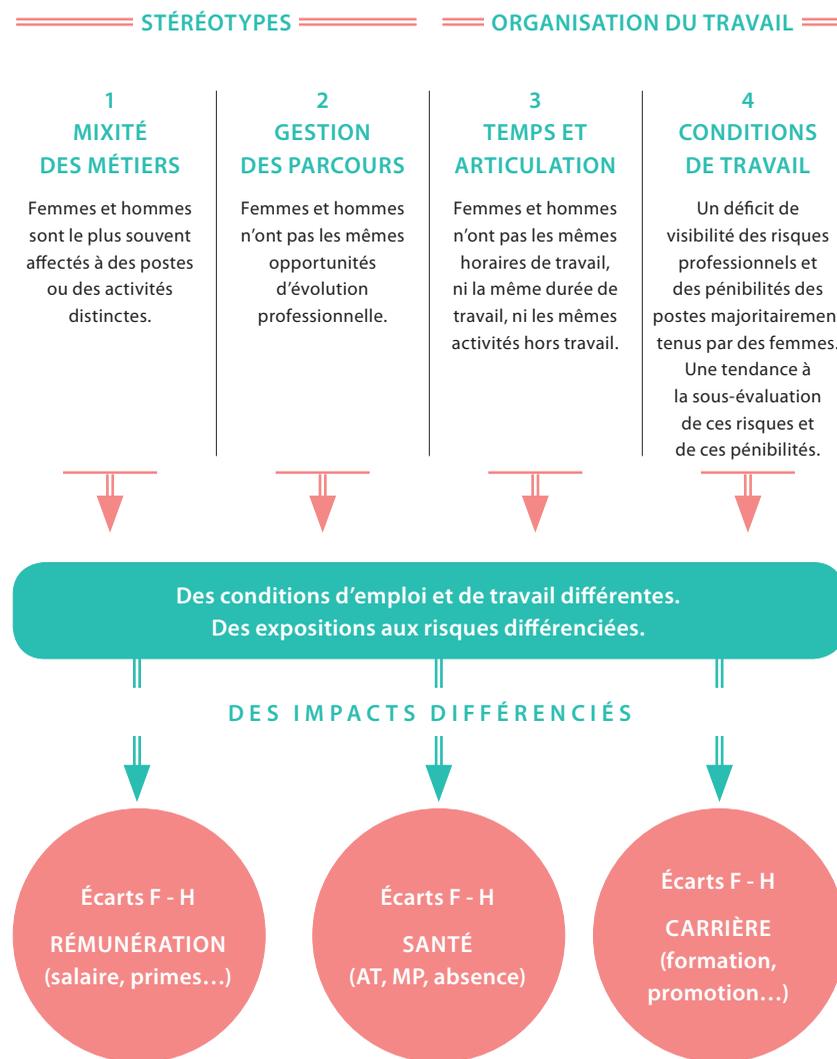
## HYPOTHÈSES DE TRAVAIL DU RÉSEAU ANACT-ARACT

En 2008, le réseau Anact-Aract a commencé à travailler sur une approche dite « genrée » des actions développées pour l'amélioration des conditions de travail. Les premiers travaux portant sur les indicateurs sexués en santé et sécurité au travail ont appuyé l'hypothèse que « dans le travail, les femmes et les hommes étaient dans des situations professionnelles inégales, car elles et ils n'étaient pas dans les mêmes métiers, pas dans les mêmes conditions de travail, pas dans les mêmes parcours et pas dans les mêmes conditions de conciliation des temps » nous explique Florence Chappert, de l'Anact<sup>3</sup>.

Si les indicateurs de l'entreprise ne sont pas sexués, ils masquent non seulement les conditions réelles d'exposition des femmes et des hommes au risque professionnel, mais surtout, ils maintiennent le travail d'analyse à un niveau global, voire normatif, qui ne permet pas la mise en place de solutions pérennes et équitables pour la préservation de la santé et de fait, pour la performance des entreprises.

Partant de là, les membres du réseau travaillant sur ce sujet ont repéré 4 grandes causes d'inégalité entre les femmes et les hommes, qui expliquent les écarts de santé, de salaire et de parcours : 4 champs à interroger et 4 sources d'actions potentielles.

<sup>3</sup> Genre, conditions de travail et santé. Qu'est-ce qui a changé ? Sous la direction de Christelle Casse et Marianne De Troyer, Rapport 143, ETUI, 2020 – L'expérience du réseau Anact-Aract en France : mobiliser des données sexuées en santé au travail pour améliorer l'organisation du travail pour toutes et tous, Florence Chappert, Agence Nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) France



Elles montrent entre autres que la répartition sexuée des emplois et des tâches résulte en partie des représentations de métiers et des stéréotypes de sexe et de genre que nous véhiculons de façon plus ou moins consciente.

Les travaux menés par le réseau Anact/Aract démontrent que la **mixité professionnelle** est un atout pour agir sur l'égalité professionnelle pour toute entreprise, puisqu'elle va permettre d'optimiser l'organisation du travail, mieux prévenir les formes de pénibilité, développer des parcours professionnels plus équitables et donc, améliorer la réalisation du travail.

Pour agir en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle, plusieurs écueils peuvent être évités :

- Réduire l'autre sexe à ses qualités dites naturelles. Par exemple : les femmes sont minutieuses et les hommes sont forts.
- Faire l'impasse sur l'analyse des conditions de travail, souvent facteur d'exclusion, notamment des femmes.
- Faire également l'impasse sur la construction des parcours professionnels (développement des compétences, mobilité, évolution...).
- Faire de l'autre sexe la variable d'ajustement. Par exemple, ce serait recruter des hommes sur une tâche qu'on estime demander de la force physique.
- Ne pas mettre en place une période d'intégration et d'accompagnement des collectifs, surtout quand on cherche à introduire des hommes dans un métier dit féminin, et vice versa.

Il est vrai que dans toute organisation du travail, il y a plusieurs freins : des **freins structurels** et des **freins culturels** qui interagissent. Les structurels sont ceux directement liés aux conditions de réalisation du travail, les moyens alloués voire nos habitudes de travail. Les culturels sont très imprégnés de nos représentations et de notre culture.

Favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes aura plusieurs bénéfices pour les organisations du spectacle vivant et pour celles et ceux qui réalisent le travail :

- Une amélioration des parcours professionnels facilitée par un travail sur la mixité des métiers permettant à toutes et à tous un accès aux activités.
- Une démarche de prévention des risques efficace car tenant compte de la réalité des conditions de travail de toutes et tous.
- Des collectifs de travail durables facilitant l'anticipation des problèmes et leur traitement rapide, par exemple.
- La prise en compte des femmes et des hommes dans tous les projets et au cœur même de l'organisation.
- Une meilleure adéquation entre les attentes de chacun et chacune et celles de l'organisation.
- Un équilibre vie professionnelle et vie privée retrouvé pour tout le monde.

## FOCUS SUR LE SEXISME AU TRAVAIL

Nous ne pouvons pas parler de l'égalité professionnelle sans évoquer le sexisme au travail. Les violences sexistes et sexuelles au travail, quel que soit leur niveau de gravité, sont regroupées sous le terme de sexisme au travail.

Le Code du travail (Art. L. 1142-2-1) est très clair : « *Nul ne doit subir d'agissement sexiste, défini comme tout agissement lié au sexe d'une personne, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.* »

Ainsi, le sexisme au travail renvoie à l'ensemble des comportements, conscients ou inconscients, fondés sur des stéréotypes de sexe et de genre qui se traduisent par des actes allant des plus anodins en apparence (sexisme « ordinaire » du quotidien) par exemple les blagues, les remarques sur la moindre compétence des femmes ou sur la parentalité des hommes ; aux plus graves comme la discrimination fondée sur le sexe, le harcèlement sexuel et l'agression sexuelle.

La prévention du sexisme au travail est une obligation réglementaire. La démarche passe par l'identification et l'évaluation des situations d'exposition existantes dans le travail qui seront ensuite intégrées dans le document unique d'évaluation des risques professionnels. Elle relève également d'un travail sur les stéréotypes et les représentations qui peuvent engendrer des situations de sexisme. Elle nécessite un véritable engagement de l'employeur.

Pour agir, le Code du travail demande la désignation d'un référent ou d'une référente harcèlement sexuel CSE.

L'ensemble des équipes sera formé sur la prévention de ces risques.

## COMMENT AGIR ?

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes repose sur plusieurs leviers :

- **La réglementation** : La loi pose le cadre de l'égalité professionnelle et impose aux entreprises de plus de 50 salarié.e.s d'écrire un accord interne, c'est-à-dire un ensemble d'actions à mettre en œuvre pour favoriser l'égalité professionnelle. Neuf domaines d'actions sont proposés et permettent aux entreprises, d'après un diagnostic interne basé sur des indicateurs sexués, de cibler des actions pérennes.

Si les entreprises de moins de 50 salarié.e.s n'ont pas à mettre en place un accord, elles doivent néanmoins respecter la loi en termes d'égalité professionnelle.

- **La mixité professionnelle** est un des premiers leviers d'action, il facilite l'égalité professionnelle.
- **La lutte contre les stéréotypes et les représentations** : nos préjugés sont autant de freins à un traitement égal et équitable des populations dans l'entreprise. En prendre conscience va permettre de progresser sur l'égalité professionnelle.
- **La prévention du sexisme au travail** est aussi un levier important.

## VOTRE DÉMARCHE :

- 1 Faites un diagnostic à partir de vos données et repérez comment le travail est découpé puis réparti entre les femmes et les hommes dans vos équipes.
- 2 Observez le travail pour en repérer l'organisation, la réalisation et les coopérations.
- 3 Soyez attentif aux expositions aux risques et demandez-vous si les mesures de prévention sont adaptées aux femmes et aux hommes.
- 4 Construisez votre plan d'actions pour agir en faveur de l'égalité professionnelle (pensez à faire un planning et à définir les personnes en charge de la mise en œuvre des actions).
- 5 Évaluez les actions mises en œuvre au fur et à mesure et ajustez-les si nécessaire.
- 6 Suivez votre démarche lors d'étapes régulières et définies à l'avance.
- 7 N'oubliez pas de communiquer auprès de l'ensemble de votre population, quels que soient le niveau et le statut d'emploi.

Agir en faveur de l'égalité professionnelle, comme nous l'avons vu, c'est aussi agir sur les stéréotypes et les préjugés. Pour cela, interrogez-vous :

- La répartition des tâches, sur un même poste, est-elle différente pour les femmes et les hommes ?
- Avons-nous l'habitude d'adapter nos propos en fonction de ce que nous pensons possible pour une femme ou pour un homme ?
- Nos décisions sont-elles guidées par nos préjugés ?
- Dans notre façon de communiquer (écrite et orale), nos écrits sont-ils globalement au masculin ? Les images utilisées (site internet par exemple) montrent-elles que l'activité est mixte ? Nos propos à l'oral intègrent-ils l'ensemble de la population ?
- Permettons-nous certains propos inappropriés et pouvant blesser nos collègues ?

Cette liste est non exhaustive.



# ACRONYMES & RESSOURCES

## ACRONYMES

<b>AFDAS</b>	Assurance formation des activités du spectacle
<b>AGEFIPH</b>	Association nationale de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées
<b>ANACT</b>	Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
<b>ARACT</b>	Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail
<b>AST</b>	Association de santé au travail - Service Interentreprises de santé au travail
<b>AURA SV</b>	Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant
<b>CARSAT</b>	Caisses d'assurance retraite de la santé au travail
<b>CFDT</b>	Confédération française démocratique du travail
<b>CFTC</b>	Confédération française des travailleurs chrétiens
<b>CGC</b>	Confédération générale des cadres
<b>CGT</b>	Confédération générale du travail
<b>CHST</b>	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
<b>CMB</b>	Centre médical de la Bourse
<b>CMPC</b>	Centre médical de la publicité et de la communication
<b>CNAM</b>	Caisse nationale d'assurance maladie
<b>CNM</b>	Centre national de la musique
<b>CNO</b>	Conventions nationales d'objectifs
<b>COEF</b>	Contrats d'objectifs emploi formation
<b>COREPS</b>	Comité régional des professions du spectacle
<b>CPF</b>	Compte personnel de formation
<b>CRAMIF</b>	Caisse régionale d'assurance maladie d'Île-de-France
<b>CSE</b>	Comité social et économique
<b>DIRECCTE</b>	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
<b>DRAC</b>	Direction régionale des affaires culturelles
<b>DREETS</b>	Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités
<b>DRIETS</b>	Direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités
<b>DU ou DUERP</b>	Document unique d'évaluation des risques professionnels
<b>FESAC</b>	Fédération des entreprises du spectacle vivant, de la musique, de l'audiovisuel et du cinéma

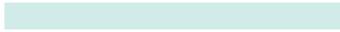
<b>FIPHFP</b>	Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique
<b>FO</b>	Force ouvrière
<b>IRP</b>	Institutions représentatives du personnel
<b>LAPAS</b>	L'Association des professionnels de l'administration du spectacle
<b>MDPH</b>	Maison départementale des personnes handicapées
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>PRST4</b>	Plan régional de santé au travail 4
<b>QVCT</b>	Qualité de vie et des conditions de travail
<b>QVT</b>	Qualité de vie au travail
<b>REDITEC</b>	Réunion des directions techniques
<b>RPS</b>	Risques psychosociaux
<b>RSE</b>	Responsabilité sociétale des entreprises
<b>SYNPASE</b>	Syndicat national des prestataires de l'audiovisuel, du spectacle et de l'événement
<b>TPE</b>	Très petites entreprises
<b>VHSS</b>	Violences et harcèlements sexistes et sexuels

## RESSOURCES

<b>AFDAS</b>	<a href="http://www.afdas.com">www.afdas.com</a>
<b>AGEFIPH</b>	<a href="http://www.agefiph.fr">www.agefiph.fr</a>
<b>AGI-SON</b>	<a href="http://agi-son.org">agi-son.org</a>
<b>ANACT</b>	<a href="http://www.anact.fr/lagence-nationale-pour-lamelioration-des-conditions-de-travail-anact">www.anact.fr/lagence-nationale-pour-lamelioration-des-conditions-de-travail-anact</a>
<b>ARACT</b>	<a href="http://auvergnerhonealpes.aract.fr">auvergnerhonealpes.aract.fr</a>
<b>AST</b>	<a href="http://www.astgrandlyon.fr">www.astgrandlyon.fr</a>
<b>AUDIENS</b>	<a href="http://www.audiens.org/accueil.html">www.audiens.org/accueil.html</a>
<b>AURA SV</b>	<a href="http://auvergnerhonealpes-spectacle vivant.fr">auvergnerhonealpes-spectacle vivant.fr</a>
<b>CARSAT</b>	<a href="http://www.carsat-ra.fr/home.html">www.carsat-ra.fr/home.html</a>
<b>CNM</b>	<a href="http://cnm.fr">cnm.fr</a>
<b>DRAC</b>	<a href="http://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Auvergne-Rhone-Alpes">www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Auvergne-Rhone-Alpes</a>
<b>DREETS</b>	<a href="http://auvergne-rhone-alpes.dreets.gouv.fr">auvergne-rhone-alpes.dreets.gouv.fr</a>
<b>FACT</b>	<a href="http://www.anact.fr/services/fact">www.anact.fr/services/fact</a>
<b>FIPHFP</b>	<a href="http://www.fiphfp.fr">www.fiphfp.fr</a>
<b>LAPAS</b>	<a href="http://www.lapas.fr">www.lapas.fr</a>
<b>MISSION HANDICAP</b>	<a href="http://missionhandicap.com">missionhandicap.com</a>
<b>POGO DÉVELOPPEMENT</b>	<a href="http://www.pogo-developpement.fr">www.pogo-developpement.fr</a>
<b>PÔLE EMPLOI SCÈNES ET IMAGES</b>	<a href="http://www.pole-emploi.fr/region/auvergne-rhone-alpes/candidat/vos-droits-et-demarches/pole-emploi-scenes-et-images.html">www.pole-emploi.fr/region/auvergne-rhone-alpes/candidat/vos-droits-et-demarches/pole-emploi-scenes-et-images.html</a>
<b>PRODISS</b>	<a href="http://www.prodiiss.org/fr">www.prodiiss.org/fr</a>
<b>REDITEC</b>	<a href="http://reditec.org">reditec.org</a>
<b>THALIE SANTÉ</b>	<a href="http://thalie-sante.org">thalie-sante.org</a>

### POUR ALLER PLUS LOIN...

Pour plus d'informations, rendez-vous sur le site internet **prevention-spectacle.fr**. Notre site en ligne propose un ensemble d'outils pour promouvoir et faciliter la mise en œuvre de la culture de la prévention au sein de votre entreprise grâce à des fiches pratiques, des vidéos et des ressources bibliographiques !



**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION**

Dominique DELORME

**COORDINATION ET TRANSCRIPTION**

Mathilde CHAMBAUD

Claire FOURNIER

Maud MANTELIN

Cyril PUIG

**RELECTURE**

Marion SALORT

**RESSOURCES**

Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle Vivant

Les Nuits de Fourvière

**PHOTOGRAPHIE DE COUVERTURE**

Quentin LAFONT

*FIQ ! (Réveille-toi !)*, Groupe acrobatique de Tanger & Maroussia Diaz Verbèke,

Coproduction des Nuits de Fourvière

**CONCEPTION GRAPHIQUE**

Fabrice HAES



---

# PRÉVENTION DES RISQUES DANS LE SPECTACLE VIVANT

La 4<sup>e</sup> rencontre sur la prévention des risques dans le spectacle vivant s'est déroulée le 17 juin 2022 dans le cadre du festival Les Nuits de Fourvière.

*La DREETS Auvergne-Rhône-Alpes, Thalie Santé, l'AST Grand Lyon, Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant, le Centre national de la musique, l'ARACT Auvergne-Rhône-Alpes, l'AFDAS, le Fonds de professionnalisation Audiens et le PRODISS se sont associés afin d'organiser cette rencontre qui a réuni plus de 200 professionnels en distanciel et en présentiel.*

La crise Covid a fortement impacté le secteur du spectacle, la prévention s'est imposée comme un sujet majeur, synonyme de performance des équipes et de bien-être au travail.

Pourquoi et comment passer à l'action ? Des entreprises témoins, des experts en prévention, des spécialistes en organisation du travail, des ergonomes ainsi que des sociologues ont développé les raisons de mettre en œuvre un changement dans les structures en s'interrogeant également sur les moyens à leur disposition.

Puis des ateliers pratiques se sont déroulés pour s'interroger sur les moteurs des politiques de prévention et d'échanger sur les leviers pertinents pour dépasser les blocages.

Toutes les ressources sont à retrouver sur  
[www.prevention-spectacle.fr](http://www.prevention-spectacle.fr)



La Région  
Auvergne-Rhône-Alpes



les nuits  
de fourvière