

ET SI ON MUTUALISAIT L'EMPLOI DANS LA CULTURE

Compte-rendu de l'atelier du 9 juin 2026

Dans le cadre des Rencontres professionnelles du Pôle Spectacle Vivant au TU.

Face à la crise budgétaire que traverse aujourd'hui le secteur culturel, de nombreuses structures sont amenées à reconsidérer leurs pratiques de travail, leurs modes d'organisation et de coopération. Mutualisation de l'emploi, partage de compétences, sécurisation des emplois : quelles solutions collectives concevoir et mettre en œuvre en Pays de la Loire ? A partir de témoignages d'acteur·rices et de structures engagées dans la mutualisation de l'emploi, cet atelier propose aux participant·es de partager leurs besoins et de dégager collectivement des pistes et un plan d'actions concrètes à mettre en œuvre.

Animé par :

- **Doris Abéla** – Responsable Mission Économie Responsable, International & Culture à Nantes Métropole
- **Clémence Ménard** – Référente Culture et ESS pour les Ecosolies
- **Nathalie Schieb-Bienfait** – Enseignante-chercheuse en sciences de gestion et management à Nantes Université et co-présidente du Pôle spectacle vivant des Pays de la Loire

Sommaire

- Objectifs
- Contexte & Introduction : cadre théorique et enjeux de la mutualisation
- Synthèse des contributions (Place du Marché)
- Ressources
 - principaux groupements d'employeurs culturels identifiés
 - autres groupements culturels notables
 - autres ressources utiles
 - contacts

Objectifs

- Poser les premières pierres pour concevoir un outil de mutualisation d'emploi
- Connaître les structures qui pourraient s'engager dans la mutualisation

Contexte & Introduction : Cadre théorique et enjeux de la mutualisation

Courte présentation de l'étude sur la mutualisation de l'emploi du Pôle Spectacle Vivant des Pays de la Loire par Nathalie Schieb-Bienfait et synthèse de l'étude FILAGE réalisée en Haut de France.

La mutualisation de l'emploi s'inscrit dans un secteur culturel marqué par une **fragilisation économique** et une montée des **risques psychosociaux** (épuisement, anxiété), rendant la solidarité et la coopération indispensables.

Nathalie Schieb-Bienfait distingue dans sa présentation trois niveaux de collaboration:

- **Le partage** : une mise en commun informelle de ressources (locaux, matériel) sans pilotage collectif
- **La coopération** : un rapprochement formalisé autour de projets communs
- **La mutualisation** : la forme la plus aboutie, où les ressources et compétences sont gérées collectivement de manière structurante

Cette mutualisation varie selon son **intensité** : elle peut être **simple** (partage de moyens), **double** (partage des risques et responsabilités solidaires) ou **triple** (partage des bénéfices et de la notoriété).

Les études de **Filage (Hauts-de-France)** et du **Pôle Spectacle Vivant (Pays de la Loire)** montrent que si 88 % des associations culturelles mutualisent des informations ou du matériel, seules **14 % concernent l'emploi**.

Le panel étudié en Pays de la Loire révèle que 85 % de ces structures sont des **associations**. Les fonctions mutualisées sont majoritairement la **production (45 %)** et la **diffusion (21 %)**. Bien que le régime de **l'intermittence** reste prédominant (50 % des postes), le recours au **CDI** est significatif (41 %), traduisant une volonté de sécuriser les parcours professionnels.

L'étude Filage souligne également que les besoins sont réels mais fragmentés : les petites structures n'ont pas les moyens d'embaucher seules à temps plein, tandis que les salariés aspirent à plus de stabilité. Différents modèles émergent pour répondre à ces enjeux : le **Groupement d'Employeurs (GE)**, qui transforme des besoins partiels en CDI stables ; la **Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE)** comme alternative à l'intermittence ; et les **bureaux de production**, majoritaires mais souvent dépourvus de reconnaissance officielle.

Enfin, la mutualisation souffre d'un **manque de financements dédiés** et d'un besoin de structuration pour éviter l'épuisement des salariés "multi-casquettes".

2 témoignages vidéos ont été présentés durant l'atelier:

- Anais Guillemot de La Cordiale (ex Météores)
- Stéphanie Zanlorenzi de la Cie Nina la Gaine

Synthèse des contributions (Place du Marché)

1. La "Place du Marché" : "si demain nous mutualisons l'emploi..."

L'objectif de ce temps était de sonder les participant.es et d'évaluer leurs besoins, sans valeur d'engagement.

On y retrouve les fonctions types identifiées dans les études :

- **Administration et production** : gestion sociale, comptabilité, administration de

production

- **Communication et diffusion** : relations presse, médiation culturelle, communication digitale
- **Technique et logistique** : maintenance informatique, techniciens de scène, gestion de bar

Ensuite, sous un format d'animation "worldcafé", les participant·es ont contribué sur des panneaux (attentes, craintes, besoins pour l'expérimentation) résumés ci-après.

2. Les attentes : entre efficacité et sécurisation des parcours

. Les attentes principales sont :

- **L'expertise partagée** : gagner en efficacité grâce à la mise en commun des outils (agendas, coûts d'investissement) et des méthodes de travail
- **La cohésion** : Créer des liens entre les structures ("vases communicants") pour renforcer l'interconnaissance et la stabilité des équipes

3. Les craintes : risques humains et organisationnels

Le passage à la mutualisation soulève des inquiétudes majeures sur la santé au travail :

- **L'épuisement professionnel** : la peur que les salariés "multi-casquettes" s'épuisent face à la multiplication des projets et à une pression globale accrue
- **La complexité de gestion** : les risques de conflits d'intérêts entre structures et le manque d'accompagnement RH adapté à cette multiplicité
- **La perte de sens** : une crainte de voir les finalités artistiques et humaines se diluer dans une logique de pure prestation de service

4. Besoins pour l'expérimentation : vers un cadre structuré

Pour sécuriser ces démarches, le collectif identifie des nécessités opérationnelles :

- **Outils de pilotage** : créer une cartographie précise des besoins et des outils d'évaluation interne
- **Cadre juridique et éthique** : définir précisément l'engagement vis-à-vis du ou de la salarié.e (distinct d'une simple prestation) et s'appuyer sur un **socle de valeurs partagées**
- **Intégration** : garantir de bonnes conditions de rémunération et d'accueil pour que le salarié.e mutualisé.e soit pleinement intégré.e à chaque équipe

ressources

Principaux groupements d'employeurs culturels identifiés

Nom	Territoire principal	Domaine
AGEC&CO	Bordeaux / Nouvelle-Aquitaine	Culture et économie créative (Fédérons les Géculture)
OPEP	Toulouse / Occitanie	Culture et ESS (Fédérons les Géculture)
Gesticulteurs	Lorient – Redon	Structures culturelles bretonnes (Fédérons les Géculture)

Nom	Territoire principal	Domaine
SECRATEB	Caen	Projets artistiques et culturels (Secrateb)
BCBG	Le Havre	Mutualisation d'emplois culturels (Fédérons les Géculture)
OSCAR	Rouen	Emploi partagé culturel (Fédérons les Géculture)
Solstice	Rouen / Normandie	Musique, festivals et ensembles artistiques (SOLSTICE)
Groupeement d'Employeurs Spectacle	Lyon et national	Spectacle vivant, administration et communication culturelles (Gespectacle)

autres groupements culturels notables

- POP BÜRO (Alsace / Grand Est), spécialisé dans le spectacle vivant et la mutualisation de fonctions administratives, de production et de médiation culturelle.

autres ressources utiles

- La fédération nationale : [Fédération Nationale des Groupements d'Employeurs Culture](#) qui fédère plusieurs des principaux réseaux spécialisés dans la culture et le spectacle vivant. Le répertoire des membres est disponible sur le site de la fédération.
- [étude](#) FILAGE des Hauts de France
- [étude](#) sur la mutualisation de l'emploi du PSV Pays de la Loire

contacts

Doris Abéla – Responsable Mission Economie responsable, international & Culture – Nantes Métropole [doris.abela@nantesmetropole.fr]

Clémence Ménard – Référente Culture et ESS pour les Ecosolies [clemence.menard@lilo.org]

Nathalie Schieb-Bienfait – Enseignante-chercheuse en sciences de gestion et management à Nantes Université et co-présidente du Pôle spectacle vivant des Pays de la Loire [Nathalie.Schieb-Bienfait@univ-nantes.fr]