

COMMENT L'ORGANISATION DU TRAVAIL EST-ELLE LEVIER D'ACTION ?

« On ne peut pas décaler, le spectacle, il doit jouer ! »

« Des fois, on n'a pas commencé qu'on est déjà à la bourre ! »

« Il n'y a pas de routine et c'est ce qui nous plaît. »

« C'est pas le bureau ou l'usine ! Nous sommes des interprètes, des traducteurs artistiques ! »

« Les artistes ne connaissent pas nos contraintes ! »

Qu'entend-on par organisation du travail ?

L'organisation, dans une structure du spectacle vivant, recouvre un vaste ensemble d'éléments : la prise en compte du projet artistique, l'aménagement du temps de travail, la mise à disposition de moyens matériels, l'anticipation des besoins, la constitution des équipes et aussi les aspects liés à la communication entre tous les acteurs susceptibles d'intervenir pour la mise en œuvre du projet.

Tout cela dans un environnement contraint temporellement et géographiquement, où les changements et les situations inédites sont courants. A cela s'ajoute une co-activité très présente, caractérisée par la présence sur le plateau de plusieurs entreprises et compagnies, qu'il faudra gérer.

La manière dont le travail est organisé aura un impact décisif sur la qualité de l'œuvre artistique et aussi sur les relations professionnelles. Soulignons la particularité du secteur résidant dans le respect des délais car, quoi qu'il arrive, le rideau se lèvera à l'heure prévue. Cette particularité est prise en compte dans l'organisation des différentes phases de travail.



A propos de l'organisation : 3 constats

L'organisation du travail définit des conditions de réalisation qui pourront avoir un effet néfaste sur la santé et la sécurité des personnes si les moyens de prévention ne sont pas anticipés et intégrés au fonctionnement. Le même constat peut être dressé pour le développement des compétences. Les formations s'articulent aux impératifs liés à la programmation. Egalement, le mode de fonctionnement des équipes, et l'aménagement des temps informels contribuent à la transmission des savoirs.

Pour sécuriser les parcours professionnels et préserver la santé des techniciens, il apparaît donc primordial de prendre en compte l'organisation et de la considérer comme un levier d'action essentiel.

1 - Des contraintes multiples pour un métier de passion

Plusieurs entrées dans le métier sont possibles. Ainsi, chaque technicien aura un itinéraire différent. Certains arrivent par la formation, d'autres par opportunité : réseau, en étant soi-même artiste, changement de voie professionnelle. Tous parlent d'un attrait fort pour le secteur.

Si la voie académique se développe de plus en plus, le savoir s'acquiert encore beaucoup par l'expérience, certains professionnels expliquant que la technique s'apprend ainsi, au contact avec le travail réel où les situations demandent une adaptation et une créativité quasi permanente.

Le tableau ci-après propose un aperçu des contraintes et des ressources auxquelles peuvent être confrontés au quotidien les techniciens du spectacle vivant.

	<i>Contraintes</i>	<i>Ressources</i>
Les attentes des structures	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité de tenir les délais • Horaires atypiques • Activité en dents de scie • Prise en charge d'événements de nature autre qu'artistique 	<ul style="list-style-type: none"> • Image positive liée au domaine artistique
Les attentes techniciens	<ul style="list-style-type: none"> • Horaires décalés et coupés • Difficulté d'articuler vie privée / vie professionnelle • Difficulté à se former 	<ul style="list-style-type: none"> • Métier de passion • Sentiment d'être privilégié • Occasions d'apprentissages multiples • Absence de monotonie
Les relations professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Inégalités de traitement entre les artistes et les techniciens • Division croissante entre le travail artistique et technique • Objectifs parfois divergents entre la technique et l'artistique • Méconnaissance par l'entourage professionnel du métier de technicien et des compétences associées • Défiance entre les corps de métier • Coexistence de rythmes différents entre les intermittents et les permanents 	<ul style="list-style-type: none"> • Rencontres (artistes, intermittents...) • Transmission des savoirs lors de temps formels et informels, des tournées...

2 - La technique, dès la mise en place du projet artistique

Le spectacle vivant, c'est plus de 200 métiers qui Un projet artistique allie créativité et technicité. Il détermine :

- la mobilisation de moyens techniques : décors, costumes, lumières...
- la construction d'un espace scénique,
- l'implication de différents acteurs, appelés à travailler ensemble,
- le choix de dates de programmation, de répétition, de montage...

Le moment où intervient la prise en compte de la technique dans le projet artistique impacte donc fortement le travail des techniciens sur trois aspects majeurs :

1. Les relations professionnelles

L'intégration en amont des paramètres artistiques et techniques facilite la coordination entre les corps de métier. Des temps de réflexion communs peuvent être organisés autour du projet. Les choix relèvent d'une concertation permanente.

2. La santé

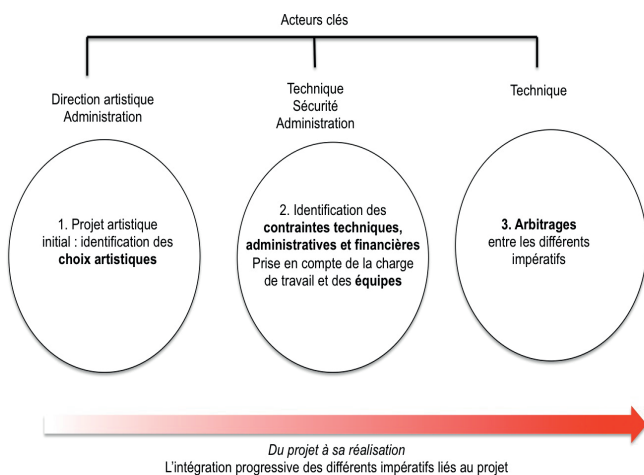
L'enjeu majeur consiste à préserver la santé et la sécurité de tous, tout en favorisant la créativité. Les questions de santé et de sécurité doivent donc être débattues collectivement, en lien avec le projet. C'est à cette condition que les règles de sécurité ne seront pas ressenties comme des contraintes à la créativité des artistes. La recherche commune de solutions propres à préserver la santé de tous renforce au contraire cette créativité aussi bien des artistes que des techniciens.

3. Les compétences

L'évaluation des besoins de compétences et de formation repose sur les choix artistiques de la structure. Les connaître et les intégrer à la gestion des ressources humaines permet de sécuriser les parcours professionnels des techniciens.

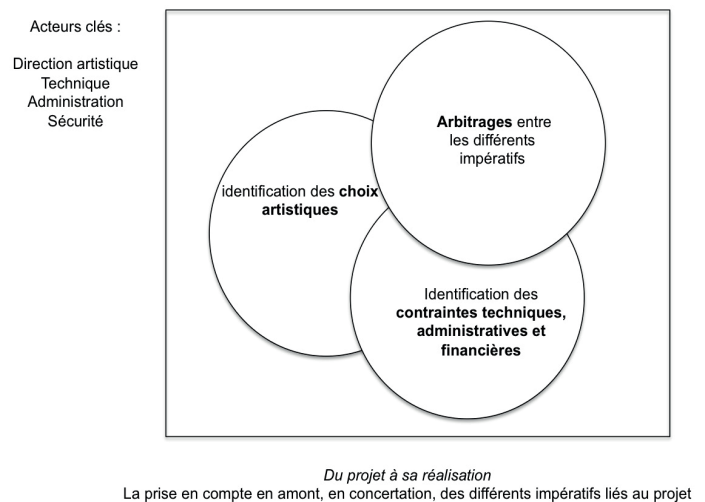
Les schémas suivants illustrent deux logiques de gestion du projet artistique :

L'intégration progressive des différents impératifs liés au projet.



Le cas le plus fréquent : les contraintes liées à la technique sont prises en compte plus ou moins tardivement, après le choix de la programmation.

La prise en compte en amont, en concertation, des différents impératifs liés au projet.



Certaines structures ont fait le choix d'intégrer le responsable technique dans une réflexion collective, en amont du projet..

3 - La gestion d'impératifs conflictuels : le quotidien du responsable technique

Le métier de responsable technique se caractérise par la nécessité, au quotidien, de gérer le travail de techniciens avec des logiques d'action différentes, pour atteindre des objectifs et respecter des règles ou des principes qui peuvent se révéler contradictoires.

La gestion d'équipe. Le directeur/responsable technique est un manager. Il a en charge une équipe, souvent mixte (permanents et intermittents), ou atypique (intermittents ou bénévoles), à laquelle vient éventuellement se greffer l'équipe de la compagnie accueillie. Ces différents acteurs ont des rythmes de travail, des objectifs, des modes de fonctionnement différents, que le responsable doit s'attacher à faire coexister et intégrer à l'organisation en place.

La prise de décision. Règles de sécurité, impératifs budgétaires, procédures administratives, choix artistiques ambitieux, le projet artistique se situe au centre de trois types d'impératifs :

- **Techniques :** accessoires, décors, costumes, son, lumière... La technique permet au projet artistique de se concrétiser. Il faut donc que tout fonctionne, sans que les spectateurs soient conscients des astuces ou des ajustements de dernière minute, ces « ficelles du métier » qui relèvent de la créativité de techniciens. Les impératifs budgétaires, le respect de délais, les imprévus introduisent des contraintes autour desquels les techniciens vont se mobiliser pour trouver des solutions.
- **Artistiques :** le projet artistique peut se révéler ambitieux, avec des effets à réaliser qui peuvent aller à l'encontre du respect des règles de sécurité, qu'il s'agisse des spectateurs, des techniciens ou des artistes.
- **Administratifs :** les modalités de commande du matériel, le respect des délais pour renforcer les équipes ou encore le respect des horaires de travail sont autant de procédures au quotidien, quels que soient les aléas rencontrés.

Le plus souvent seul à tenter de faire coexister des impératifs souvent conflictuels, le responsable technique se trouve dans l'obligation de réaliser des arbitrages. Sans la possibilité de soumettre certains choix au débat collectif pour trouver des solutions innovantes, il est alors perçu comme « l'empêcheur de tourner en rond »...

Aller plus loin...

Des connaissances

Dossier **INRS** : Prévention dans les arts du spectacle

Dossier **Anact** : Organisation du travail

Ouvrage

- Fauteuil d'orchestre ou strapontin ? Placement libre pour le directeur technique. Dubois, J.M. (2013). Paris : Editions AS.