



L'Autre Idée

Accompagnement et production d'aventures culturelles

DIAGNOSTIC-ACTION

« Emploi et formation dans les domaines de la culture en Bretagne »

**SYNTHESE DES RESULTATS ET PRECONISATIONS
ISSUS DU RAPPORT FINAL REMIS LE 22 MARS 2005**

Financement :

Direction Régionale du Travail,
de l'Emploi et de la Formation
Professionnelle de Bretagne

Conseil Régional de Bretagne



Association L'Autre Idée - www.lautre-idee.org - message@lautre-idee.org

Bureau Ille-et-Vilaine (siège) - Tél. 02 99 53 11 70
6, allée Raymond Rouault
35 000 RENNES

Bureau du Finistère - Tél. 02 98 87 96 33
13, rue du Général de Penfentenyo
29 750 LOCTUDY

Déclaration au JO : 16 janvier 1996 • Siret : 425 380250 00026 • APE : 913 E

Sommaire

● PARTIE A : PRESENTATION DU DIAGNOSTIC-ACTION

« EMPLOI ET FORMATION DANS LES DOMAINES DE LA CULTURE EN BRETAGNE »

A.1. Le champ de l'étude	2
A.2. Les acteurs	3
A.3. Les étapes.....	4

● PARTIE B : LE DIAGNOSTIC-ACTION : UN EFFET LEVIER POUR LA SENSIBILISATION D'UN SECTEUR CULTUREL MOBILISE SUR LA QUESTION DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION

B.1. Une palette représentative de professionnels	6
B.2. Des professionnels sensibilisés et mobilisés pour s'organiser	7
B.3. Préconisations	9
■ B.3.1 Préconisation 1 : informer et communiquer sur le diagnostic-action	
■ B.3.2 Préconisation 2 : accompagner la structuration du secteur culturel	

● PARTIE C : LES ACTEURS CULTURELS PLACENT LA COMMUNICATION EN TÊTE D'UN SOCLE DE COMPETENCES TRANSVERSALES A RENFORCER

C.1. Des besoins «prioritaires» exprimés	12
C.2. Les grandes caractéristiques des formations suivies	13
C.3. Un décalage important entre les formations suivies et les besoins prioritaires exprimés	13
C.4. Préconisations	14
■ C.4.1. Préconisation 3 : répondre aux besoins prioritaires exprimés dans le diagnostic-action	
■ C.4.2. Préconisation 4 : poursuivre l'adaptation des formations aux besoins économiques du secteur culturel	

● PARTIE D : LES CONDITIONS D'ETABLISSEMENT D'UNE OFFRE DE FORMATION

D.1. La formation, un enjeu pour les structures comme pour les salariés	16
D.2. Les quatre contraintes majeures évoquées par les acteurs	16
D.3. Trois réflexions majeures à intégrer	16
D.4. Préconisations	17
■ D.4.1. Préconisation 5 : promouvoir l'acquisition de savoir-faire au contact du terrain	
■ D.4.2. Préconisation 6 : renforcer l'accès au financement	
■ D.4.3. Préconisation 7 : développer un dispositif d'information pour l'ensemble du secteur	
■ D.4.4. Préconisation 8 : mieux connaître la gestion des ressources humaines dans les structures culturelles en Bretagne	

PARTIE A

PRESENTATION DU DIAGNOSTIC-ACTION « EMPLOI ET FORMATION DANS LES DOMAINES DE LA CULTURE EN BRETAGNE »

A.1. Le champ de l'étude

■ Finalité et objectifs du diagnostic-action

Le travail mené visait à identifier les besoins en formation nécessaires à la pérennisation des activités créées dans le cadre du programme « Nouveaux Services - Emplois Jeunes », en mobilisant les professionnels à travers la thématique emploi-formation dans les domaines de la culture en Bretagne.

Le **diagnostic-action « emploi et formation dans les domaines de la culture en Bretagne »** poursuivait les **objectifs** suivants :

- **sensibiliser** les acteurs culturels, toutes disciplines confondues, aux enjeux de la formation professionnelle.
- **repérer** les besoins en terme de savoir-faire transversaux sur le territoire breton en associant acteurs culturels et professionnels de l'emploi et de la formation.
- **réunir** les conditions d'établissement d'une offre de formation adaptée en concertation avec les employeurs et les organismes de formation.

■ Un prisme : les Emplois Jeunes

- Le programme « Nouveaux Services - Emplois Jeunes » a eu un effet de levier dans la création ou le développement d'activités dans la culture. Ses effets directs et indirects ainsi que la forte proportion d'employeurs qui ont utilisé le dispositif amènent à considérer que ces postes sont une entrée idéale - bien que non exclusive - pour cerner les besoins du secteur.
- La consultation de structures ayant passé une convention NSEJ « culture », et de salariés majoritairement en Emploi Jeune a constitué l'un des critères majeurs de sélection des acteurs associés à la démarche.

■ Un enjeu central : les savoir-faire transversaux

- Afin d'asseoir le développement du secteur, employeurs et salariés doivent renforcer leurs compétences professionnelles pour consolider leurs activités. Des formations spécifiques sont proposées en Bretagne. Il reste néanmoins à identifier plus précisément les besoins des employeurs et des salariés, toutes disciplines confondues, en matière d'acquisition de savoir-faire communs aux différents secteurs (administration, communication, NTIC, gestion de projet...).
- Le repérage de ces besoins transversaux a nécessité la consultation de structures couvrant l'ensemble des disciplines et des fonctions présentes dans le secteur culturel.
- La sélection de salariés travaillant dans le champ de l'administration, de l'action culturelle et artistique ou de la médiation a contribué à asseoir le repérage, de même que la représentation de trois niveaux de responsabilité : direction, coordination et exécution.

■ Un territoire

« La Bretagne affiche aujourd'hui une dynamique culturelle très forte [...]. Cette dynamique offre des opportunités de développement culturel et économique, de cohésion sociale et territoriale et d'ouverture qu'il convient de soutenir ».¹ S'appuyant sur la diversité et la représentativité de la région en matière d'activités et d'emplois culturels, le diagnostic a porté sur le **territoire breton**.

¹ *La dynamique culturelle bretonne* – Le Faou et Latour – Rapport du Conseil Economique et Social Régional - Janvier 2000.

A.2. Les acteurs

■ Le comité de pilotage : l'instance d'orientation et de validation

- Le diagnostic-action a été financé et piloté par la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle de Bretagne d'une part, et par le Conseil Régional de Bretagne (service formation continue) d'autre part.

■ Le comité ressource : un rôle d'appui-conseil

- Un comité ressource composé principalement d'acteurs institutionnels et d'organismes oeuvrant dans le champ de l'emploi et de la formation professionnelle a apporté appui, conseil et informations au service de la démarche. Les acteurs sollicités pour faire partie du comité :

- les Directions Départementales du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle des Côtes d'Armor, du Finistère, d'Ille-et-Vilaine et du Morbihan
- l'Agence Nationale Pour l'Emploi « Culture-spectacle » Bretagne
- le Centre National de la Fonction Publique Territoriale Bretagne
- la DRAC Bretagne (Ministère de la Culture)
- le Centre Régional de Ressource et d'Animation (C2RA)
- le Groupement Régional Emploi et Formation Bretagne (GREF)
- la Plate-forme régionale de professionnalisation des Nouveaux Services Emplois Jeunes/ AFPA Conseil
- Inforem/Communauté Urbaine de Brest
- la Direction des Affaires Culturelles de Rennes Métropole
- la Direction des Affaires Culturelles de la Ville de Lorient
- la CABRI
- l'Agence de Coopération des Bibliothèques de Bretagne (COBB)
- l'Institut Régional du Patrimoine (IRPA)
- Musiques et Danses en Bretagne

■ Les acteurs culturels associés : la pierre angulaire du dispositif

- Les entreprises culturelles - privées comme publiques - et leurs salariés, constituent une clé de voûte sur laquelle L'Autre Idée s'est appuyée tout au long du diagnostic-action, afin d'être au plus près des besoins des professionnels du secteur.



- Des «têtes de réseau» ont également été associées à la démarche, représentants au niveau régional de secteurs spécifiques (audiovisuel, théâtre, arts plastiques...).

■ **L'association L'Autre Idée : la mise en oeuvre du diagnostic-action**

- L'Autre Idée est une association loi 1901 qui intervient depuis 1996 en qualité de conseiller, coordinateur d'action ou chargé de mission dans le cadre de projets à vocation culturelle et artistique.
- Elle intervient tout au long de l'année auprès d'acteurs culturels dans une démarche d'accompagnement de leurs projets et est régulièrement missionnée dans le cadre des Dispositifs Locaux d'Accompagnement en région Bretagne et sur le territoire national.
- Au travers de la démarche de diagnostic-action qu'elle a initiée et portée, L'Autre Idée entend mobiliser les professionnels du secteur autour des enjeux de la formation professionnelle dans le cadre d'une meilleure consolidation de leurs activités.

A.3. Les étapes

● **Conception : 2003**

■ **Janvier – juin 2003 : L'Autre Idée entame une réflexion sur l'emploi et la formation dans le secteur culturel en Bretagne**

- Constat effectué de besoins en matière de formations culturelles transversales en Bretagne, relayé auprès d'acteurs institutionnels,
- Réflexion avec les acteurs institutionnels sur la pertinence d'une étude sur ce sujet,
- Construction de la proposition d'un diagnostic-action sur l'emploi et la formation dans les domaines de la culture en Bretagne

■ **Juin – Décembre 2003 : Vers une officialisation de la démarche**

- Proposition officielle du diagnostic-action et réflexion sur les modalités de prise en charge financière,
- Signature de la convention avec la DRTEFP en décembre 2003,
- Accord de principe du Conseil Régional de Bretagne (signature de la convention en mars 2004)

● **Mise en œuvre : 2004**

■ **Janvier – Avril 2004 : Conception du diagnostic-action**

- Recueil et traitement d'informations complémentaires sur la thématique de l'emploi et de la formation,
- Création des questionnaires,
- Sélection de l'échantillon de structures à enquêter,
- Mise en place du comité ressource,
- Concertation avec le comité de pilotage (26 mars 2004) et le comité ressource (13 avril 2004) afin de finaliser et de valider la méthode adoptée.

■ **Mai – Juillet 2004 : Consultation de terrain**

- Enquête auprès des représentants de structures et de leurs salariés,
- Entretiens avec les « têtes de réseau ».

■ **19 juillet 2004 : Remise du rapport intermédiaire au comité de pilotage**

- Présentation des résultats de l'enquête,
- Validation des orientations proposées pour la poursuite du diagnostic-action.

■ **Septembre – Octobre 2004 : Restitution des résultats intermédiaires aux acteurs sollicités**

- Réunion du comité ressource : échange autour des résultats intermédiaires et de la poursuite de l'action,
- Envoi d'une synthèse à l'ensemble des acteurs (5 octobre).

- **4 novembre 2004 : Rencontre avec les acteurs** (enquêtés et comité ressources)
 - Echange autour des résultats intermédiaires et apport de compléments à l'analyse,
 - Réflexion sur les conditions de poursuite de l'action.

- **Novembre-décembre 2004 : Rédaction du rapport final**
 - Présentation de la démarche,
 - Restitution des résultats de la consultation des acteurs (enquête, entretiens, rencontre du 4 novembre)
 - Analyse des résultats et préconisations.

- **Restitution : 2005**

- **22 mars 2005 : Présentation du rapport final au comité de pilotage**

- **Août 2005 : Communication des résultats**
 - Envoi d'une synthèse aux enquêtés
 - Envoi du rapport aux membres du comité ressources

- **11 octobre 2005 : Choix des orientations et suites éventuelles à donner au travail effectué**
 - Réunion du comité de pilotage et du comité ressources

PARTIE B

LE DIAGNOSTIC-ACTION :

UN EFFET LEVIER POUR LA SENSIBILISATION D'UN SECTEUR CULTUREL MOBILISE SUR LA QUESTION DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION

L'un des trois objectifs du diagnostic-action était de « sensibiliser les acteurs aux enjeux de la formation professionnelle ».

Le choix des outils mis en place pour réaliser le diagnostic a été guidé par la volonté d'associer pleinement les professionnels à la démarche :

- document de présentation remis aux participants,
- enquête et entretiens réalisés directement avec les employeurs, les salariés, les têtes de réseau,
- organisation d'une rencontre collective avec les professionnels ²,
- création de comités d'appui (pilotage et ressource).

Nous rappellerons d'autre part que l'initiation de la démarche portée par L'Autre Idée s'est faite en amont des problèmes liés aux grèves des intermittents durant l'été 2003. Lorsque le diagnostic-action a été lancé, le milieu professionnel était encore perturbé par les conséquences des grèves et les difficultés rencontrées par les intermittents. Le travail proposé, né de la pratique de terrain (accompagnement de projets) et non en réponse à une actualité brûlante, aurait pu rencontrer la réticence des professionnels. Cela n'a pas été le cas.

Les résultats quantitatifs et qualitatifs issus des différentes rencontres avec les professionnels permettent de mettre en évidence plusieurs éléments montrant que les acteurs se sont réellement investis, et que l'objectif de sensibilisation a été atteint.

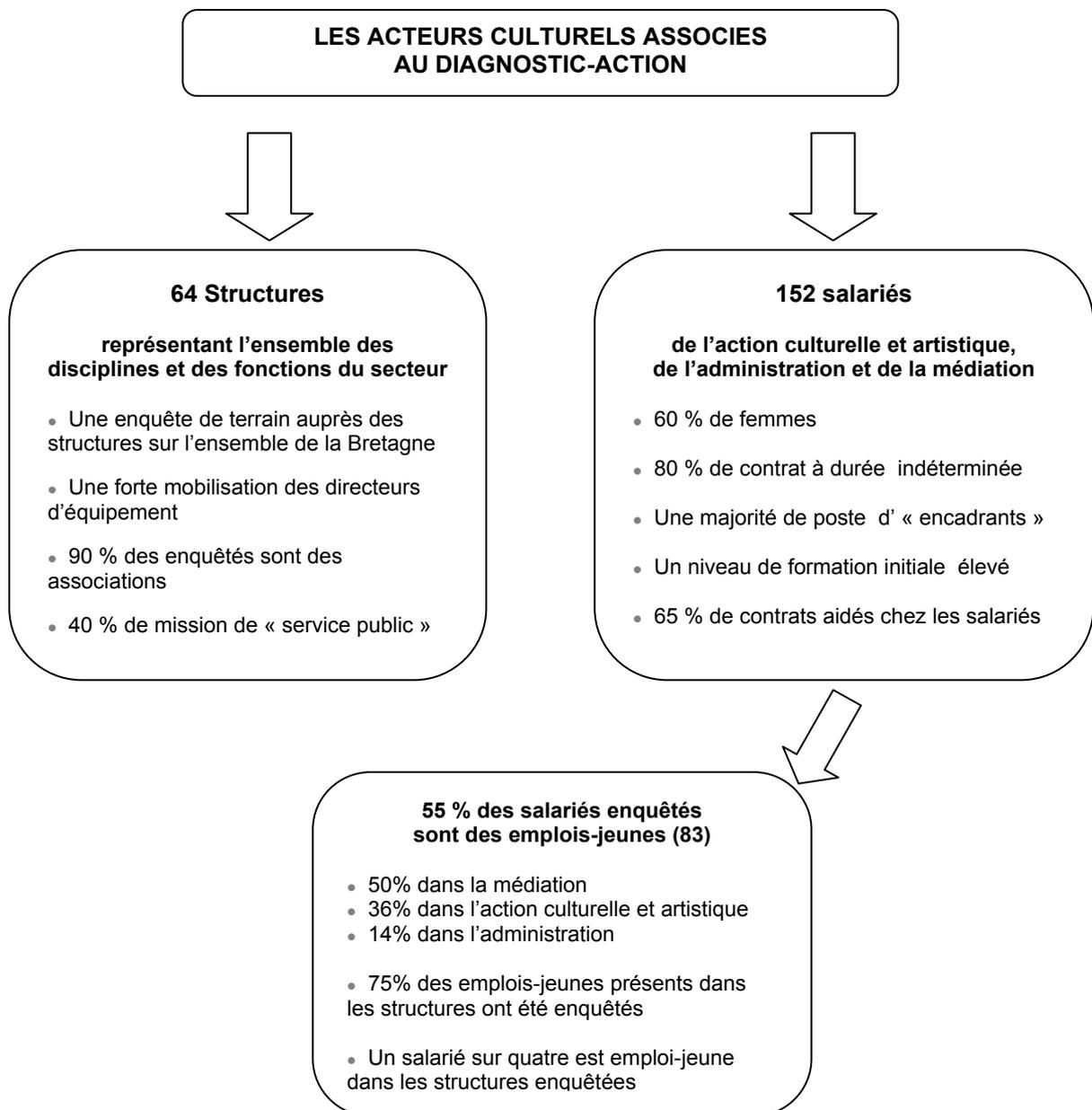
² Une rencontre avec les salariés et les représentants des structures enquêtées a eu lieu le 4 novembre 2004. Cette réunion avait pour double objectif de consolider l'analyse des besoins en terme de compétences à renforcer et de mieux identifier les freins d'accès à la formation.

B.1. Une palette représentative de professionnels

Une large concertation a eu lieu pendant toute la durée du diagnostic-action. Parallèlement aux différents groupes de travail et comités mis en place avec les partenaires institutionnels du projet, la démarche adoptée a permis d'associer largement le milieu professionnel au travail mené : plus de 60 structures (avec les têtes de réseaux) et 150 salariés ont été consultés, se sont investis.

La variété des disciplines artistiques et des fonctions portées par les équipements culturels est représentée dans le diagnostic-action. La forte représentation des associations et la répartition des missions (public/privé) sont corrélées au choix d'un prisme, les emplois-jeunes, qui représentent plus de la moitié des enquêtés.

La démarche a été bien accueillie par les professionnels pour plusieurs raisons : les employeurs espérant amorcer une dynamique de réseau structuré, les salariés trouvant l'occasion d'identifier et d'exprimer leurs besoins.



B.2. Des professionnels sensibilisés et mobilisés pour s'organiser

L'approche globale du diagnostic-action (toutes disciplines artistiques et fonctions confondues) a été acceptée et légitimée par les professionnels du secteur. La thématique « emploi-formation » peut être le pilier de la structuration du secteur au vu de son caractère « neutre » (peu d'effet de concurrence entre les disciplines). Les professionnels, qui ont accueilli avec intérêt et confiance la démarche soutenue par l'Etat et la Région, saisissent cette opportunité pour envisager :

- d'inscrire la réflexion sur la formation dans une démarche globale autour de l'emploi, du marché du travail et de l'économie de la culture,
- d'associer, dès que possible, d'autres acteurs culturels à la réflexion,
- d'initier des échanges d'expériences avec d'autres secteurs structurés ou en voie de structuration,
- de développer une sensibilisation, une communication en direction des élus sur l'emploi et la formation
- de lancer une démarche collective de structuration³ du secteur culturel en région Bretagne.

LES PROFESSIONNELS DE LA CULTURE DISPOSES A S'ORGANISER

Des professionnels sensibilisés
aux enjeux
de la formation et de
l'emploi

- Une démarche globale sur le secteur, bien accueillie par les structures et les salariés
- Le diagnostic-action représente pour les professionnels une opportunité d'amorcer une dynamique structurée autour des questions de formation, d'emploi et d'économie de la culture
- Les salariés saisissent l'occasion de s'exprimer sur la formation, leurs besoins et leurs savoir-faire

- Les têtes de réseau soulignent l'importance du partage d'expériences :
entre acteurs du secteur et hors champ culturel
- Pour l'ensemble des professionnels, la structuration du secteur permettrait :
• un cadre d'analyse et de proposition,
• une reconnaissance renforcée du champ culturel,
• une meilleure lisibilité et visibilité du champ culturel

Des professionnels mobilisés
pour une
organisation globale
et interdisciplinaire
du secteur culturel

Du diagnostic à
l'action :
**des professionnels
disposés à
s'organiser**

- 70 % des structures souhaitent échanger sur la formation
- Les employeurs s'interrogent sur la méthode à adopter pour poursuivre leur réflexion et développer des actions
- Les têtes de réseau soulignent l'importance de la sensibilisation en direction des élus
- Les acteurs souhaitent être accompagnés dans leur démarche de structuration et de suivi du travail engagé

³ In Rapport « diagnostic-action », la « structuration » du secteur est vécue par les acteurs comme : « un cadre d'analyse et une reconnaissance renforcée du champ culturel » - page 35 ; « Les acteurs pensent que la réflexion sur la formation s'inscrit dans un cadre plus global lié à l'emploi, l'économie nécessitant d'avoir une approche globale et structurée du secteur par les professionnels » - page 36. A ce titre, les enquêtés souhaiteraient se structurer pour : « lancer une dynamique de réseau structuré » – page 33 ; « développer l'analyse de l'emploi dans le secteur culturel en Bretagne » – page 34 ; « développer des outils pour asseoir la visibilité économique du secteur » – page 34 ; « rendre lisible un secteur atomisé » - page 34 ;

B.3. Préconisations

Une triple problématique se pose désormais pour le secteur professionnel :

- Comment aborder la question de l'emploi et de la formation au sein des structures et du secteur ?
- Comment organiser la représentativité et la structuration du secteur culturel, dans son ensemble ?
- Comment s'inscrire dans les dispositifs régionaux d'animation et de réflexion sur la problématique emploi/formation ?

Nous préconisons deux orientations principales pour poursuivre le travail engagé en matière de sensibilisation des acteurs du secteur et répondre aux interrogations des professionnels.

● B.3.1 Préconisation 1 : informer et communiquer sur le diagnostic-action

■ Orientations générales

- **Objectif 1.1** : assurer une transition entre le diagnostic-action et le développement effectif des préconisations retenues.
- **Objectif 1.2** : répondre au souhait des professionnels d'informer les acteurs culturels qui n'ont pas été associés à la démarche.
- **Objectif 1.3** : répondre à la demande des professionnels concernant la sensibilisation des élus.
- **Objectif 1.4** : éviter de faire retomber l'intérêt suscité auprès des enquêtés, qui attendent un retour sur le travail auquel ils ont été associés.

■ Actions à court terme

- **Action 1.5** : informer les professionnels associés et le comité ressource des résultats.
Modalité : transmission du rapport complet.
- **Action 1.6** : informer et sensibiliser les instances institutionnelles sur la démarche et ses résultats.
Modalité : organiser une ou plusieurs réunions d'information dans les départements en direction des élus et des services proches des problématiques de la culture, de la formation, de l'emploi, de l'économie...
- **Action 1.7** : informer les professionnels du secteur culturel.
Modalité : envoi d'une synthèse par courrier électronique aux structures culturelles en s'appuyant sur les professionnels associés à l'étude. Autoriser le téléchargement de la synthèse sur divers sites Internet.
- **Action 1.8** : informer les médias sur la démarche et les résultats.
Modalité : envoi de la synthèse aux différents médias susceptibles d'être intéressés par l'action.

● B.3.2 Préconisation 2 : accompagner la structuration du secteur culturel

■ Orientations générales

- **Objectif 2.1** : soutenir les pratiques de regroupement des acteurs culturels garantissant une lecture globale du secteur (croisement de disciplines, de fonctions, de missions...).
- **Objectif 2.2** : aider les professionnels à trouver des moyens et des financements pérennes leur permettant de poursuivre et de développer leur structuration.
- **Objectif 2.3** : soutenir la mise en place d'une expertise et d'une coordination régionale professionnelles sur la formation professionnelle.
- **Objectif 2.4** : veiller à l'articulation des projets et politiques de formation dans les domaines artistiques, techniques, administratifs... en cours de développement dans le secteur.

■ Actions à court terme

- **Action 2.5** : accompagner les professionnels dans la conception de leur possible structuration.
Modalité : organiser et animer des réunions avec les professionnels de la culture afin d'établir un cahier des charges sur les conditions à réunir pour mettre en place une structuration progressive du secteur.
- **Action 2.6** : accompagner les professionnels dans la mise en oeuvre de leur structuration.
Modalité : organiser et animer des réunions avec les professionnels de la culture afin de réunir les moyens de mise en oeuvre, notamment financiers (contrat de plan «Etat/Région», fonds européens...) du cahier des charges.
- **Action 2.7** : poursuivre les relations établies entre les professionnels et les représentants institutionnels de la formation professionnelle, de la culture et des secteurs connexes à la problématique de l'emploi et de la formation.
Modalité : étudier, en concertation avec les professionnels, les conditions à réunir pour assurer une légitimité et un cadre d'action commun permettant un développement de la formation en phase avec les besoins des professionnels du secteur (préfigurer un contrat d'objectif).

PARTIE C

LES ACTEURS CULTURELS PLACENT LA COMMUNICATION EN TÊTE D'UN SOCLE DE COMPETENCES TRANSVERSALES A RENFORCER

Cette partie vise à rendre compte du deuxième objectif assigné au diagnostic-action : **«repérer les besoins en terme de savoir-faire transversaux sur le territoire breton en associant acteurs culturels et professionnels de l'emploi et de la formation»**.

L'ensemble des résultats quantitatifs s'appuie sur le traitement des données issues de⁴ réalisé auprès des 54 structures et 152 salariés. Nous préciserons également que les entretiens qualitatifs auprès des employeurs, salariés et têtes de réseau viennent bien entendu enrichir les commentaires ci-après. Néanmoins, c'est essentiellement sur la base du traitement statistique des informations recueillies que repose notre analyse dans cette partie.

L'idée de départ consistait à avoir une approche globale, interdisciplinaire, des compétences à renforcer afin de repérer la possible prégnance et transversalité de certaines d'entre elles : en un mot, il s'agissait, en repérant les besoins les plus cités, d'identifier les compétences à renforcer les plus partagées par l'ensemble du secteur, par les structures et par les salariés. **Notre approche s'est révélée fructueuse**, comme le montre ci-après la prédominance importante de certaines demandes.

Cette recherche de compétences communes a également été validée par les employeurs et salariés rencontrés : pour nombre d'entre eux, **il existe bel et bien un socle de compétences transversales à toutes les disciplines et leur éventuelle acquisition dans un cadre interdisciplinaire ne ferait que renforcer la valeur de potentielles formations**. L'envoi de la synthèse à l'ensemble des acteurs enquêtés et la collecte de leurs commentaires lors de la réunion réalisée le 4 novembre 2004 a confirmé les éléments recueillis par le biais des questionnaires.

⁴ Cf. questionnaires en Annexe 5

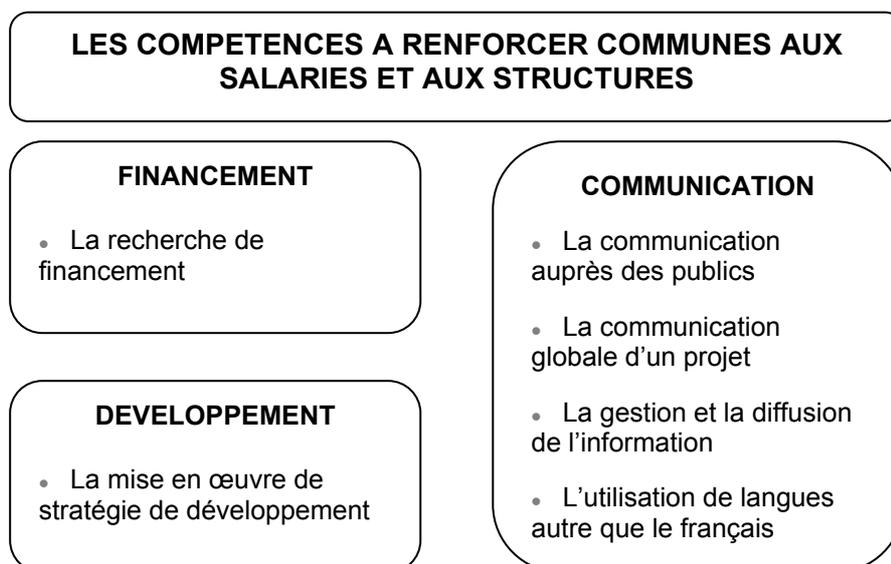
C.1. Des besoins «prioritaires» exprimés

Les résultats de l'enquête réalisée auprès de plus de 50 structures et 150 salariés apportent des éléments de réflexion (validés par les professionnels du secteur le 4 novembre 2004 lors de la réunion présentant les résultats intermédiaires de l'enquête) qui seront précieux lors de la mise en route d'une réflexion sur la construction de contenus de formation répondant aux besoins d'acquisition de compétences.

Parallèlement aux éléments forts repris dans cette synthèse, **nous rappellerons que la notion de compétences transversales au sein du secteur a été reconnue par les salariés, les structures et les têtes de réseau.** Les futurs échanges entre les différentes disciplines et fonctions dans lesquelles s'inscrivent les acteurs permettront d'aller encore plus loin dans le repérage de ces compétences transversales.

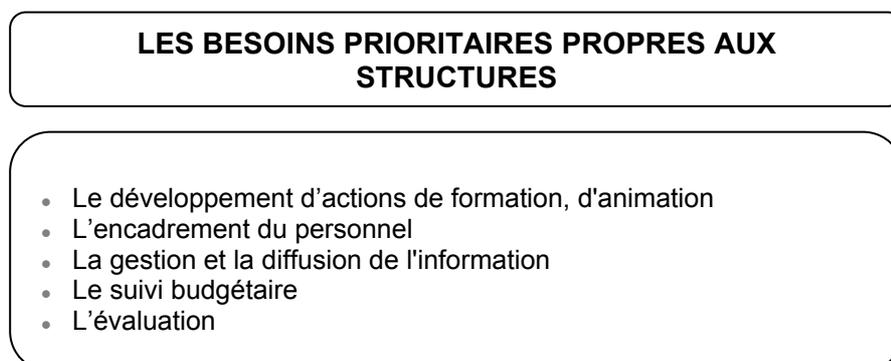
■ Il existe un socle de compétences à renforcer commun aux structures et aux salariés

La comparaison des besoins repérés permet de mettre en évidence un faisceau commun entre structures et salariés, qui porte sur les champs suivants :



■ Les besoins spécifiques des structures

Les besoins des employeurs se distinguent de ceux des salariés dans les champs suivants :



■ Les besoins prioritaires propres aux salariés et aux emplois-jeunes

Les besoins des salariés et des emplois-jeunes se distinguent de la manière suivante :

LES BESOINS PRIORITAIRES PROPRES AUX SALARIÉS

- L'informatique
- La communication orale
- La conception et la définition de projet artistique et/ou culturel

LES BESOINS PRIORITAIRES PROPRES AUX EMPLOIS-JEUNES

- L'organisation d'une manifestation
- L'acquisition de connaissances dans certaines disciplines artistiques et culturelles
- Les techniques de graphisme et d'infographie

■ Les employeurs partagent le point de vue des salariés sur les besoins à renforcer par ces derniers

C.2. Les grandes caractéristiques des formations suivies

2/3 des salariés déclarent avoir suivi une formation. Les formations suivies portent les caractéristiques générales suivantes :

Une prépondérance des formations ne dépassant pas 5 jours

Un poids important de l'informatique et du multimédia

Hormis l'informatique, la moitié des formations suivies se situent en dehors de la Bretagne

C.3. Un décalage important entre les formations suivies et les besoins prioritaires exprimés

Les formations suivies en recherche de financement et en communication sont peu nombreuses et se situent hors Bretagne

La « mise en œuvre de stratégie de développement », prioritaire pour les structures, n'est pas prise en compte dans les formations suivies

Les besoins prioritaires repérés sur l'informatique sont peu pris en compte dans les formations suivies par les salariés

C.4. Préconisations

● C.4.1. Préconisation 3 : répondre aux besoins prioritaires exprimés dans le diagnostic-action

● Orientations générales

Objectif 3.1 : préciser les besoins prioritaires

Objectif 3.2 : articuler les besoins prioritaires avec une offre adéquate

Objectif 3.3 : répondre aux besoins prioritaires notamment par une réponse en formation adaptée (information, contenu de formation...)

● Actions à court terme

Action 3.4 : qualifier précisément les contenus de formation et les publics concernés, avec les acteurs, sur les champs de compétences prioritaires identifiés (recherche de financement, stratégie de développement, communication)

Modalité : une concertation avec les professionnels (salariés/structures) peut être envisagée.

Action 3.5 : vérifier si l'offre de formation existante est susceptible de répondre aux besoins

Modalité : vérification du contenu, de la pédagogie, des champs d'intervention (généraliste / spécifique...)

Action 3.6 : si l'offre n'existe pas, rendre lisibles en Bretagne les besoins non couverts

Modalité : identifier les besoins dans les cahiers des charges des acheteurs de formation et diffuser cette information auprès des partenaires concernés (organismes de formation, prescripteurs, organisations professionnelles...)

Action 3.7 : si l'offre existe, évaluer les modalités de départ en formation des salariés

Modalité : une concertation avec les professionnels (salariés/structures) peut être envisagée

● C.4.2. Préconisation 4 : poursuivre l'adaptation des formations aux besoins économiques du secteur culturel

● Orientation générale

Objectif 4.1 : préciser l'identification des besoins secondaires repérés dans le diagnostic-action

Objectif 4.2 : renforcer les capacités d'évaluation des professionnels sur les offres de formations proposées au secteur

Objectif 4.3 : créer les conditions d'une veille permanente/régulière sur les besoins à renforcer

● Action à court terme

Action 4.4 : lancer une réflexion pour réunir les conditions d'identification permanente des compétences à renforcer dans le secteur

Modalité : mettre en place des collaborations entre les professionnels et les structures spécialisées sur l'information (emploi/formation) pour créer et développer des outils de collectage et de diffusion d'information.

Action 4.5 : connaître/élaborer des outils d'évaluation de programmes et activités de formation en place

Modalité : une concertation entre les professionnels peut être envisagée pour analyser l'impact des formations suivies par les salariés dans le fonctionnement des structures. Un travail collaboratif avec les prestataires sur l'évaluation des contenus de formation peut être parallèlement engagé.

PARTIE D

LES CONDITIONS D'ETABLISSEMENT D'UNE OFFRE DE FORMATION

«Réunir les conditions d'établissement d'une offre de formation adaptée», tel était le troisième objectif du diagnostic-action. Le questionnaire utilisé lors de l'enquête comportait ainsi plusieurs questions concernant les connaissances et les pratiques des salariés et des structures en matière de formation professionnelle.

Les données quantitatives, mais aussi les nombreuses remarques complémentaires recueillies, montrent le rôle important joué par la formation pour les acteurs. Cependant les volontés affichées se heurtent à plusieurs freins : problèmes d'organisation, de financement, manque d'information, etc. mettant en lumière l'existence de plusieurs conditions préalables au développement de la formation.

Les échanges lors de la réunion du 4 novembre 2004 ont conforté ces résultats, montrant bien la nécessité de prendre en considération les obstacles rencontrés par les acteurs si l'on veut être au plus près de leurs besoins.

Les commentaires et les propositions concernant la nature des offres de formation complètent la réflexion sur les conditions d'établissement d'une offre de formation.

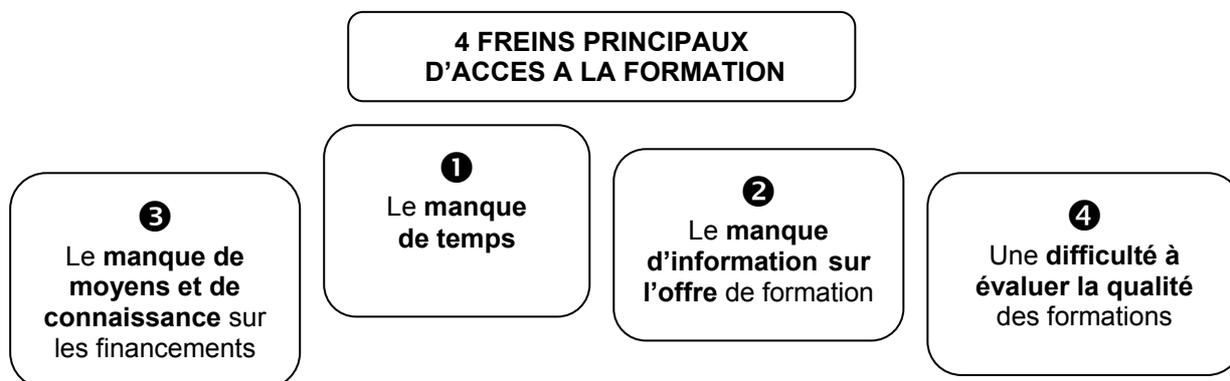
D.1. La formation, un enjeu pour les structures comme pour les salariés

Loin de se désintéresser du thème de la formation, **les acteurs culturels ont pleinement conscience de l'importance de la formation au sein de leur structure comme de leur secteur.**

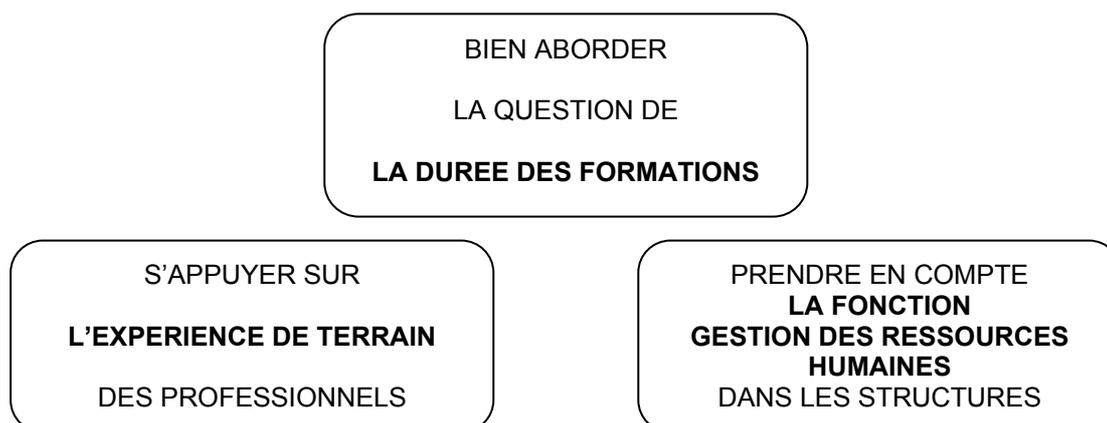


D.2. Les quatre contraintes majeures évoquées par les acteurs

Salariés et employeurs partagent les mêmes points de vue concernant les quatre freins majeurs d'accès à la formation.



D.3. Trois réflexions majeures à intégrer



D.4. Préconisations

● D.4.1. Préconisation 5 : promouvoir l'acquisition de savoir-faire au contact du terrain

● Orientations générales

- Objectif 5.1 :** privilégier les formations courtes ou discontinues afin de s'inscrire dans les possibilités de gestion de ressources humaines des structures
- Objectif 5.2 :** mettre en place une réflexion sur la notion d'« apprentissage en milieu du travail » dans le secteur
- Objectif 5.3 :** renforcer et développer les liens entre les structures professionnelles et les acteurs de la formation initiale
- Objectif 5.4 :** mener une réflexion sur les conditions de « traduction » de l'expérience des salariés de la culture en diplôme ou titre professionnel qui tient compte des spécificités et du développement relativement récent de sa structuration.

● Actions à court terme

Action 5.5 : structurer les échanges de connaissances et de savoir faire entre professionnels de la culture : identifier les savoir-faire, établir des conditions de transfert, évaluer les échanges.

Modalité : réfléchir à la mise en place d'une action expérimentale concernant le transfert de savoir faire entre professionnels de la culture en Bretagne. L'expérience de l'Agence de Valorisation des Initiatives Socio-économiques concernant le Transfert de Savoir Faire peut s'avérer intéressante en terme d'appui méthodologique dans un premier temps.

Action 5.6 : évaluer les possibilités de VAE pour les professionnels en Bretagne

Modalité : réfléchir à la mise en place d'une action expérimentale à partir de certaines catégories/ profils de professionnels souhaitant bénéficier de la VAE ; tenter de dégager une approche adaptée/dédiée au secteur.

● D.4.2. Préconisation 6 : renforcer l'accès au financement

● Orientations générales

Objectif 6.1 : améliorer la représentation des professionnels de la culture dans la réflexion et la mise en œuvre des financements dédiés à la formation professionnelle dans le secteur

Objectif 6.2 : évaluer l'accès aux financements des OPCA par les acteurs assujettis

● Action à court terme

Action 6.3 : prioriser les différents freins d'accès aux financements afin de résoudre les problèmes par ordre d'importance

Modalité : une concertation avec les professionnels, les OPCA et plus généralement les financeurs de la formation professionnelle serait à envisager.

Action 6.4 : réfléchir à l'adaptation des programmes de financements régionaux aux caractéristiques et particularités de l'offre intra et extra territoriale.

Modalité : une réflexion peut-être menée pour utiliser les résultats du diagnostic-action et réfléchir aux besoins repérés par les dispositifs d'aides régionaux (chèque force, programme régional des stages...)

- **D.4.3. Préconisation 7 : développer un dispositif d'information pour l'ensemble du secteur**

- **Orientations générales**

Objectif 7.1 : concevoir et mettre en œuvre un plan de communication issu d'informations existantes

Objectif 7.2 : structurer la veille, la collecte, le traitement et la diffusion d'une information actualisée pour l'ensemble du secteur

- **Actions à court terme**

Action 7.3 : recenser les organismes et outils diffusant une information sur la formation dans le secteur

Modalité : réaliser un travail de sensibilisation et de collectage auprès des différents organismes gérant une information destinée à tout ou partie du secteur

Action 7.4 : mutualiser les informations au sein d'outils et de supports communs

Modalité : initier une démarche collective entre les organismes précités et les professionnels de la culture pour la mise en place d'une stratégie d'information pertinente pour le secteur

Action 7.5 : adapter, améliorer, actualiser les outils existants et développer de nouveaux supports.

Modalité : animer une démarche opérationnelle d'information en direction de l'ensemble du secteur

- **D.4.4 Préconisation 8 : mieux connaître la gestion des ressources humaines dans les structures culturelles en Bretagne**

- **Orientations générales**

Objectif 8.1 : mieux connaître les caractéristiques de la fonction « gestion des ressources humaines » dans les structures culturelles.

Objectif 8.2 : identifier les compétences à renforcer chez les porteurs de projet dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

Objectif 8.3 : soutenir la mise en place de plans de formation dans les structures

- **Actions à court terme**

Action 8.4 : identifier et améliorer le niveau de compétences en matière de gestion des ressources humaines dans les structures culturelles en Bretagne

Modalité : réaliser un travail d'enquête pour connaître les compétences des dirigeants dans la fonction « ressources humaines » et proposer des outils d'information et de formation sur la fonction

Action 8.5 : sensibiliser et former les porteurs de projets à l'élaboration d'une politique de formation professionnelle

Modalité : développer des outils d'information et de sensibilisation sur le rôle, la place, la gestion de la formation dans le développement des structures