

SYNTHÈSE DES BESOINS DE FORMATION CONTINUE

**POUR LE MILIEU
DU THÉÂTRE**

RÉÉDITION ENRICHIE AVRIL 2017



**COMPÉTENCE
CULTURE**

COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE EN CULTURE

ÉQUIPE DE PRODUCTION

La présente étude de besoins de formation continue en théâtre a été réalisée par la firme RH Conseil mandatée par Compétence Culture.

GESTION DE PROJET

Hélène Nadeau, directrice générale,
Conseil québécois du théâtre

Sophie Lemercier, responsable
de la formation continue,
Conseil québécois du théâtre

GESTION DE PROJET POUR LA RÉÉDITION ENRICHIE – AVRIL 2017

Isabelle Gaudet-Labine, coordonnatrice
à la formation (2017), Compétence Culture

Nathalie Leduc, coordonnatrice
à la formation, Compétence Culture

RECHERCHE, SONDAGE EN LIGNE, TRAITEMENT DES DONNÉES ET RÉDACTION

Line Côté, chef de projet, RH Conseil

Maryse Tremblay, conseillère

ENTREVUES ET GROUPES DE DISCUSSION

Line Côté, chef de projet, RH Conseil

Maryse Tremblay, conseillère

Sophie Lemercier, responsable
de la formation continue,
Conseil québécois du théâtre

Étienne Lévesque, responsable de
la recherche et de la documentation,
Conseil québécois du théâtre

CONCEPTION GRAPHIQUE

bertuch.ca

Toute reproduction interdite sans autorisation écrite.
© Compétence Culture

ISBN : 978-2-923021-69-0
Dépôt légal – 2017
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada

Compétence Culture a soutenu la réalisation de cette étude grâce à une aide financière de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)

**Commission
des partenaires
du marché du travail**

Québec 

NOTE : Dans ce document, le genre masculin est employé dans le but d'alléger la lecture.

NOTE AU SUJET DE LA RÉÉDITION ENRICHIE AVRIL 2017

Les données de l'étude des besoins de formation continue réalisée en 2013-2014 par la firme RH Conseil ont permis d'identifier les besoins de formation des auteurs dramatiques, des interprètes et metteurs en scène, des marionnettistes, du personnel technique et des travailleurs culturels du milieu du théâtre. Ces données ont été éditées et enrichies en avril 2017 par les données de l'étude réalisée en 2016-2017 par la firme RH Conseil portant sur les besoins de formation des concepteurs en arts de la scène, membres de l'Association des professionnels des arts de la scène du Québec. Grâce à cet ajout, cette synthèse présente le portrait des besoins de formation de tous les membres de la chaîne du théâtre.

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier de façon particulière les membres du Comité Formation Continue du Conseil québécois du théâtre pour leur implication et leur collaboration à toutes les étapes de cette étude :



Association des compagnies de théâtre,
Jacques Jobin, coordonnateur

Association des producteurs de théâtre privé,
Alain Monast, directeur/coordonnateur

**Association des professionnels
des arts de la scène du Québec,**
Michel Beauchemin (2015), directeur général
Éric-Abel Baland (2016), directeur général
Viviane Morin, directrice générale par intérim

Association québécoise des marionnettistes,
Madeleine Philibert (2016), directrice générale
Stéphane Heine, administrateur

Centre des auteurs dramatiques,
Elizabeth Bourget (2017),
conseillère dramaturgique
Gabrielle Dumont-Dufresne,
chargée à la production artistique

**Centre québécois de l'Institut canadien
des technologies scénographiques,**
Monique Corbeil, coordonnatrice

Conseil québécois du théâtre,
Hélène Nadeau (2016), directrice générale
Sylvie Meste, directrice générale
Sophie Lemerrier (2015), coordonnatrice
de la formation continue
Élise Ménard, coordonnatrice
de la formation continue

Playwrights' Workshop Montréal,
Emma Tibaldo, directrice artistique

Professional Association of Canadian Theatres,
Charles Childs, directeur général, Centaur Theatre

Quebec Drama Federation,
Jane Needles (2014), directrice générale
Deborah Forde, directrice générale

Théâtres associés inc.,
Pierre Rousseau, président

Théâtres Unis Enfance Jeunesse,
Danielle Bergevin (2015), directrice générale
Pierre Tremblay, directeur général

Union des artistes,
Pierre Blanchet, directeur du service
aux membres et des communications

Nous tenons à souligner la collaboration apportée par différents regroupements professionnels afin de nous permettre de consulter leurs membres associés au milieu du théâtre :

Canadian Actors' Equity Association,
Jeremy Civiero, Communication Coordinator

Les Voyagements,
Manon Morin, directrice générale

Théâtres associés inc.
Louise Duceppe, directrice générale, Compagnie
Jean Duceppe

Union des artistes,
François Provost (2015), coordonnateur
à la formation continue

SOMMAIRE DE GESTION	8
1. APPROCHE DIAGNOSTIQUE	12
1.1 Objectifs globaux de l'étude diagnostique	12
1.2 Méthodologie	12
1.3 Échantillon visé par l'enquête en ligne	15
1.4 Limites de l'étude	15
2. LE PORTRAIT DES RÉPONDANTS AU SONDAGE EN LIGNE	18
2.1 Le profil démographique des répondants	18
2.2.1 Le niveau de scolarité	19
2.2.2 La région administrative du lieu de résidence des travailleurs culturels	20
2.2.3 Le statut d'emploi des répondants	21
2.2.4 L'expérience de travail dans le milieu du théâtre	22
2.2.5 Niveau de polyvalence	23
3. LA CONVERGENCE DES BESOINS DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES	24
3.1 Les compétences à développer en écriture/création	24
3.2 Les compétences à développer en mise en scène	26
3.3 Les compétences à développer en interprétation au théâtre	28
3.4 Les compétences à développer en connaissances du théâtre	30
3.5 Les compétences à développer en gestion d'organisations dans le milieu du théâtre	30
3.6 Les compétences à développer en gouvernance	32
3.7 Les compétences à développer en gestion des ressources humaines	33
3.8 Les compétences à développer en financement	35
3.9 Les compétences à développer en comptabilité	37
3.10 Les compétences à développer en mise en marché/diffusion	38
3.11 Les compétences à développer en communication/promotion	40
3.12 Les compétences à développer en médiation culturelle	41
3.13 Les compétences à développer en accueil/billetterie	42
3.14 Les compétences à développer en gestion des opérations courantes	43
3.15 Les compétences à développer en production	44
3.16 Les compétences à développer en techniques de scène	46
3.17 Les compétences à développer en santé et sécurité	48
3.18 Les compétences à développer en lien avec la tournée	50
3.19 Les compétences à développer en audiovisuel/vidéo/multimédia	51
3.20 Les compétences à développer en logiciels	52
3.21 Les compétences à développer en gestion de carrière	53

4.	LE PERFECTIONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DES INTERVENANTS DU MILIEU DU THÉÂTRE	54
4.1	Participation à des activités de formation continue au cours des trois dernières années	54
4.2	Type de formation continue recherché par les intervenants du milieu du théâtre	54
4.2.1	Les motivations des intervenants du milieu du théâtre pour se perfectionner	55
4.2.2	Les principaux obstacles au développement professionnel	55
4.2.3	Les conditions gagnantes pour participer aux activités de perfectionnement	57
4.2.4	Les formules de formation les plus pertinentes	59
5.	LES PRINCIPAUX CONSTATS SUR LES DÉFIS DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DU MILIEU DU THÉÂTRE ET LES RECOMMANDATIONS	60
Défi 1	Le rôle stratégique de la formation continue dans le développement, le perfectionnement et la mise à jour des compétences disciplinaires et autres domaines d'expression connexes	60
Défi 2	L'intégration du numérique à tous les niveaux : création, production et diffusion	61
Défi 3	La nécessité du renforcement de la capacité de gestion des organisations du milieu du théâtre	63
Défi 4	Le développement de publics : un défi stratégique pour les organisations du milieu du théâtre	65
Défi 5	La gestion de carrière : un élément constitutif de la pratique du travail autonome caractérisant le milieu du théâtre	66
Défi 6	La nécessité de revoir et d'améliorer la gestion de la formation continue	67
Défi 7	La disparition de l'expertise au niveau des techniques artisanales	70

FIGURES

FIGURE 1	Démarche de consultation	14
-----------------	--------------------------	----

TABLEAUX

TABLEAU 1	Taux de participation au sondage en ligne par groupe professionnel	15
TABLEAU 2	Niveau de scolarité des répondants	19
TABLEAU 3	Régions administratives du lieu de résidence des professionnels du milieu du théâtre	20
TABLEAU 4	Statut d'emploi actuel de la fonction principale des répondants dans le milieu du théâtre	21
TABLEAU 5	Expérience de travail des répondants dans le milieu du théâtre	22
TABLEAU 6	Niveau de polyvalence des répondants dans le milieu du théâtre	23
TABLEAU 7	Compétences à développer en écriture/création	25
TABLEAU 8	Compétences à développer en mise en scène	27
TABLEAU 9	Compétences à développer en interprétation au théâtre	29
TABLEAU 10	Connaissances à développer dans le domaine du théâtre	30
TABLEAU 11	Compétences à développer en gestion d'organisation	31
TABLEAU 12	Compétences en gouvernance	32
TABLEAU 13	Compétences en gestion des ressources humaines	34
TABLEAU 14	Compétences à développer en financement	36
TABLEAU 15	Compétences en comptabilité	38
TABLEAU 16	Compétences à développer en mise en marché/diffusion	39
TABLEAU 17	Compétences à développer en communication/promotion	40
TABLEAU 18	Compétences à développer en développement des publics / médiation culturelle	42
TABLEAU 19	Compétences à développer en accueil/billetterie	43
TABLEAU 20	Compétences en gestion des opérations courantes	43
TABLEAU 21	Compétences en production	44
TABLEAU 22	Compétences à développer en scénographie/techniques de scène	46
TABLEAU 23	Compétences à développer en matière de santé et de sécurité	49
TABLEAU 24	Compétences à développer liées à la tournée	50
TABLEAU 25	Compétences à développer en audiovisuel/vidéo/multimédia	51
TABLEAU 26	Compétences en logiciels	52
TABLEAU 27	Compétences à développer en gestion de carrière	53
TABLEAU 28	Participation à des activités de formation continue au cours des trois dernières années	54
TABLEAU 29	Motivations à participer à des activités de perfectionnement	55
TABLEAU 30	Obstacles susceptibles de limiter la participation des travailleurs culturels aux activités de formation continue	56
TABLEAU 31	Conditions les plus importantes pour favoriser davantage la participation à des activités de formation continue	58
TABLEAU 32	Formules de formation jugées les plus pertinentes selon les groupes professionnels	59

SOMMAIRE DE GESTION

Le Conseil québécois du théâtre (CQT) coordonne le Comité Formation Continue regroupant les associations, les regroupements et les organisations syndicales du milieu théâtral, en vue de développer et d'organiser une offre de formation adaptée aux caractéristiques et aux besoins des travailleurs du milieu. Il joue un rôle de concertation visant à assurer la planification stratégique de la formation continue des travailleurs. Cette concertation se concrétise par la réalisation d'un vaste diagnostic des besoins de formation continue qui devrait apporter une vision globale des besoins du secteur en matière de formation continue.

En 2013, le CQT a obtenu l'aide de Compétence Culture pour réaliser un vaste diagnostic sectoriel auprès de l'ensemble des employeurs et des travailleurs du milieu théâtral afin de bien saisir les facteurs d'évolution et de retracer les changements représentant des défis de développement des compétences susceptibles d'affecter la performance de la main-d'œuvre composée tant de salariés réguliers à temps plein que de travailleurs autonomes. Cette information stratégique permettra à tous les intervenants du milieu théâtral d'avoir accès à des activités de perfectionnement sur mesure dans le but d'assurer l'adaptation de leurs compétences aux nouvelles réalités et exigences imposées par l'évolution du secteur et de tout autre facteur en affectant son fonctionnement.

En 2017, à la demande de l'Association des professionnels des arts de la scène du Québec (APASQ) et grâce à une aide financière de la Commission des partenaires du marché du travail, Compétence Culture a fourni le financement d'appoint pour actualiser ce portrait diagnostique du milieu du théâtre afin d'y intégrer les résultats d'une collecte de données effectuée auprès des professionnels des arts de la scène du Québec au cours de l'année 2016-2017.

La portée du diagnostic de 2013 couvrait un échantillon global de 2 969 professionnels du théâtre dont 822 ont répondu au sondage en ligne pour un taux de participation de 27,6 %. À cet échantillon viennent s'ajouter, en 2017, 278 professionnels des arts de la scène occupant des fonctions de concepteurs dans le milieu du théâtre. De ce nombre, 59 ont répondu au sondage en ligne pour un total de 881 répondants.

Le diagnostic de 2013 visait les auteurs dramatiques, les interprètes, les metteurs en scène, les marionnettistes, le personnel technique (directeurs techniques et techniciens), les travailleurs culturels des compagnies de théâtre¹ avec ou sans lieu de diffusion et les travailleurs culturels des entreprises de diffusion². En 2017, s'ajoutent les concepteurs du milieu du théâtre. Ces concepteurs travaillent dans sept champs disciplinaires : décors, costumes, accessoires, éclairage, son, coiffure et maquillage.

1 L'appellation «travailleurs culturels des compagnies de théâtre» inclut les travailleurs culturels des associations professionnelles du milieu du théâtre associées à cette étude.

2 L'appellation «travailleurs culturels des entreprises de diffusion» inclut les travailleurs culturels des festivals.

Ces intervenants ou leurs employeurs sont représentés par les associations ou regroupements professionnels suivants :

- ▶ **ACT** Association des compagnies de théâtre
- ▶ **ADST** Association des diffuseurs spécialisés en théâtre
- ▶ **APTP** Association des producteurs de théâtre privé
- ▶ **APASQ** Association des professionnels des arts de la scène du Québec
- ▶ **AQM** Association québécoise des marionnettistes
- ▶ **CAEA** Canadian Actors' Equity Association
- ▶ **CEAD** Centre des auteurs dramatiques
- ▶ **CQICTS** Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques
- ▶ Les Voyagements
- ▶ **PACT** Professional Association of Canadian Theatres
- ▶ **PWM** Playwrights' Workshop Montréal
- ▶ **QDF** Quebec Drama Federation
- ▶ **TAI** Théâtre Associés Inc.
- ▶ **TUEJ** Théâtres Unis Enfance Jeunesse
- ▶ **UDA** Union des artistes

Les principales activités de recherche réalisées pour l'ensemble des démarches de consultation auprès de ces associations et regroupements ont été les suivantes :

- ▶ Revue de littérature afin de retracer les différentes sources documentaires et statistiques pertinentes à la définition du sous-secteur et à son évolution au cours des trois dernières années;
- ▶ Organisation de groupes de discussion avec des représentants des associations et regroupements du milieu du théâtre afin de mieux cerner les enjeux en termes de compétences;
- ▶ Élaboration d'une stratégie de collectes de données quantitatives et sondage en ligne auprès d'un échantillon représentatif de chacun des groupes visés;
- ▶ Rédaction d'un rapport diagnostique sur les besoins de formation continue et formulation de recommandations spécifiques pour chacun des groupes;
- ▶ Rédaction d'un rapport synthèse mettant en lumière les convergences entre les besoins de formation identifiés et formulation de recommandations globales au Comité Formation Continue du CQT.

Cette étude auprès des différentes associations ou regroupements du milieu du théâtre s'est déroulée sur une période de treize mois, allant de septembre 2013 jusqu'à octobre 2014. L'étude des besoins de formation continue des membres de l'APASQ s'est déroulée sur une période de sept mois, de septembre 2016 à mars 2017.

Ces études ont permis de recenser les besoins de formation continue spécifiques à chacune des associations ou regroupements consultés. Le rapport synthèse cherchera à mettre en évidence les défis communs rencontrés par les différents intervenants. Chacun de ces défis est assorti d'un ensemble de recommandations.

Défi 1

Le rôle stratégique de la formation continue dans le développement, le perfectionnement et la mise à jour des compétences disciplinaires et autres domaines d'expression connexes

Recommandation 1 – Structurer une offre de formation visant à renforcer les compétences disciplinaires et autres domaines d'expression connexes.

Défi 2

L'intégration du numérique à tous les niveaux : création, production et diffusion

Recommandation 2 – Structurer une offre de formation en regard des outils logiciels pour les travailleurs culturels et les artistes.

Recommandation 3 – Concevoir une offre de formation multidisciplinaire portant sur les technologies scénographiques.

Défi 3

La nécessité du renforcement de la capacité de gestion des organisations du milieu du théâtre

Recommandation 4 – Structurer une offre de formation en gestion des organisations du milieu du théâtre.

Défi 4

Le développement de publics : un défi stratégique pour les organisations du milieu du théâtre

Recommandation 5 – Structurer une offre de formation globale en développement des publics pour les artistes et les travailleurs culturels des organisations du milieu du théâtre.

Défi 5

La gestion de carrière : un élément constitutif de la pratique du travail autonome caractérisant le milieu du théâtre

Recommandation 6 – Structurer un tronc commun de formation spécialisée en gestion de carrière pour les travailleurs autonomes du milieu du théâtre.

Défi 6

La nécessité de revoir et d'améliorer la gestion de la formation continue

Recommandation 7 – Élaborer une stratégie de diffusion conjointe de l'offre de formation pour l'ensemble du milieu du théâtre.

Recommandation 8 – Développer et maintenir des partenariats favorisant l'accessibilité à l'offre de formation du milieu du théâtre.

Recommandation 9 – Proposer une offre de formation modulée en fonction du niveau d'expertise de la clientèle visée.

Recommandation 10 – Adapter le calendrier de formation aux contraintes et à la demande des différentes associations et regroupements.

Recommandation 11 – Instaurer un processus de planification intégré de la formation continue pour le milieu du théâtre et accentuer l'approche de partenariat entre les membres du Comité Formation Continue du CQT.

Défi 7

La disparition de l'expertise au niveau des techniques artisanales

Il est proposé que les promoteurs concernés se questionnent sur la pertinence de la formation continue pour pallier cette situation.

1.

APPROCHE DIAGNOSTIQUE

1.1 Objectifs globaux de l'étude diagnostique

L'étude diagnostique a pour principal objectif de dégager une vision actualisée et globale des besoins de formation continue pour l'ensemble des intervenants du théâtre. Elle vise à mettre en lumière les principales tendances qui affecteront l'évolution des fonctions de travail au cours des prochaines années. Pour ce faire, l'approche privilégiée s'appuie sur la concertation des différents représentants associatifs concernés par la production théâtrale au Québec.

Dans ce contexte, le mandat du consultant a été :

- ▶ D'actualiser le portrait des différentes activités professionnelles dans le milieu théâtral;
- ▶ De dégager les principaux facteurs significatifs de développement qui affecteront les fonctions de travail au cours des trois prochaines années;
- ▶ De tracer le portrait des enjeux de compétences auxquels sont confrontés les professionnels travaillant dans le milieu du théâtre;
- ▶ De dégager des recommandations quant à des orientations stratégiques et opérationnelles de développement des compétences des ressources humaines pour ces professions.

1.2 Méthodologie

Pour réaliser cette étude diagnostique sur les besoins de formation continue, RH Conseil a travaillé en étroite collaboration avec les représentants des associations et regroupements professionnels membres du Comité Formation Continue du CQT³ et le Conseil québécois du théâtre pour mener à terme une vaste collecte d'informations. Cette consultation s'est échelonnée sur la période de septembre 2013 à octobre 2014 et a été complétée par une consultation supplémentaire auprès des professionnels exerçant le métier de concepteur dans le milieu des arts de la scène de septembre 2016 à mars 2017.

Le rapport synthèse a pour objectif de mettre en évidence les besoins de formation continue ciblant des compétences communes à développer par les intervenants de différentes disciplines confrontés par des défis similaires. Les résultats communs aux différents diagnostics seront présentés sous forme de tableaux visant à souligner les convergences constatées dans les différents champs de compétences. Pour ce faire, les compétences liées à des besoins similaires de formation, et ce, même si elles étaient associées à des champs différents de compétences selon

³ L'APASQ, membre du Comité Formation Continue du CQT, a réalisé en 2016-2017 une étude de besoins afin d'actualiser celle datant de 2013 qui avait été réalisée selon une période de référence différente. Ce sont les résultats de cette nouvelle étude qui sont intégrés dans ce rapport synthèse.

chacun des métiers, ont été regroupées dans un même tableau. Cette façon de faire a comme conséquence que le nombre total de réponses pour un groupe professionnel peut excéder le nombre de participants rapporté dans les tableaux (plusieurs réponses possibles).

Pour atteindre les objectifs de cette étude, RH Conseil a mis en place un ensemble d'activités de recherche visant à collecter, à analyser et à valider les informations nécessaires à la compréhension des facteurs d'évolution touchant les travailleurs du milieu du théâtre ainsi qu'à identifier leurs besoins de formation continue.

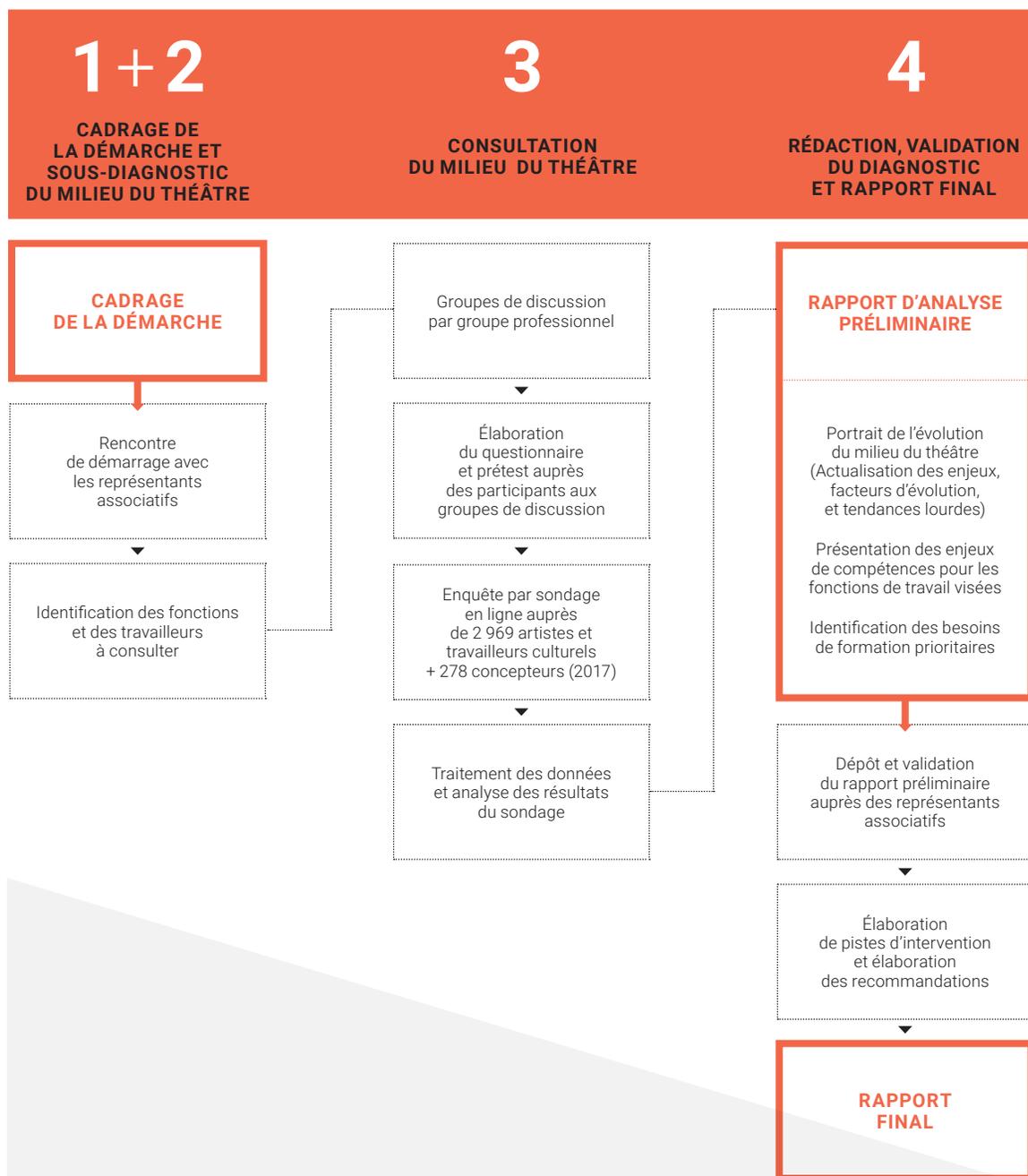
Les principales activités de recherche réalisées sont :

- ▶ Structuration de la démarche de consultation;
- ▶ Revue de littérature afin de retracer les différentes sources documentaires et statistiques pertinentes à la définition du sous-secteur et à son évolution au cours des trois dernières années;
- ▶ Identification et constitution de listes de personnes à consulter auprès de chacun des regroupements et associations visés;
- ▶ Organisation de groupes de discussion avec des représentants des différents regroupements et associations du milieu du théâtre afin de mieux cerner les enjeux en termes de compétences;
- ▶ Élaboration d'une stratégie de collectes de données quantitatives et validation des outils de consultation auprès des membres du Comité Formation Continue du CQT et des participants aux groupes de discussion;
- ▶ Mise en ligne et suivi d'un sondage auprès de huit groupes (auteurs dramatiques, concepteurs, interprètes, metteurs en scène, personnel technique, marionnettistes, travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre, travailleurs culturels dans les entreprises de diffusion), soit un échantillon global de 3 247 professionnels du théâtre;
- ▶ Traitement et analyse des données pour chacun des huit groupes consultés;
- ▶ Rédaction du rapport diagnostique sur les besoins de formation continue et formulation de recommandations pour chacun des groupes;
- ▶ Rédaction et mise à jour du rapport synthèse mettant en lumière les convergences entre les besoins de formation identifiés et formulation de recommandations globales au Comité Formation Continue du CQT.

FIGURE 1 DÉMARCHE DE CONSULTATION

ÉTUDE DES BESOINS DE FORMATION CONTINUE

STRUCTURE DE LA DÉMARCHE



1.3 Échantillon visé par l'enquête en ligne

Dans un premier temps, les associations et regroupements ont été invités à constituer une liste de leurs membres respectifs. Pour les travailleurs culturels, la responsable de la formation continue a communiqué directement avec les associations d'employeurs afin d'obtenir les adresses électroniques de leurs employés.

TABLEAU 1 TAUX DE PARTICIPATION AU SONDAGE EN LIGNE PAR GROUPE PROFESSIONNEL

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

GROUPES PROFESSIONNELS	NOMBRE DE PERSONNES SOLLICITÉES	TAUX DE PARTICIPATION	NOMBRE DE RÉPONDANTS
Auteurs dramatiques	275	34,5 %	95
Concepteurs	278	21,2 %	59
Interprètes et metteurs en scène ⁴	1 953	20,7 %	406
Marionnettistes	198	32,8 %	65
Personnel technique	210	37,6 %	79
Travailleurs culturels (compagnies de théâtre)	216	62,5 %	135
Travailleurs culturels (diffuseurs)	117	35,8 %	42
TOTAL DES RÉPONSES	3 247	27,1 %	881

Rappelons que le groupe des travailleurs culturels des compagnies de théâtre inclut les travailleurs des diverses associations professionnelles associées au milieu du théâtre et que le groupe des travailleurs culturels des entreprises de diffusion spécialisées et multidisciplinaires englobe les travailleurs des festivals.

Au total, une invitation par courriel a été acheminée à 3 247 professionnels du théâtre les sollicitant à participer à un sondage en ligne. Chacun des sondages a été préparé sur la base des informations préalablement recueillies dans le cadre de groupes de discussion.

Cette consultation a permis de joindre un total de 881 répondants à travers le Québec, un taux de participation de 27,1 %, selon le tableau 1.

1.4 Limites de l'étude

Même si le nombre de personnes sollicitées est élevé, cette étude ne peut toutefois prétendre à un échantillonnage complet des intervenants du milieu du théâtre. La consultation s'est limitée dans la plupart des cas aux membres en règle des associations et regroupements associés au Comité Formation Continue du CQT. Pour les travailleurs culturels, la liste des personnes échantillonnées est composée de celles qui ont accepté de fournir volontairement leurs adresses électroniques afin de pouvoir participer au sondage.

D'autre part, comme la polyvalence et la multidisciplinarité caractérisent les intervenants du milieu du théâtre, il est possible qu'une personne soit membre de plusieurs associations ou

⁴ À l'exception de cinq répondants qui sont uniquement des metteurs en scène, tous les autres répondants exercent simultanément une carrière d'interprète.

regroupements et qu'elle ait participé au sondage plus d'une fois si elle a utilisé des adresses différentes de courriel pour ce faire.

Il est important de noter que la consultation des membres de l'APASQ s'est faite en deux temps. En 2013, avec une méthodologie centrée sur un groupe nominal dont les résultats n'avaient pas pu être inclus dans la compilation globale parce les données recueillies étaient incompatibles avec celles des autres groupes en raison d'une différence importante au niveau de la méthodologie. En 2017, cette situation a été corrigée par la réalisation d'une étude diagnostique pour les membres de l'APASQ en suivant la même méthodologie que pour les autres groupes. Les résultats sont maintenant intégrés au présent rapport.

Une des associations du milieu théâtral n'est pas associée à cette étude ce qui limite la capacité de l'étude de couvrir entièrement les besoins des auteurs dramatiques. Il s'agit de l'Association québécoise des auteurs dramatiques (AQAD), qui a réalisé une étude indépendante sur les besoins de formation. Étant donné que le Centre des auteurs dramatiques (CEAD) et l'AQAD⁵ desservent toutes deux les auteurs dramatiques et qu'elles ont une entente de partage des responsabilités en matière de formation continue, il est suggéré de se référer directement à l'AQAD pour connaître les besoins de formation continue qu'elle assure.

⁵ L'AQAD n'est pas membre du Comité Formation Continue du CQT.

2.

LE PORTRAIT DES RÉPONDANTS AU SONDAGE EN LIGNE

Cette section du rapport présente un bref profil démographique de l'ensemble des répondants qui ont participé aux études de besoins de formation continue pour les différents groupes professionnels du secteur théâtre.

2.1 Le profil démographique des répondants

L'analyse des résultats du sondage permet d'établir un profil démographique des répondants ayant participé aux sondages en ligne. Le profil présenté s'appuie sur les cinq facteurs démographiques suivants :

- ▶ Scolarité
- ▶ Statut d'emploi
- ▶ Degré de polyvalence
- ▶ Région administrative du lieu de résidence
- ▶ Expérience de travail

L'âge des répondants n'a pas été retenu comme indicateur démographique. L'expérience de travail dans le milieu théâtral est apparue plus pertinente comme facteur d'analyse dans le cadre d'une étude des besoins de formation continue et, par déduction, permet d'estimer l'âge des répondants. Ce facteur n'a toutefois pas été retenu pour l'étude concernant les besoins des concepteurs.

2.2.1 Le niveau de scolarité

Près de 60 % des répondants ayant participé à l'étude des besoins de formation en milieu théâtral ont complété un diplôme universitaire. Un tiers (34,3 %) détiennent des études collégiales et 5 % ne détiennent pas d'études postsecondaires.

TABLEAU 2 NIVEAU DE SCOLARITÉ DES RÉPONDANTS

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

NIVEAU DE SCOLARITÉ	POURCENTAGE	NOMBRE DE RÉPONDANTS
Aucun	0,8 %	7
Secondaire	4,2 %	37
Collégial	34,3 %	302
Universitaire	58,9 %	519
Sans réponse	1,8 %	16
TOTAL	100 %	881

Le milieu du théâtre est donc caractérisé par une main-d'œuvre très scolarisée. Pour les fonctions artistiques comme les auteurs dramatiques, les interprètes et les metteurs en scène, la formation initiale est en lien direct avec leurs champs de pratique. Soulignons qu'à ce jour, il n'existe aucune formation initiale spécifique à la pratique des auteurs dramatiques et des metteurs en scène.

Les concepteurs ont, pour la grande majorité, des études collégiales en scénographie ou en théâtre en provenance de l'École nationale de théâtre du Canada, du Collège Lionel-Groulx, du Cégep de St-Hyacinthe ou des études universitaires en art dramatique de l'UQAM, de l'Université de Montréal, de l'Université Laval ou du Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec.

À l'instar des concepteurs, le personnel technique est composé majoritairement de travailleurs détenant des diplômes de niveau collégial considérant que ce niveau de scolarité offre différentes voies de spécialisation pour cette clientèle.

Pour les marionnettistes, la plupart ont reçu une formation initiale en théâtre et se sont spécialisés grâce à la formation continue; pour moins de 20 % d'entre eux, c'est par le diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) en théâtre de marionnettes contemporain offert depuis 2007 par l'UQAM. Quant aux travailleurs culturels des compagnies de théâtre ou des entreprises de diffusion, pour la moitié d'entre eux la formation initiale est liée au théâtre et pour l'autre moitié, elle est plutôt liée au domaine de la gestion ou de la communication.

2.2.2 La région administrative du lieu de résidence des travailleurs culturels

Le tableau 3 démontre la concentration importante des professionnels du théâtre dans la grande région métropolitaine. Seuls les nombres de répondants des régions de Québec (11,2 %) et de la Montérégie (6,6 %) indique un bassin significatif de clientèle potentielle. Les autres régions représentées regroupent trop peu de répondants pour pouvoir commenter plus précisément les besoins spécifiques de formation pour ces régions.

TABLEAU 3 RÉGIONS ADMINISTRATIVES DU LIEU DE RÉSIDENCE DES PROFESSIONNELS DU MILIEU DU THÉÂTRE

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

RÉGIONS ADMINISTRATIVES	POURCENTAGE	NOMBRE DE RÉPONDANTS
01 Bas-Saint-Laurent	0,8 %	7
02 Saguenay-Lac-Saint-Jean	1,0 %	9
03 Capitale-Nationale	11,2 %	99
04 Mauricie	0,5 %	4
05 Estrie	1,4 %	12
06 Montréal	65,7 %	579
07 Outaouais	2,0 %	18
08 Abitibi-Témiscamingue	0,7 %	6
09 Côte-Nord	0,7 %	6
10 Nord-du-Québec	0,2 %	2
11 Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	0,2 %	2
12 Chaudière-Appalaches	0,9 %	8
13 Laval	1,1 %	10
14 Lanaudière	2,4 %	21
15 Laurentides	1,6 %	14
16 Montérégie	6,6 %	58
17 Centre-du-Québec	0,2 %	2
Sans réponse	2,7 %	24
TOTAL	100 %	881

2.2.3 Le statut d'emploi des répondants

La majorité (61,3 %) des répondants a un statut de travailleur autonome.

Environ 30 % des personnes consultées détiennent un emploi salarié incluant 22,2 % d'employés réguliers à temps plein, 6,4 % à temps partiel et 2,2 % de pigistes. Ces emplois salariés sont essentiellement occupés par des répondants occupant des fonctions de travailleurs culturels dans des compagnies de théâtre ou dans des entreprises de diffusion.

Un dernier groupe représentant 7,7 % des participants déclarent être propriétaires ou partenaires/associés dans un organisme à but non lucratif (OBNL) ou dans une compagnie à but lucratif.

TABLEAU 4 STATUT D'EMPLOI ACTUEL DE LA FONCTION PRINCIPALE DES RÉPONDANTS DANS LE MILIEU DU THÉÂTRE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

STATUT D'EMPLOI	POURCENTAGE	NOMBRE DE RÉPONDANTS
Travailleur autonome	61,3 %	540
Salarié régulier temps plein	22,2 %	196
Salarié régulier temps partiel	6,4 %	56
Propriétaire d'un OBNL	4,9 %	43
Partenaire ou associé(e) dans une compagnie à but lucratif	2,8 %	25
Salarié pigiste	2,2 %	19
Sans réponse	0,2 %	2
TOTAL	100 %	881

2.2.4 L'expérience de travail dans le milieu du théâtre

L'échantillon des répondants couvre l'ensemble des niveaux d'expérience de travail dans le milieu du théâtre. Toutefois, les personnes possédant une expérience de 20 ans et plus sont un peu plus nombreuses. Cette répartition reflète une répartition démographique assez équilibrée des travailleurs du milieu.

TABLEAU 5 EXPÉRIENCE DE TRAVAIL DES RÉPONDANTS
DANS LE MILIEU DU THÉÂTRE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

EXPÉRIENCE DE TRAVAIL	POURCENTAGE	NOMBRE DE RÉPONDANTS
Moins de 1 an	6,0 %	49
2 à 4 ans	16,4 %	135
5 à 9 ans	22,0 %	181
10 à 14 ans	15,2 %	125
15 à 19 ans	12,3 %	101
20 ans et plus	28,1 %	231
TOTAL	100 %	822⁶

Ces données démontrent que la relève, soit les travailleurs avec moins de 5 ans d'expérience, compose 22,4 % de l'échantillon. Les répondants à la mi-carrière, cumulant de 5 à 15 ans d'expérience de travail, représentent 37,2 % de l'échantillon. Les personnes les plus expérimentées, possédant 15 années et plus d'expérience, constituent le groupe le plus important avec 40,4 % des répondants.

L'analyse des données révèle que ce sont souvent les intervenants les plus expérimentés qui ont le moins participé à des activités de formation au cours des trois dernières années. Sur la base de leur forte participation à la consultation, on ne peut que constater que ce n'est pas probablement pas par manque d'intérêt envers la formation. Le tableau 30 de la section 4.2.2 apportera des éclaircissements sur les principaux obstacles au développement professionnel pour les participants.

⁶ Le sondage en ligne des concepteurs ne mesurait pas l'expérience de travail alors que celui de 2014 le mesure pour les autres fonctions de travail. Le tableau ne comprend que les données mesurées en 2014.

2.2.5 Niveau de polyvalence

Dans le cadre de la consultation, les répondants devaient spécifier leur niveau de polyvalence en identifiant, outre leur fonction principale, les fonctions complémentaires occupées. L'analyse des résultats du tableau 6 permet de constater un fort niveau de polyvalence pour tous les groupes professionnels ayant participé. En effet, quel que soit le groupe, on observe qu'un minimum de deux répondants sur trois déclare occuper au moins une fonction complémentaire alors qu'entre 32 % et 87 % disent, selon le groupe professionnel, en occuper une deuxième.

Soulignons que le niveau de polyvalence le plus prononcé se retrouve chez les metteurs en scène et les marionnettistes.

TABLEAU 6 NIVEAU DE POLYVALENCE DES RÉPONDANTS DANS LE MILIEU DU THÉÂTRE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

GRUPE PROFESSIONNEL	1ÈRE FONCTION COMPLÉMENTAIRE	2È FONCTION COMPLÉMENTAIRE
Auteurs dramatiques	75 %	55 %
Concepteurs	66 %	32 %
Interprètes	67 %	47 %
Metteurs en scène	93 %	87 %
Marionnettistes	86 %	77 %
Personnel technique	79 %	54 %
Travailleurs culturels (compagnies de théâtre)	72 %	45 %
Travailleurs culturels (entreprises de diffusion)	69 %	40 %
TOTAL DES RÉPONDANTS		881

3.

LA CONVERGENCE DES BESOINS DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Dans cette section, nous présenterons une analyse détaillée des résultats du sondage de façon à mettre en lumière les champs de compétences pour lesquels émergent des besoins communs ou convergents entre les différents groupes consultés.

Comme le contenu des sondages en ligne a été conçu sur la base des groupes de discussion, ce ne sont pas toujours les mêmes formulations qui ont été utilisées par chacun des groupes professionnels. L'analyse synthèse met néanmoins en lumière des préoccupations rapprochées entre différents groupes. L'objectif de cette analyse n'est pas de forcer les convergences. Les sections suivantes se limiteront donc à faire ressortir les champs de compétences communs et les besoins de formation réellement identiques.

Une telle analyse comparative mettra surtout en lumière les grands champs d'expertise pour lesquels des besoins convergents ont été exprimés et favorisera les discussions quant à l'identification des promoteurs qui pourraient combler ces besoins de formation.

3.1 Les compétences à développer en écriture/création

Trois groupes ont identifié des besoins de formation continue dans le champ de compétences « écriture/création ».

Le tableau 7 permet de constater que plusieurs besoins communs en écriture ont été identifiés par les auteurs dramatiques et les interprètes/metteurs en scène. En effet, ces deux groupes ont exprimé le besoin de développer les compétences suivantes :

- ▶ Construction dramatique
- ▶ Retravailler un texte
- ▶ Finir un texte
- ▶ Nouvelles écritures contemporaines
- ▶ Écriture enfance
- ▶ Renouveler son écriture
- ▶ Théâtre documentaire
- ▶ Écriture adolescence
- ▶ Écriture pour une production multimédia
- ▶ Écriture pour des lieux non traditionnels
- ▶ Théâtre d'objets et de marionnettes
- ▶ Opéra

TABLEAU 7 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN ÉCRITURE/CRÉATION

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

BESOINS	AUTEURS DRAMATIQUES	MARION- NETTISTES	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	TOTAL
Construction dramatique	34,7 % 33		42,6 % 173	36,4 % 206
Scénarisation			36,0 % 146	25,8 % 146
Retravailler un texte	32,6 % 31		27,8 % 113	25,4 % 144
Finir un texte	27,4 % 26		21,9 % 89	20,3 % 115
Nouvelles écritures contemporaines	44,2 % 42		18,0 % 73	20,3 % 115
Écriture enfance	18,9 % 18		20,2 % 82	17,7 % 100
Renouveler son écriture	31,6 % 30		16,5 % 67	17,1 % 97
Théâtre documentaire	22,1 % 21		12,6 % 51	12,7 % 72
Écriture adolescence	15,8 % 15		13,5 % 55	12,4 % 70
Écriture pour une production multimédia	20,0 % 19		12,1 % 49	12,0 % 68
Lecture publique de texte			16,5 % 67	11,8 % 67
Écriture pour des lieux non traditionnels	18,9 % 18		9,1 % 37	9,7 % 55
Théâtre d'objets et de marionnettes	10,5 % 10		11,1 % 45	9,7 % 55
Création multidisciplinaire avec marionnettes		52,3 % 34		6,0 % 34
Exploration de pratiques d'écriture d'autres dramaturges	35,8 % 34			6,0 % 34
Opéra	12,6 % 12		5,2 % 21	5,8 % 33
Traduction théâtrale	28,4 % 27			4,8 % 27
Dramaturgie pour les arts de la scène (danse, cirque, performance, etc.)	27,4 % 26			4,6 % 26
Écriture pour la marionnette pour un public adulte		36,9 % 24		4,2 % 24
Adaptation pour le théâtre	24,2 % 23			4,1 % 23
Écriture de plateau	24,2 % 23			4,1 % 23
Écriture et mise en scène pour le théâtre d'images		32,3 % 21		3,7 % 21
Direction d'acteurs et de marionnettistes		30,8 % 20		3,5 % 20
Écriture et mise en scène pour le théâtre de rue		29,2 % 19		3,4 % 19
Écriture et mise en scène d'une courte forme		27,7 % 18		3,2 % 18
Écriture et mise en scène pour le théâtre d'objets		27,7 % 18		3,2 % 18
Écriture pour la marionnette pour un jeune public		27,7 % 18		3,2 % 18
Création en collectif et mise en scène		26,2 % 17		3,0 % 17
Écriture et mise en scène pour le théâtre d'ombres		26,2 % 17		3,0 % 17
Comment accompagner un auteur	15,8 % 15			2,7 % 15
Langue	12,6 % 12			2,1 % 12
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoin dans le champ de compétences	21,1 % 20	26,2 % 17	38,4 % 156	34,1 % 193
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	78,9 % 75	73,8 % 48	61,6 % 250	65,9 % 373
ÉCHANTILLON GLOBAL	95	65	406	566

Les marionnettistes ont aussi exprimé des besoins dans le domaine de l'écriture adaptée aux formes de production spécifique à l'art de la marionnette. Une correspondance dans les besoins de développement de compétences peut être relevée dans un cas particulier, même si la formulation de la compétence n'est pas tout à fait identique :

- ▶ Théâtre d'objets et de marionnettes (auteurs dramatiques, interprètes, metteurs en scène)
- ▶ Écriture et mise en scène pour le théâtre d'objets (marionnettistes)

Rappelons que l'Union des artistes (UDA) a des membres qui occupent la fonction de marionnettiste. Par ailleurs, plusieurs marionnettistes sont aussi des interprètes.

Lors de la consultation auprès du groupe des auteurs dramatiques, le théâtre d'objets et de marionnettes est aussi ressorti comme une préoccupation d'écriture.

L'écriture pour un jeune public qu'on retrouve également sous écriture enfance dans le tableau 7, est un besoin convergent des trois groupes professionnels (auteurs dramatiques, interprètes et metteurs en scène, marionnettistes) même si, pour les marionnettistes, il pourrait y avoir des spécificités liées à leur discipline.

3.2 Les compétences à développer en mise en scène

Les compétences en mise en scène sont ressorties comme une préoccupation pour les trois mêmes groupes professionnels : auteurs dramatiques, interprètes et metteurs en scène ainsi que marionnettistes.

Une compétence suscite un intérêt commun dans ces trois groupes professionnels. Il s'agit de :

- ▶ Direction d'acteurs

Une autre compétence est l'objet d'une convergence entre les marionnettistes, les interprètes et metteurs en scène. Il s'agit de :

- ▶ Maîtriser la lumière dans une mise en scène

À ce groupe s'ajoutent les concepteurs de décors qui demandent à développer leurs compétences dans un domaine similaire : le langage de la lumière et la scénographie.

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

TABEAU 8 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN MISE EN SCÈNE

BESOINS	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE		CONCEPTEURS DE DÉCORS		MARIONNETTISTES		AUTEURS DRAMATIQUES		TOTAL	
Direction d'acteurs (et de marionnettistes)	29,1 %	118			30,8 %	20	34,7 %	33	27,4 %	171
Maîtriser la lumière dans une mise en scène	29,6 %	120	30,5 %	18	43,1 %	28			26,6 %	166
Analyse des enjeux des scènes	22,9 %	93							14,9 %	93
Mise en espace de l'univers de l'auteur	21,4 %	87							13,9 %	87
Analyse de texte	21,2 %	86							13,8 %	86
Mise en scène et interdisciplinarité	19,5 %	79							12,6 %	79
Monter un nouveau texte	19,2 %	78							12,5 %	78
Plan de mise en place (angle de vue, son, éclairage, sécurité, etc.)	17,5 %	71							11,4 %	71
Travailler avec un dramaturge/ auteur dans la salle	13,5 %	55							8,8 %	55
Mise en lecture publique	11,8 %	48							7,7 %	48
Mise en scène pour le théâtre classique	11,1 %	45							7,2 %	45
Réchauffement du corps et de la voix	11,1 %	45							7,2 %	45
Connaître les lieux de diffusion et leur configuration	10,8 %	44							7,0 %	44
Mise en scène du théâtre musical	8,6 %	35							5,6 %	35
Mise en scène d'une comédie musicale	7,4 %	30							4,8 %	30
Direction du jeu de chanteurs d'opéra	6,2 %	25							4,0 %	25
Mise en scène d'un opéra traditionnel	5,4 %	22							3,5 %	22
Mise en scène du théâtre documentaire	5,2 %	21							3,4 %	21
Mise en scène pour le théâtre d'images					32,3 %	21			3,4 %	21
Mise en scène d'un opéra moderne	4,9 %	20							3,2 %	20
Mise en scène et utilisation de la musique					30,8 %	20			3,2 %	20
Écriture et mise en scène pour le théâtre de rue					29,2 %	19			3,0 %	19
Écriture et mise en scène d'une courte forme					27,7 %	18			2,9 %	18
Écriture et mise en scène pour le théâtre d'objets					27,7 %	18			2,9 %	18
Écriture et mise en scène pour le théâtre d'ombres					26,2 %	17			2,7 %	17
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	42,6 %	173	47,5 %	41	26,2 %	17	65,3 %	62	44,8 %	280
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	57,4 %	233	52,5 %	18	73,8 %	48	34,7 %	33	55,2 %	345
ÉCHANTILLON TOTAL		406		59		65		95		625

3.3 Les compétences à développer en interprétation au théâtre

Deux groupes identifient le besoin de développer des compétences en interprétation : les interprètes et metteurs en scène ainsi que les marionnettistes. Ce besoin touche la compétence suivante :

- ▶ Création collective

Notons que les auteurs dramatiques font référence à la création collective comme étant une forme d'écriture émergente dans le nouveau rôle de « dramaturge⁷ ».

⁷ Un dramaturge est un auteur de pièces de théâtre. Définition extraite en juin 2017 du Dictionnaire Larousse au <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/dramaturge/26745>

TABLEAU 9 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN INTERPRÉTATION AU THÉÂTRE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

BESOINS	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE		MARIONNETTISTES		TOTAL	
	%	N	%	N	%	N
Voix au micro	49,8 %	202			42,9 %	202
Jouer avec les accents (perte d'un accent, acquisition d'un accent)	42,9 %	174			36,9 %	174
Narration	36,5 %	148			31,4 %	148
Analyse d'un texte et approche du personnage	30,5 %	124			26,3 %	124
Jeu théâtral	30,5 %	124			26,3 %	124
Diction	28,3 %	115			24,4 %	115
Performance et multidisciplinarité	27,6 %	112			23,8 %	112
Jeu masqué	18,0 %	73			15,5 %	73
Création collective (Création en collectif et mise en scène)	13,1 %	53	26,2 %	17	14,9 %	70
Le marionnettiste et le jeu d'acteur			41,5 %	27	5,7 %	27
Corps et voix du marionnettiste			40,0 %	26	5,5 %	26
Mouvement, danse et marionnette			30,8 %	20	4,2 %	20
Voix composée			29,2 %	19	4,0 %	19
Marionnettes à fils			24,6 %	16	3,4 %	16
Marionnettes Bunraku			21,5 %	14	3,0 %	14
Marionnettes morcelées			20,0 %	13	2,8 %	13
Marionnette à tige ou à tringle			18,5 %	12	2,5 %	12
Marionnettes à gaine			16,9 %	11	2,3 %	11
Techniques de base pour la manipulation de la marionnette			16,9 %	11	2,3 %	11
Marionnettes habitées			15,4 %	10	2,1 %	10
Marionnettes géantes			12,3 %	8	1,7 %	8
Marionnettes à gueule			10,8 %	7	1,5 %	7
Mime			10,8 %	7	1,5 %	7
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	20,4 %	83	38,5 %	25	22,9 %	108
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	79,6 %	323	61,5 %	40	77,1 %	363
ÉCHANTILLON TOTAL		406		65		471

Les compétences en interprétation (« jeu théâtral » et « le marionnettiste et le jeu d'acteur ») semblent être convergentes pour les marionnettistes et les interprètes en théâtre. Les données n'apparaissent pas dans le tableau, mais la collecte 2017 démontre également que le tiers des concepteurs d'accessoires se montrent intéressés à se perfectionner dans la « création collective (création en collectif et mise en scène) ».

Les autres besoins de ce champ de compétences apparaissent comme spécifiques à chacun des groupes.

3.4 Les compétences à développer en connaissances du théâtre

Deux groupes professionnels ont exprimé un intérêt pour maintenir à jour leurs connaissances en théâtre, les auteurs dramatiques de même que les interprètes et metteurs en scène. La convergence de leurs besoins respectifs se situe principalement au niveau des connaissances en :

- ▶ Histoire du théâtre
- ▶ Histoire de la scénographie

TABLEAU 10 CONNAISSANCES À DÉVELOPPER DANS LE DOMAINE DU THÉÂTRE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

CONNAISSANCES	AUTEURS DRAMATIQUES		INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE		TOTAL
Auteurs contemporains			32,5 %	132	26,3 % 132
Histoire du théâtre	13,7 %	13	17,7 %	72	17,0 % 85
Auteurs classiques			19,2 %	78	15,6 % 78
Théâtre musical			16,0 %	65	13,0 % 65
Histoire de la dramaturgie			15,3 %	62	12,4 % 62
Histoire de la scénographie	9,5 %	9	12,6 %	51	12,0 % 60
Comédie musicale			14,5 %	59	11,8 % 59
Théâtre documentaire			14,0 %	57	11,4 % 57
Théâtre classique			12,3 %	50	10,0 % 50
Connaissance générale du milieu du théâtre	21,1 %	20			4,0 % 20
Histoire de la dramaturgie	21,1 %	20			4,0 % 20
Histoire du jeu	5,3 %	5			1,0 % 5
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences		37,9 % 36	52,0 % 211	49,3 % 247	
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences		62,1 % 59	48,0 % 195	50,7 % 254	
ÉCHANTILLON TOTAL		95	406	501	

3.5 Les compétences à développer en gestion d'organisations dans le milieu du théâtre

Les résultats de cette étude révèlent le fait que plusieurs auteurs, interprètes ou metteurs en scène démarrent leur propre compagnie de théâtre afin de s'autoproduire. Ce phénomène exige pour ces artistes d'acquérir des compétences en gestion d'organisations dans le milieu théâtral (théâtres et diffuseurs).

Ainsi, l'étude met en évidence un besoin commun pour les auteurs dramatiques, les interprètes et metteurs en scène ainsi que pour les travailleurs culturels (gestionnaires) des compagnies de théâtre et des entreprises diffuseurs. Il s'agit du développement des :

- ▶ Habiletés d'entrepreneur

Un autre besoin commun est partagé par les auteurs dramatiques, les interprètes et metteurs en scène ainsi que les travailleurs culturels des compagnies de théâtre. Ce besoin vise le :

- ▶ Démarrage d'une compagnie de théâtre

Quant aux auteurs dramatiques et aux concepteurs, ils partagent un intérêt commun dans le but de bien gérer leurs affaires comme travailleurs autonomes : la préparation et la gestion d'un budget.

TABLEAU 11 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN GESTION D'ORGANISATION

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

BESOINS	AUTEURS DRAMATIQUES		CONCEPTEURS		TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSEURS		TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE		INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE		TOTAL
Démarrage d'une compagnie de théâtre	15,8 %	15					5,9 %	8	27,3 %	111	18,2 % 134
Habilités d'entrepreneur	29,5 %	28			16,7 %	7	15,6 %	21	12,3 %	50	14,4 % 106
Stratégie de diffusion et de mise en marché					26,2 %	11	42,2 %	57			9,2 % 68
Planification stratégique					28,6 %	12	40,7 %	55			9,0 % 67
Préparation et gestion d'un budget	24,2 %	23	23,7 %	14							5,0 % 37
Évaluation et gestion des risques					14,3 %	6	21,5 %	29			4,7 % 35
Développement de son leadership					9,5 %	4	21,5 %	29			4,5 % 33
Formes juridiques pour les compagnies							24,4 %	33			4,5 % 33
Gestion d'un projet d'immobilisation					14,3 %	6	13,3 %	18			3,2 % 24
Production d'une pièce	20,0 %	19									2,6 % 19
Planification de la programmation							11,9 %	16			2,2 % 16
Résolution de litiges	11,6 %	11									1,5 % 11
Gestion et maintien d'immeuble et autres actifs (équipements, entretien, assurances, etc.)					7,1 %	3					0,4 % 3
Révision ou précision du mandat de l'organisme					2,4 %	1					0,1 % 1
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	56,8 %	54	55,9 %	33	52,4 %	22	35,5 %	48	46,0 %	187	46,7 % 344
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	43,2 %	41	44,1 %	26	47,6 %	20	64,4 %	87	54,0 %	219	53,3 % 393
ÉCHANTILLON TOTAL	100 %	95	100 %	59	100 %	42	100 %	135	100 %	406	100 % 737

Enfin, les travailleurs culturels des compagnies de théâtre et des entreprises de diffusion ressentent plusieurs besoins communs :

- ▶ Habiletés d'entrepreneur
- ▶ Stratégie de diffusion et de mise en marché
- ▶ Planification stratégique
- ▶ Évaluation et gestion des risques
- ▶ Développement de son leadership
- ▶ Gestion d'un projet d'immobilisation

3.6 Les compétences à développer en gouvernance

Un nombre important d'interprètes et de metteurs en scène se sont montrés intéressés à mieux comprendre l'ABC d'un conseil d'administration (CA). Ils partagent ainsi une préoccupation commune avec les travailleurs culturels de compagnies de théâtre et d'entreprises de diffusion.

Ces deux derniers groupes s'accordent par ailleurs sur plusieurs autres sujets relativement au fonctionnement d'un conseil d'administration. Ce sont :

- ▶ Renouvellement et dynamisation du conseil d'administration
- ▶ Droits, pouvoirs et responsabilités des membres du conseil d'administration dans un organisme à but non lucratif (OBNL)
- ▶ Communication efficace avec le conseil d'administration
- ▶ Développement d'un OBNL
- ▶ Comités statutaires
- ▶ Préparation et animation d'une assemblée générale

TABLEAU 12 COMPÉTENCES EN GOUVERNANCE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSEURS	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	TOTAL				
L'ABC d'un conseil d'administration	7,1 %	3	15,6 %	21	19,2 %	78	17,5 %	102
Renouvellement et dynamisation du CA	14,3 %	6	23,7 %	32			6,5 %	38
Droits, pouvoirs et responsabilités des membres du conseil d'administration dans une corporation sans but lucratif	11,9 %	5	20,7 %	28			5,7 %	33
Communication efficace avec son CA	4,8 %	2	14,1 %	19			3,6 %	21
Développement d'un OBNL	7,1 %	3	11,9 %	16			3,3 %	19
Comités statutaires	4,8 %	2	8,1 %	11			2,2 %	13
Définition de la mission et de la vision de la compagnie			7,4 %	10			1,7 %	10
Préparation et animation d'une rencontre du conseil d'administration			6,7 %	9			1,5 %	9
Préparation et animation d'une assemblée générale	2,4 %	1	5,2 %	7			1,4 %	8
Rédaction des politiques de gestion	16,7 %	7	0,0 %				1,2 %	7
Rédaction du procès-verbal d'une réunion du CA			5,2 %	7			1,2 %	7
Définition de la vision de l'organisme	7,1 %	3					0,5 %	3
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	69,0 %	29	60,0 %	81	80,8 %	328	75,1 %	438
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	31,0 %	13	40,0 %	54	19,2 %	78	24,9 %	145
ÉCHANTILLON TOTAL		42		135		406		583

3.7 Les compétences à développer en gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines a été identifiée comme un défi important pour plusieurs intervenants du milieu du théâtre, soit les interprètes et metteurs en scène ainsi que le personnel technique et les travailleurs culturels des compagnies de théâtre et des entreprises de diffusion.

Lors de nos consultations, nous avons pu remarquer que chaque production constitue en soi un projet spécifique à mettre en œuvre. Il n'est donc pas surprenant qu'un nombre important des collaborateurs à la production d'une pièce de théâtre ressentent le besoin de développer leurs compétences en gestion de projets adaptée à des productions théâtrales.

Pour les travailleurs culturels (théâtres et diffuseurs) et pour le personnel technique, deux préoccupations convergent :

- ▶ Gestion de projet
- ▶ Gestion du travail d'équipe
- ▶ Gestion de conflits

Les travailleurs culturels des compagnies de théâtre et des entreprises de diffusion partagent un ensemble d'autres besoins en matière de gestion des ressources humaines :

- ▶ Loi du travail et obligations
- ▶ Gestion des redevances et des droits d'auteurs
- ▶ Gestion de la relève et transfert des connaissances
- ▶ Interprétation des ententes collectives
- ▶ Élaboration et négociation de contrats de travail
- ▶ Fidélisation du personnel et gestion des avantages sociaux
- ▶ Gestion du changement technologique
- ▶ Gestion des dossiers du personnel
- ▶ Gestion des accidents de travail : droits et responsabilités, politiques, Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST⁸), etc.
- ▶ Attraction, mobilisation et rétention du personnel
- ▶ Équité dans une politique salariale
- ▶ Diversité et gestion intergénérationnelle du personnel
- ▶ Intégration du personnel et cohésion d'équipe

8 Le 1^{er} janvier 2016, la Commission de la santé et de la sécurité au travail (CSST) est devenue la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité au travail (CNESST)

**TABLEAU 13 COMPÉTENCES EN GESTION
DES RESSOURCES HUMAINES**

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSEURS	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	PERSONNEL TECHNIQUE	INTERPRÈTES/ METTEURS EN SCÈNE	TOTAL					
Gestion de projets	14,3 %	6	7,4 %	10	13,9 %	11	19,2 %	78	15,9 %	105
Gestion de conflits (Crise)	23,8 %	10	18,5 %	25	27,8 %	22			8,6 %	57
Gestion du travail d'équipe	9,5 %	4	19,3 %	26	25,3 %	20			7,6 %	50
Loi du travail et obligations	14,3 %	6	23,0 %	31					5,6 %	37
Gestion de la relève et transfert des connaissances	19,0 %	8	17,0 %	23					4,7 %	31
Élaboration et négociation de contrats de travail	16,7 %	7	15,6 %	21					4,2 %	28
Gestion du changement technologique	19,0 %	8	14,8 %	20					4,2 %	28
Gestion des accidents de travail (droits et responsabilités, politiques, CNESST, etc.)	9,5 %	4	15,6 %	21					3,8 %	25
Intégration du personnel et cohésion d'équipe	9,5 %	4	14,8 %	20					3,6 %	24
Gestion des redevances et des droits d'auteurs	4,8 %	2	15,6 %	21					3,5 %	23
Interprétation des ententes collectives	7,1 %	3	14,8 %	20					3,5 %	23
Fidélisation du personnel et gestion des avantages sociaux	11,9 %	5	12,6 %	17					3,3 %	22
Gestion de dossiers du personnel	11,9 %	5	11,9 %	16					3,2 %	21
Négociation					24,1 %	19			2,9 %	19
Attraction, mobilisation et rétention du personnel	9,5 %	4	10,4 %	14					2,7 %	18
Équité dans une politique salariale	9,5 %	4	10,4 %	14					2,7 %	18
Communication					17,7 %	14			2,1 %	14
Gestion du temps et planification					16,5 %	13			2,0 %	13
Diversité et gestion intergénérationnelle du personnel	9,5 %	4	5,9 %	8					1,8 %	12
Protocole de fonctionnement sur scène					12,7 %	10			1,5 %	10
Impacts de la mobilité de la main- d' uvre sur la gestion de tournées			5,9 %	8					1,2 %	8
Collaboration à une équipe de création					10,1 %	8			1,2 %	8
Négociation de contrats (co-diffusion, co- production, location)	14,3 %	6							0,9 %	6
Recrutement du personnel	11,9 %	5							0,8 %	5
Notation du metteur en scène					6,3 %	5			0,8 %	5

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSEURS	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	PERSONNEL TECHNIQUE	INTERPRÈTES/METTEURS EN SCÈNE	TOTAL					
Relations avec les artistes (concepteur, metteur en scène, comédiens, etc.)	7,1 %	3			0,5 % 3					
Approche d'un comédien en crise			1,3 %	1	0,2 % 1					
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	54,8 %	23	51,1 %	69	57,0 %	45	80,8 %	328	70,2 %	465
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	45,2 %	19	48,9 %	66	43,0 %	34	19,2 %	78	29,8 %	197
ÉCHANTILLON TOTAL		42		135		79		406		662

3.8 Les compétences à développer en financement

Quatre groupes professionnels ont exprimé un intérêt pour acquérir des compétences concernant les aspects du financement de leur projet ou de leur entreprise. Ce sont :

- ▶ Les auteurs dramatiques
- ▶ Les concepteurs
- ▶ Les interprètes et les metteurs en scène
- ▶ Les travailleurs culturels en théâtre et en diffusion

Les consultations auprès de ces groupes ont mis en évidence un besoin commun :

- ▶ Rédaction d'une demande convaincante de subvention (par projet ou au fonctionnement)

Un autre besoin est commun aux travailleurs culturels (théâtre et diffusion) ainsi qu'aux interprètes, concepteurs et metteurs en scène. Il s'agit du développement de leurs compétences en lien avec :

- ▶ Les commandites

La recherche de financement apparaît aussi comme un besoin partagé entre les auteurs dramatiques et les interprètes et metteurs en scène.

Les concepteurs et les travailleurs culturels en théâtre et en diffusion expriment un ensemble de besoins communs de formation, soit :

- ▶ Philanthropie (fondation, mécénat, etc.)
- ▶ Sociofinancement (crowdfunding)

TABLEAU 14 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN FINANCEMENT

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

BESOINS	AUTEURS DRAMATIQUES	CONCEPTEURS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSEURS	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	TOTAL
Rédaction d'une demande de subvention convaincante (par projet ou au fonctionnement)	21,0 % 20	25,4 % 15	9,5 % 4	19,3 % 26	35,5 % 144	28,4 % 209
Commandites		13,6 % 8	19,0 % 8	32,6 % 44	30,3 % 123	24,8 % 183
Recherche de financement (public et privé)	35,8 % 34				34,2 % 139	23,5 % 173
Aspects juridiques et contractuels					31,0 % 126	17,1 % 126
Sources de financement					30,0 % 122	16,6 % 122
Montage financier d'une production					27,6 % 112	15,2 % 112
Comment créer son projet d'affaires					27,3 % 111	15,1 % 111
Fiscalité					25,9 % 105	14,2 % 105
Levée de fonds					25,1 % 102	13,8 % 102
Philanthropie (fondation, mécénat, etc.)		13,6 % 8	26,2 % 11	27,4 % 37		7,6 % 56
Financement privé et collecte de fonds			26,2 % 11	31,9 % 43		7,3 % 54
Dons d'entreprises et de particuliers			16,7 % 7	23,7 % 32		5,3 % 39
Sociofinancement (crowdfunding)		13,6 % 8	19,0 % 8	14,8 % 20		4,9 % 36
Visibilité des partenaires			19,0 % 8	17,0 % 23		4,2 % 31
Dons planifiés			11,9 % 5	14,8 % 20		3,4 % 25
Financement des tournées			2,4 % 1	17,0 % 23		3,2 % 24
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	56,8 % 54	59,3 % 35	62,0 % 26	53,3 % 72	46,0 % 187	50,7 % 374
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	43,2 % 41	40,7 % 24	38,0 % 16	46,7 % 63	54,0 % 219	49,3 % 363
ÉCHANTILLON TOTAL	95	59	42	135	406	737

Les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre et de diffusion partagent un intérêt commun pour les types de financement suivants :

- ▶ Financement privé et collecte de fonds
- ▶ Dons d'entreprises et de particuliers
- ▶ Visibilité des partenaires
- ▶ Dons planifiés
- ▶ Financement des tournées

3.9 Les compétences à développer en comptabilité

Les concepteurs et les interprètes et metteurs en scène expriment, en convergence avec les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre et les entreprises de diffusion, un autre besoin commun :

- ▶ Préparation et gestion d'un budget

Les concepteurs et les interprètes et metteurs en scène, comme travailleurs autonomes, veulent recevoir de la formation pour être en mesure de tenir leur comptabilité.

De plus les concepteurs à l'instar des travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre et dans les entreprises de diffusion se montrent intéressés à apprendre les :

- ▶ Principes de déclaration d'impôts pour travailleur autonome

Enfin, les autres besoins communs touchent les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre et dans les entreprises de diffusion :

- ▶ Comptabilité pour un organisme à but non lucratif
- ▶ Lecture des états financiers
- ▶ Flux de trésorerie
- ▶ Tenue de livres
- ▶ Négociation d'ententes bancaires (marge de crédit, prêt, etc.)
- ▶ Déclaration de taxes
- ▶ Système de paie
- ▶ Déduction à la source (DAS)

TABLEAU 15 COMPÉTENCES EN COMPTABILITÉ

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSEURS	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	CONCEPTEURS	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	TOTAL
Préparation et gestion d'un budget	7,1 % 3	16,3 % 22	23,7 % 14	31,0 % 126	25,7 % 165
Comptabilité			22,0 % 13	30,5 % 124	21,3 % 137
Principes de déclaration d'impôts pour travailleur autonome	4,8 % 2	16,3 % 22	27,1 % 16		6,2 % 40
Comptabilité pour un OBNL	14,3 % 6	19,3 % 26			5,0 % 32
Lecture des états financiers	11,9 % 5	19,3 % 26			4,8 % 31
Flux de trésorerie	16,7 % 7	14,8 % 20			4,2 % 27
Tenue de livres	9,5 % 4	17,0 % 23			4,2 % 27
Négociation d'ententes bancaires (marge de crédit, prêt, etc.)	7,1 % 3	13,3 % 18			3,3 % 21
Déclaration de taxes	7,1 % 3	12,6 % 17			3,1 % 20
Système de paie	2,4 % 1	14,1 % 19			3,1 % 20
Déduction à la source (DAS)	7,1 % 3	11,9 % 16			3,0 % 19
Comptabilisation des échanges de services	11,9 % 5				0,8 % 5
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	69,0 % 29	55,6 % 75	55,9 % 33	46,0 % 187	50,5 % 324
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	31,0 % 13	44,4 % 60	44,1 % 26	53,9 % 219	49,5 % 318
ÉCHANTILLON TOTAL	42	135	59	406	642

3.10 Les compétences à développer en mise en marché/diffusion

Les concepteurs, les interprètes et metteurs en scène expriment un besoin commun avec les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre. Ils veulent devenir plus compétents en ce qui concerne les :

- ▶ Tournées internationales: visas et formalités administratives

TABLEAU 16 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER
EN MISE EN MARCHÉ/DIFFUSION

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014,
enrichi avec les données 2017

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSEURS	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	CONCEPTEURS	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	TOTAL
Vendre son spectacle				40,1% 163	25,4% 163
Mise en tournée d'une production				29,8 % 121	18,8% 121
Tournée internationale : visas et formalités administratives		13,3 % 18	20,3% 12	21,9 % 89	18,5% 119
Marketing				28,6 % 116	18,1% 116
Développer le public en région				19,2 % 78	12,1% 78
Réseau de diffusion en région				18,2 % 74	11,5% 74
Trouver des commanditaires en région				18,2 % 74	11,5% 74
Vente de groupes (scolaire et grand public)	28,6 % 12	24,4 % 33			7,0% 45
Présence sur les marchés	19,0 % 8	22,2 % 30			5,9% 38
Développement de marchés spécialisés		25,2 % 34			5,3% 34
Participation dans les festivals	4,8 % 2	17,8 % 24			4,0% 26
Relations efficaces avec les diffuseurs		19,3 % 26			4,0% 26
Coproductions internationales		16,3 % 22			3,4% 22
Développer le milieu scolaire	33,3 % 14				2,2% 14
Comprendre les différents publics (adulte, jeune, scolaire, multiculturel)	28,6 % 12				1,9% 12
Développer le milieu « famille »	28,6 % 12				1,9% 12
Identifier les marchés cibles	21,4 % 9				1,4% 9
Relations efficaces avec les producteurs	7,1 % 3				0,5% 3
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	40,4% 17	47,4% 64	59,3% 35	51,2% 208	50,5% 324
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	59,6% 25	52,6% 71	40,7% 24	48,8% 198	49,5% 318
ÉCHANTILLON TOTAL	42	135	59	406	642

Quelques autres besoins sont communs aux travailleurs culturels:

- ▶ Vente de groupes (scolaire et grand public)
- ▶ Présence sur les marchés
- ▶ Participation dans les festivals

3.11 Les compétences à développer en communication/promotion

Les interprètes et metteurs en scène expriment un autre besoin commun avec les travailleurs culturels, soit d'acquérir des compétences en :

- Stratégie et plan de communication

TABLEAU 17 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN COMMUNICATION/PROMOTION

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSION		TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE		INTERPRÈTES/METTEURS EN SCÈNE		TOTAL
Stratégie et plan de communication	31,0 %	13	24,4 %	33	26,8 %	109	26,6 % 155
Relations publiques					26,6 %	108	18,5 % 108
Réseautage					24,1 %	98	16,8 % 98
Les médias sociaux comme outil de marketing	35,7 %	15	27,4 %	37			8,9 % 52
Choisir le bon média selon la clientèle visée	26,2 %	11	26,7 %	36			8,1 % 47
Adapter son message selon le public et la plateforme	35,7 %	15	23,0 %	31			7,9 % 46
Commandites médiatiques	26,2 %	11	22,2 %	30			7,0 % 41
Connaissances de base en graphisme	23,8 %	10	20,7 %	28			6,5 % 38
Langage visuel dans les communications Web	23,8 %	10	20,7 %	28			6,5 % 38
Rédaction pour le web et les médias sociaux	26,2 %	11	20,0 %	27			6,5 % 38
Gestion d'un site Web	23,8 %	10	19,3 %	26			6,2 % 36
Développement de contenu pour une infolettre	19,0 %	8	19,3 %	26			5,8 % 34
Relations de presse	21,4 %	9	17,8 %	24			5,7 % 33
Avantages et contraintes des médias sociaux	14,3 %	6	19,3 %	26			5,5 % 32
Renouvellement de ses actions de promotion	16,7 %	7	18,5 %	25			5,5 % 32
Les différents formats de vidéo/photo et leur plateforme	16,7 %	7	15,6 %	21			4,8 % 28
Production d'une capsule vidéo	19,0 %	8	14,8 %	20			4,8 % 28
Gestion de crise	7,1 %	3	10,4 %	14			2,9 % 17
Définir et positionner l'image de marque de son organisme de diffusion sur le marché	35,7 %	15					2,6 % 15
Utilisation des codes QR	11,9 %	5	5,9 %	8			2,2 % 13
Commerce électronique et boutique virtuelle	9,5 %	4	3,7 %	5			1,5 % 9
Veille stratégique	16,7 %	7					1,2 % 7
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	42,9 %	18	48,1 %	65	51,2 %	208	49,9 % 291
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	57,1 %	24	51,9 %	70	48,8 %	198	50,1 % 292
ÉCHANTILLON TOTAL		42		135		406	583

Par ailleurs, les travailleurs culturels expriment plusieurs besoins communs dans ce champ de compétences, notamment :

- ▶ Les médias sociaux comme outil de marketing
- ▶ Choisir le bon média selon la clientèle visée
- ▶ Adapter son message selon le public et la plateforme
- ▶ Commandites médiatiques
- ▶ Connaissances de base en graphisme
- ▶ Langage visuel dans les communications Web
- ▶ Rédaction pour le Web et les médias sociaux
- ▶ Gestion d'un site Web
- ▶ Développement de contenu pour une infolettre
- ▶ Relations de presse
- ▶ Avantages et contraintes des médias sociaux
- ▶ Renouvellement de ses actions de promotion
- ▶ Les différents formats de vidéo/photo et leur plateforme
- ▶ Production d'une capsule vidéo
- ▶ Gestion de crise

3.12 Les compétences à développer en médiation culturelle

Les interprètes et metteurs en scène ainsi que les auteurs dramatiques désirent acquérir des connaissances de base sur le développement de public et la médiation culturelle. Deux besoins communs émergent pour ces groupes. Ce sont :

- ▶ Développement de public
- ▶ Ce qu'est la médiation culturelle

Les auteurs dramatiques et les travailleurs culturels en théâtre et en diffusion partagent des préoccupations communes au niveau de :

- ▶ Développement de relations avec la communauté
- ▶ Rédaction de guides pédagogiques ou d'accompagnement

Le développement de public et la médiation culturelle sont au cœur des défis rencontrés par les travailleurs culturels du théâtre et de la diffusion. Les besoins exprimés ne sont pas des besoins de base, mais plutôt le développement de compétences pratiques pour approfondir les sujets suivants :

- ▶ Stratégie de développement de l'auditoire selon les marchés et les publics cibles
- ▶ Élaborer des activités de développement des publics/médiation culturelle
- ▶ Marketing relationnel
- ▶ Le web pour créer un lien avec le public
- ▶ Sensibilisation du milieu scolaire
- ▶ Comprendre et développer une vision de médiation culturelle
- ▶ Accueil et développement du jeune public
- ▶ Interculturel/Multiculturel (jeunes et adultes)

TABLEAU 18 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN DÉVELOPPEMENT DES PUBLICS / MÉDIATION CULTURELLE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

BESOINS	AUTEURS DRAMATIQUES	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSION	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	INTERPRÈTES/METTEURS EN SCÈNE	TOTAL
Développement de public	29,5 % 28			20,4 % 83	16,4 % 111
Ce qu'est la médiation culturelle	24,2 % 23			16,7 % 68	13,4 % 91
Source de subventions				18,5 % 75	11,1 % 75
Stratégie de développement de l'auditoire selon les marchés et les publics cibles		33,3 % 14	38,5 % 52		9,7 % 66
Développement de relations avec la communauté	27,4 % 26	11,9 % 5	20,7 % 28		8,7 % 59
Élaborer des activités de développement des publics/ médiation culturelle		28,6 % 12	34,1 % 46		8,6 % 58
Rapprochement avec le citoyen				14,3 % 58	8,6 % 58
Dialogue interculturel				12,3 % 50	7,4 % 50
Marketing relationnel		33,3 % 14	20,7 % 28		6,2 % 42
Le web pour créer un lien avec le public		28,6 % 12	21,5 % 29		6,0 % 41
Multiculturalisme				10,1 % 41	6,0 % 41
Sensibilisation du milieu scolaire		23,8 % 10	20,0 % 27		5,5 % 37
Comprendre et développer une vision de médiation culturelle		19,0 % 8	19,3 % 26		5,0 % 34
Rédaction de guides pédagogiques ou d'accompagnement	12,6 % 12	7,1 % 3	14,1 % 19		5,0 % 34
Développement d'activités de médiation culturelle	29,5 % 28				4,1 % 28
Accueil et développement du jeune public		11,9 % 5	14,1 % 19		3,5 % 24
Interculturel/Multiculturel (jeunes et adultes)		19,0 % 8	11,9 % 16		3,5 % 24
Vendre la médiation culturelle aux diffuseurs			12,6 % 17		2,5 % 17
Convaincre les acheteurs de la pertinence de la médiation culturelle		11,9 % 5			0,7 % 5
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	54,7 % 52	42,9 % 18	44,4 % 60	69,2 % 281	60,6 % 411
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	45,3 % 43	57,1 % 24	55,6 % 75	30,8 % 125	39,4 % 267
ÉCHANTILLON TOTAL	95	42	135	406	678

3.13 Les compétences à développer en accueil/billetterie

Même s'ils sont peu nombreux à avoir identifié des besoins de développement de leurs compétences au niveau de l'accueil et de la billetterie, les données recueillies démontrent que l'intérêt pour ce champ de compétences est partagé entre les travailleurs culturels des compagnies de théâtre avec lieu de diffusion ainsi que ceux des entreprises de diffusion.

TABLEAU 19 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN ACCUEIL/BILLETTERIE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSION	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	TOTAL
Accueil des groupes scolaires	9,5 % 4	11,9 % 16	11,3 % 20
Transiger avec des clients difficiles (téléphone, courriel, accueil)	16,7 % 7	7,4 % 10	9,6 % 17
Abonnement	9,5 % 4	8,9 % 12	9,0 % 16
Service à la clientèle	11,9 % 5	5,9 % 8	7,3 % 13
Billetterie	7,1 % 3	6,7 % 9	6,8 % 12
Accueil du public	11,9 % 5	3,7 % 5	5,6 % 10
Former le personnel d'accueil, de billetterie et de vente	14,3 % 6		3,4 % 6
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	59,5 % 25	77,8 % 105	73,4 % 130
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	40,5 % 17	22,2 % 30	26,6 % 47
ÉCHANTILLON TOTAL	42	135	177

3.14 Les compétences à développer en gestion des opérations courantes

La gestion des opérations courantes concerne plus particulièrement les travailleurs culturels tant dans les entreprises de production que de diffusion. La gestion de l'information semble constituer le principal défi pour ces travailleurs :

TABLEAU 20 COMPÉTENCES EN GESTION DES OPÉRATIONS COURANTES

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSION	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	TOTAL
Gestion des bases de données	21,4 % 9	17,8 % 24	18,6 % 33
Archivage	14,3 % 6	19,3 % 26	18,1 % 32
Méthode de classement des dossiers courants (matériel et virtuel)	19,0 % 8	15,6 % 21	16,4 % 29
Organisation de l'échange d'information	11,9 % 5	11,1 % 15	11,3 % 20
Gestion des agendas et des échéanciers de travail	11,9 % 5	8,9 % 12	9,6 % 17
Bureautique	4,8 % 2	8,1 % 11	7,3 % 13
Rédaction des procès-verbaux		4,4 % 6	3,4 % 6
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	64,3 % 27	65,2 % 88	65,0 % 115
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	35,7 % 15	34,8 % 47	35,0 % 62
ÉCHANTILLON TOTAL	42	135	177

3.15 Les compétences à développer en production

La gestion de la production est une préoccupation commune pour les travailleurs culturels des compagnies de théâtre, les directeurs techniques, les concepteurs de même que pour les interprètes et metteurs en scène.

TABLEAU 21 COMPÉTENCES EN PRODUCTION

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	CONCEPTEURS	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	PERSONNEL TECHNIQUE	TOTAL
Cheminement d'un projet théâtral			22,4 % 91		13,4 % 91
Organiser et gérer un groupe de production théâtrale			21,4 % 87		12,8 % 87
Direction de production			20,9 % 85		12,5 % 85
Calendrier de production			19,2 % 78		11,5 % 78
Créer un spectacle au théâtre			18,0 % 73		10,8 % 73
Les défis d'une production théâtrale qui intègre des nouvelles technologies numériques			17,0 % 69		10,2 % 69
Montage d'une production			15,3 % 62		9,1 % 62
Devenir producteur			14,3 % 58		8,5 % 58
Choisir ses collaborateurs			12,3 % 50		7,4 % 50
Nouvelles tendances en scénographie et décors		28,8 % 17		24,1 % 19	5,3 % 36
Structure et rôle des métiers du théâtre			6,7 % 27		4,0 % 27
Rédaction de devis		18,6 % 11		19,0 % 15	3,8 % 26
Évaluation des besoins en gréage				30,4 % 24	3,5 % 24
Adaptation des technologies aux besoins et contraintes de la salle				26,6 % 21	3,1 % 21
Modèle de production pour la tournée (nationale et internationale)	14,8 % 20				2,9 % 20
Préparation et gestion d'un budget de production	13,3 % 18				2,7 % 18
Recherche et consultations techniques des équipements et équivalences				22,8 % 18	2,7 % 18
Analyse du projet de production, évaluation et planification des besoins techniques				21,5 % 17	2,5 % 17
Gestion du budget technique				21,5 % 17	2,5 % 17
Relation avec les collaborateurs (concepteur, metteur en scène, comédiens, etc.)	12,6 % 17				2,5 % 17
Gestion et entretien des équipements techniques de salle				20,3 % 16	2,4 % 16
Élaboration du budget pour les besoins techniques				19,0 % 15	2,2 % 15

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE		CONCEPTEURS		INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE		PERSONNEL TECHNIQUE		TOTAL	
Évaluation des besoins de personnel et préparation des horaires et calendriers de travail pour répondre aux besoins de la production							19,0 %	15	2,2 % 15	
Gérer la circulation de l'information	11,1 %	15							2,2 % 15	
Gérer un projet de rénovation d'une salle et/ou un projet d'immobilisation	11,1 %	15							2,2 % 15	
Effets spéciaux	3,0 %	4	18,6 %	11					2,2 % 15	
Connaissance des conventions collectives en vigueur							17,7 %	14	2,1 % 14	
Documentation et archivage							16,5 %	13	1,9 % 13	
Expérimentation et essais techniques							16,5 %	13	1,9 % 13	
Rédaction d'une fiche d'inventaire technique d'une salle							16,5 %	13	1,9 % 13	
Gestion des étapes de préproduction et de production d'un spectacle	8,9 %	12							1,8 % 12	
Production de spectacles interdisciplinaires (musique, danse, cirque, etc.)	8,9 %	12							1,8 % 12	
Rédaction d'un bilan de production							15,2 %	12	1,8 % 12	
Élaboration d'un plan de montage							13,9 %	11	1,6 % 11	
Gestion de la location de salles							13,9 %	11	1,6 % 11	
Achat et location de matériel							12,7 %	10	1,5 % 10	
Analyse des plans de conception des décors							12,7 %	10	1,5 % 10	
Gérer des projets multiples	7,4 %	10							1,5 % 10	
Modèle de production pour le jeune public	7,4 %	10							1,5 % 10	
Le rôle du directeur technique							11,4 %	9	1,3 % 9	
Suivi des ateliers de décors dans un projet de construction							11,4 %	9	1,3 % 9	
Recrutement et embauche du personnel technique							10,1 %	8	1,2 % 8	
Gérer les horaires de production	4,4 %	6							0,9 % 6	
Acquisition ou location d'équipements technologiques	3,7 %	5							0,7 % 5	
Modèle de production pour la rue	3,7 %	5							0,7 % 5	
Gérer le calendrier de répétitions	1,5 %	2							0,3 % 2	
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	65,9 %	89	42,4 %	25	58,9 %	239	60,8 %	48	59,1 %	401
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	34,1 %	46	57,6 %	34	41,1 %	167	39,2 %	31	40,9 %	278
ÉCHANTILLON TOTAL		135		59		406		79		679

Quoique que convergents, les besoins identifiés demeurent majoritairement spécifiques à chacun de ces groupes en fonction de leur contribution respective ou des objectifs poursuivis. Il est à noter que la connaissance des nouvelles tendances en scénographie et en décors ressort comme une préoccupation commune pour certains concepteurs et techniciens composant le personnel technique dans un théâtre. Il en est de même pour le développement de la capacité de rédaction de devis. D'autre part, un petit nombre de travailleurs culturels de même que de concepteurs manifestent un intérêt en ce qui concerne l'utilisation des effets spéciaux dans les manifestations théâtrales.

3.16 Les compétences à développer en techniques de scène

Quatre groupes professionnels ont exprimé un intérêt convergent à développer leurs compétences en scénographie ou en techniques de scène. Ce sont : le personnel technique en théâtre, les concepteurs (décors, éclairage, son), les marionnettistes et les interprètes et metteurs en scène.

TABLEAU 22 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN SCÉNOGRAPHIE/TECHNIQUES DE SCÈNE

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

BESOINS	MARIONNETTISTES	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	CONCEPTEURS	PERSONNEL TECHNIQUE	TOTAL
Éclairage		16,7 % 68			11,2 % 68
Multimédia (vidéo-son) comme support à la création d'une scénographie		14,0 % 57	18,6 % 11		11,2 % 68
Outils techniques d'une mise en scène		15,3 % 62			10,2 % 62
Monter une bande sonore		14,8 % 60			9,9 % 60
Plan de mise en place de l'éclairage		13,1 % 53	8,5 % 5		9,5 % 58
Analyse du projet de production, évaluation et planification des besoins techniques	24,6 % 16	0,0 %	40,7 % 24	21,5 % 17	9,4 % 57
Base du son		12,6 % 51	6,8 % 4		9,0 % 55
Théorie de la couleur (texture, lumière, peinture scénique)		13,3 % 54			8,9 % 54
Utilisation du micro sur scène		12,3 % 50	6,8 % 4		8,9 % 54
Direction technique		9,6 % 39	5,1 % 3	11,4 % 9	8,4 % 51
Nouvelles tendances en scénographie et décors			28,8 % 17	30,4 % 24	6,7 % 41
Nouvelles technologies de pointe en sonorisation			10,2 % 6	34,2 % 27	5,4 % 33
Éclairage de scène et son autonome et transportable	47,7 % 31				5,1 % 31
Éclairage de scène et son	35,4 % 23				3,8 % 23
Opération des équipements de sonorisation			13,6 % 8	19,0 % 15	3,8 % 23
Nouvelles approches en scénographie dans le théâtre des marionnettes	33,8 % 22				3,6 % 22
Création de jeux d'ombres	32,3 % 21				3,4 % 21
Conception de la scénographie pour le théâtre de papier	30,8 % 20				3,3 % 20

BESOINS	MARIONNETTISTES	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	CONCEPTEURS	PERSONNEL TECHNIQUE	TOTAL
Sonorisation d'une production théâtrale			8,5 % 5	16,5 % 13	3,0 % 18
Dessin technique et scénographie	24,6 % 16		3,4 % 2		3,0 % 18
Élaboration du budget pour les besoins techniques				19,0 % 15	2,5 % 15
Conception de la scénographie pour le théâtre de marionnettes (Castelet)	21,5 % 14				2,3 % 14
Analyse des plans de conception des décors				12,7 % 10	1,6 % 10
Recyclage de décors	15,4 % 10				1,6 % 10
Lecture de plan d'éclairage				10,1 % 8	1,3 % 8
Opération des projecteurs de poursuite				10,1 % 8	1,3 % 8
Accrochage, branchement, essai et réglage des appareils d'éclairage				6,3 % 5	0,8 % 5
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	40,0 % 26	67,0 % 272	50,8 % 30	48,1 % 38	60,1 % 366
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	60,0 % 39	33,0 % 134	49,2 % 29	51,9 % 41	39,9 % 243
ÉCHANTILLON TOTAL	65	406	59	79	609

Un besoin commun est mentionné pour le personnel technique, les concepteurs et les interprètes et metteurs en scène. Il s'agit d'apprendre les rudiments du métier de :

► Direction technique

Le personnel technique et les concepteurs ont plusieurs besoins de formation convergents en ce qui concerne la scénographie, l'éclairage et la sonorisation :

- Nouvelles tendances en scénographie et décors
- Nouvelles technologies de pointe en sonorisation
- Opération des équipements de sonorisation
- Sonorisation d'une production théâtrale

Le personnel technique, les concepteurs et les marionnettistes partagent un autre intérêt commun :

- Analyse du projet de production, évaluation et planification des besoins techniques

Les concepteurs et les interprètes et metteurs en scène ont aussi manifesté des préoccupations communes, notamment :

- Multimédia (vidéo-son) comme support à la création d'une scénographie
- Plan de mise en place de l'éclairage
- Base du son
- Utilisation du micro sur scène

Finalement, les concepteurs et les marionnettistes visent à développer une compétence commune en ce qui concerne le :

- ▶ Dessin technique et scénographie

Plusieurs autres besoins de formation continue spécifiques aux concepteurs ne sont pas couverts dans le tableau 22 puisque ce sont des besoins disciplinaires distincts, par exemple en costumes, éclairage, décors, coiffure, maquillage ou autres.

3.17 Les compétences à développer en santé et sécurité

Même si les compétences en matière de santé et de sécurité ont été plus présentes dans les préoccupations du personnel technique et des concepteurs, un besoin convergent a aussi été exprimé par les travailleurs culturels des compagnies de théâtre en ce qui concerne :

- ▶ Évaluation et gestion des risques

Par ailleurs, les concepteurs et le personnel technique dans les compagnies de théâtre partagent plusieurs préoccupations communes en ce qui concerne la santé et la sécurité au travail :

- ▶ Normes de santé et de sécurité du travail en arts de la scène
- ▶ Premiers soins
- ▶ Travail en hauteur et protection contre les chutes
- ▶ Pratiques sécuritaires de travail au théâtre
- ▶ Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT)

Notons qu'un nombre significatif de travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre se sont montrés intéressés à développer leurs compétences dans la gestion des accidents de travail :

- ▶ Évaluation et gestion des risques

TABLEAU 23 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER
EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014,
enrichi avec les données 2017

BESOINS	PERSONNEL TECHNIQUE		CONCEPTEURS		TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE		TOTAL	
	%	N	%	N	%	N	%	N
Risques et responsabilités (Évaluation et gestion des risques)	38,0 %	30	18,6 %	11	9,6 %	13	19,8 %	54
Normes de santé et de sécurité du travail (SST) en arts de la scène	39,2 %	31	27,1 %	16			17,2 %	47
Premiers soins	27,8 %	22	33,9 %	20			15,4 %	42
Travail en hauteur et protection contre les chutes	39,2 %	31	15,3 %	9			14,7 %	40
Pratiques sécuritaires de travail au théâtre	36,7 %	29	16,9 %	10			14,3 %	39
Opération sécuritaire des équipements de gréage	45,6 %	36					13,2 %	36
Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT)	21,5 %	17	20,3 %	12			10,6 %	29
Équipements de protection individuelle (EPI)	31,6 %	25					9,2 %	25
Sécurité du public	30,4 %	24					8,8 %	24
Préparation des coulisses de façon sécuritaire	25,3 %	20					7,3 %	20
Application du Code national du bâtiment appliqué en arts de la scène			18,6 %	11			4,0 %	11
Manipulation d'objets lourds			6,8 %	4			1,5 %	4
Analyse d'accidents et d'incidents au travail			6,8 %	4			1,5 %	4
Gestion du harcèlement psychologique et physique (santé mentale)			6,8 %	4			1,5 %	4
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	36,7 %	29	42,4 %	25	90,4 %	122	64,5 %	176
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	63,3 %	50	57,6 %	34	9,6 %	13	35,5 %	97
ÉCHANTILLON TOTAL		79		59		135		273

3.18 Les compétences à développer en lien avec la tournée

Même si elle prend une forme différente, la gestion de tournée ressort comme une préoccupation commune pour quatre groupes professionnels :

- ▶ Les concepteurs
- ▶ Le personnel technique
- ▶ Les travailleurs culturels des compagnies de théâtre
- ▶ Les marionnettistes

La formulation des besoins est multiple mais le défi commun est le montage efficace d'une production théâtrale en tournée.

TABLEAU 24 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER LIÉES À LA TOURNÉE

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

BESOINS	MARIONNETTISTES	TRAVAILLEURS CULTURELS COMPAGNIES DE THÉÂTRE	CONCEPTEURS	PERSONNEL TECHNIQUE	TOTAL					
Scénographie pour la tournée	32,3 %	21	37,3 %	22	12,7 % 43					
Modèle de production pour la tournée (nationale et internationale)		14,8 %	20		5,9 % 20					
Préparation de la production pour la tournée (pré-production)				21,5 %	17 5,0 % 17					
Gestion et coordination de tournée				20,3 %	16 4,7 % 16					
Interaction avec des troupes internationales				19,0 %	15 4,4 % 15					
Adaptation du plan d'éclairage pour une tournée			6,8 %	4 11,4 %	9 3,8 % 13					
Évaluation des besoins de transport pour une tournée				15,2 %	12 3,6 % 12					
Élaboration d'un plan de montage et de démontage en tournée				15,2 %	12 3,6 % 12					
Réglementations import-export à l'international				1,3 %	1 0,3 % 1					
Impôts (Québec, Canada, Europe)				1,3 %	1 0,3 % 1					
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	67,7 %	44	85 %	115	45,8 %	27	67,1 %	53	70,7 %	239
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	32,3 %	21	15 %	20	54,2 %	32	32,9 %	26	29,3 %	99
ÉCHANTILLON TOTAL		65		135		59		79		338

3.19 Les compétences à développer en audiovisuel/vidéo/multimédia

Quatre groupes professionnels (personnel technique, concepteurs, marionnettistes, interprètes et metteurs en scène) ont mis au cœur de leurs préoccupations l'intégration des technologies dans les pièces de théâtre. Ils ont identifié des besoins précis qui exigent de développer leurs compétences en regard de ces nouvelles façons de faire.

Les autres groupes professionnels comme les auteurs dramatiques, les travailleurs culturels des compagnies de théâtre et des entreprises de diffusion ont tous référé à ces technologies comme un facteur d'évolution émergent affectant le milieu du théâtre et exigeant de se doter de nouveaux outils de travail. Par exemple, les auteurs voient leur travail d'écriture se rapprocher plus de la scénarisation dans le contexte où l'on veut intégrer de la technologie alors que pour les travailleurs culturels, l'intégration de la technologie scénographique dans les productions a un impact sur l'évaluation des besoins techniques d'une production et l'achat/location d'équipements.

TABLEAU 25 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN AUDIOVISUEL/VIDÉO/MULTIMÉDIA

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

BESOINS	PERSONNEL TECHNIQUE	CONCEPTEURS	MARIONNETTISTES	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	TOTAL
Utilisation de la vidéo/multimédia dans une mise en scène				23,2 % 94	15,4 % 94
Mise en scène et approches technologiques				23,2 % 94	15,4 % 94
Intégration de projections vidéo	44,3 % 35	30,5 % 18			8,7 % 53
Nouvelles technologies de pointe en audiovisuel/vidéo/multimédia	59,5 % 47				7,7 % 47
Intégration de la vidéo dans un spectacle		35,6 % 21	38,5 % 25		7,6 % 46
L'électronique à l'usage du marionnettiste			55,4 % 36		5,9 % 36
Mise en réseau et média serveur	44,3 % 35				5,7 % 35
Utilisation du multimédia dans les productions théâtrales	40,5 % 32				5,3 % 32
Utilisation de la fibre optique	38,0 % 30				4,9 % 30
Installation d'équipements audiovisuels	36,7 % 29				4,8 % 29
Intégration de la rétroprojection dans les décors			35,4 % 23		3,8 % 23
Intégration des hologrammes au théâtre	26,6 % 21				3,4 % 21
Captation vidéo d'un spectacle			29,2 % 19		3,1 % 19
Conception assistée par ordinateur de marionnettes (logiciel de dessin)			16,9 % 11		1,8 % 11
Conception virtuelle des décors (logiciel)			16,9 % 11		1,8 % 11
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	25,3 % 20	50,8 % 30	35,4 % 23	76,8 % 312	63,2 % 385
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	74,7 % 59	49,2 % 29	64,6 % 42	23,2 % 94	36,8 % 224
ÉCHANTILLON TOTAL	79	59	65	406	609

3.20 Les compétences à développer en logiciels

Les travailleurs culturels en théâtre et en diffusion de même que le personnel technique et les concepteurs ont soulevé le besoin d'acquérir ou d'améliorer la maîtrise de différents logiciels. Pour les travailleurs culturels, cinq principaux logiciels ont été identifiés. Ce sont :

- ▶ Logiciels de graphisme (InDesign, Photoshop)
- ▶ Logiciel de budget (Excel)
- ▶ Logiciels de base de données (FileMaker)
- ▶ Word
- ▶ Logiciels de montage vidéo (Adobe Premiere Element, Final Cut)

Pour le personnel technique et les concepteurs, les logiciels spécialisés suivants suscitent un intérêt commun :

- ▶ Logiciels de dessin (AutoCAD)
- ▶ Vector Work
- ▶ Logiciels de prévisualisation (WYSIWYG)

TABLEAU 26 COMPÉTENCES EN LOGICIELS

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

BESOINS	TRAVAILLEURS CULTURELS DIFFUSION	TRAVAILLEURS CULTURELS DES COMPAGNIES DE THÉÂTRE	CONCEPTEURS	PERSONNEL TECHNIQUE	TOTAL					
Logiciels de graphisme (In Design, Photoshop)	26,2 %	11	34,8 %	47	37,3 %	22	25,4 %	80		
Logiciel de budget (Excel)	16,7 %	7	28,9 %	39	8,5 %	5	1,3 %	1	16,5 %	52
Logiciels de base de données (FileMaker)	26,2 %	11	25,2 %	34	8,5 %	5			15,9 %	50
Word	9,5 %	4	28,9 %	39	8,5 %	5			15,2 %	48
Logiciels de montage vidéo (Adobe Première Element, Final Cut)	26,2 %	11	22,2 %	30					13,0 %	41
Logiciels de dessin (AutoCad)	11,9 %	5			33,9 %	20	16,5 %	13	12,1 %	38
Logiciels de dessin (Sketchup)					45,8 %	27			8,6 %	27
VectorWork					37,3 %	22	6,3 %	5	8,6 %	27
Logiciels comptables de gestion (ex. : Acoma, Simple comptable)	7,1 %	3	17,0 %	23					8,3 %	26
PowerPoint	14,3 %	6	11,1 %	15	8,5 %	5			8,3 %	26
Adobe Illustrator (logiciel de création graphique vectorielle)					33,9 %	20			6,3 %	20
Logiciels de gestion de dons (ex : DonorPerfect)	9,5 %	4	8,9 %	12					5,1 %	16
Logiciels de prévisualisation (WYSIWYG)					22,0 %	13	3,8 %	3	5,1 %	16
Logiciels de gestion de billetterie (ex : Boxxo) Précisez le(s)quel(s) :	11,9 %	5	5,9 %	8					4,1 %	13
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	47,6 %	20	31,1 %	42	13,6 %	8	83,5 %	66	43,2 %	136
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	52,4 %	22	68,9 %	93	86,4 %	51	16,5 %	13	56,8 %	179
ÉCHANTILLON TOTAL		42		135		59		79		315

3.21 Les compétences à développer en gestion de carrière

Cette étude visait un nombre important de travailleurs autonomes pour qui la gestion de carrière représente un défi de tous les jours. Gérer sa carrière exige de ces travailleurs autonomes de développer des habiletés personnelles et de se doter d'outils à jour. Des besoins communs ont été recensés pour les interprètes et metteurs en scène ainsi que les marionnettistes et les concepteurs, notamment :

- ▶ Fiscalité pour un travailleur autonome
- ▶ Stratégie de promotion par les réseaux sociaux
- ▶ Site Web
- ▶ Portfolio
- ▶ Blogue
- ▶ Réorientation/ Transition de carrière

TABLEAU 27 COMPÉTENCES À DÉVELOPPER EN GESTION DE CARRIÈRE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

BESOINS	MARIONNETTISTES	CONCEPTEURS	INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE	TOTAL
Fiscalité pour un travailleur autonome	36,9 % 24	27,1 % 16	32,5 % 132	32,5 % 172
Outils de promotion	38,5 % 25		29,1 % 118	27,0 % 143
Démo-voix			28,3 % 115	21,7 % 115
Stratégie de promotion par les réseaux sociaux	21,5 % 14	18,6 % 11	24,4 % 99	23,4 % 124
Site Web	36,9 % 24	25,4 % 15	21,2 % 86	23,6 % 125
Portfolio	26,2 % 17	30,5 % 18	18,7 % 76	20,9 % 111
Préparation pour une audition	7,7 % 5		22,7 % 92	18,3 % 97
Recherche d'un rôle	7,7 % 5		22,2 % 90	17,9 % 95
Travailler avec un agent		8,5 % 5	20,9 % 85	17,0 % 90
Blogue	36,9 % 24	6,8 % 4	11,6 % 47	14,2 % 75
Réorientation/Transition de carrière	9,2 % 6	8,5 % 5	12,8 % 52	11,9 % 63
Travailler à l'international	44,6 % 29	20,3 % 12		7,7 % 41
Négociation de contrat	26,2 % 17	27,1 % 16		6,2 % 33
Savoir se vendre	23,1 % 15			2,8 % 15
Production d'une vidéo promotionnelle	20,0 % 13			2,5 % 13
Gestion autonome de sa carrière artistique		25,4 % 15		2,8 % 15
Développement et optimisation de son réseau professionnel		22,0 % 13		2,5 % 13
Définition de sa démarche artistique		16,9 % 10		1,9 % 10
Rédaction de sa bio et de son CV		15,3 % 9		1,7 % 9
Démarchage de nouveaux contrats		15,3 % 9		1,7 % 9
Création et gestion de son LinkedIn		10,2 % 6		1,1 % 6
Promotion numérique à faible coût		6,8 % 4		0,8 % 4
Création et gestion de sa page Facebook		5,1 % 3		0,6 % 3
Compréhension des droits d'utilisation de photos ou d'extraits vidéo pour sa promotion		5,1 % 3		0,6 % 3
Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences	43,1 % 28	59,3 % 35	49,5 % 201	49,8 % 264
Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétences	56,9 % 37	40,7 % 24	50,5 % 205	50,2 % 266
ÉCHANTILLON TOTAL	65	59	406	530

4.

LE PERFECTIONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DES INTERVENANTS DU MILIEU DU THÉÂTRE

4.1 Participation à des activités de formation continue au cours des trois dernières années

Même si 66 % de l'échantillon consulté ont participé à des activités de formation au cours des trois dernières années, un répondant sur trois n'a suivi aucune formation durant cette période (tableau 28). Les directeurs techniques, techniciens et concepteurs sont près de 50 % à ne pas l'avoir fait alors que les autres groupes professionnels ont participé plus souvent à des activités de formation continue.

TABLEAU 28 PARTICIPATION À DES ACTIVITÉS DE FORMATION CONTINUE AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

NOMBRE D'ACTIVITÉS DE FORMATION CONTINUE	POURCENTAGE	NOMBRE DE RÉPONDANTS
Aucune	34,2 %	301
1	17,0 %	150
2	14,1 %	124
3	10,0 %	89
4 et plus	16,6 %	137
Sans réponse	9,1 %	80
TOTAL DES PARTICIPANTS		881

4.2 Type de formation continue recherché par les intervenants du milieu du théâtre

L'étude vise à mieux comprendre les motivations du milieu du théâtre à participer à des activités de formation continue ainsi qu'à cerner les principaux obstacles qui pourraient expliquer ce qui a pu les empêcher de participer à des activités de formation continue au cours des dernières années. De plus, les résultats du sondage permettent de dégager des orientations quant aux conditions à mettre en place pour assurer un meilleur encadrement logistique de la formation continue et pour favoriser davantage la participation à ces activités.

4.2.1 Les motivations des intervenants du milieu du théâtre pour se perfectionner

La principale motivation des intervenants du milieu du théâtre à suivre des formations est d'accroître leurs compétences dans l'exercice de leur profession actuelle (65,7 %). Deux autres objectifs importants pour près de la moitié d'entre eux : devenir plus polyvalent et bien gérer sa carrière.

Pour 43,9 % des répondants, la formation continue est considérée comme un moyen permettant de suivre l'évolution de leur profession. Pour 37,6 % de ce groupe, la formation continue est une occasion d'accroître ses opportunités professionnelles alors que pour 26,8 % d'autres, elle permet d'étendre leur pratique actuelle à d'autres domaines comme le cinéma, la télévision ou autres. Ces motivations concordent bien avec les propos tenus lors des groupes de discussion.

Pour les répondants occupant une fonction de direction ou propriétaire d'une compagnie de théâtre, une autre motivation importante consiste à bien gérer leur entreprise ou leur service (19,3 %).

TABLEAU 29 MOTIVATIONS À PARTICIPER À DES ACTIVITÉS DE PERFECTIONNEMENT

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

MOTIVATIONS	POURCENTAGE	NOMBRE DE RÉPONDANTS
Accroître mes compétences dans l'exercice de ma profession actuelle	65,7 %	579
Devenir plus polyvalent	53,6 %	472
Bien gérer ma carrière	45,8 %	404
Suivre l'évolution de ma profession	43,9 %	387
Accroître mes opportunités professionnelles	37,6 %	331
Élargir ma pratique à d'autres domaines	26,8 %	236
Améliorer mes conditions de travail (revenus, autres)	26,6 %	234
Bien gérer mon entreprise ou mon service	19,3 %	170
Améliorer ma connaissance du théâtre	17,5 %	154
Améliorer ma formation académique	9,0 %	79
Procéder à une mise à jour technologique	4,3 %	38
Avoir accès à une autre profession et changer de poste	3,7 %	33
Sans réponse	15,0 %	132
TOTAL DES PARTICIPANTS		881

4.2.2 Les principaux obstacles au développement professionnel

Au tableau 30, on remarque que deux obstacles limitent la participation aux activités de perfectionnement des intervenants du milieu du théâtre. Ces facteurs sont :

- ▶ Le manque de temps pour se perfectionner
- ▶ Le coût des activités de formation

Lors des groupes de discussion, les participants ont dit prioriser les offres de travail à la participation à des activités de formation lorsqu'ils sont confrontés à des conflits d'horaire. D'autre part, les faibles revenus chez les travailleurs autonomes représentent aussi un empêchement, d'où l'importance de proposer une offre de formation peu coûteuse.

Quatre autres obstacles ont été identifiés par plus d'une centaine de répondants et méritent d'être soulignés :

- ▶ La durée et le moment inadéquats de la formation
- ▶ L'offre de formation ne correspond pas à mes besoins
- ▶ L'accessibilité et la disponibilité de la formation
- ▶ Le manque d'information sur les formations disponibles

Près de 65 % des répondants n'ayant pas participé aux formations offertes au cours des trois dernières années font partie du groupe le plus expérimenté, avec plus de 15 ans d'expérience dans le milieu du théâtre. Même si le manque de temps et le coût des formations demeurent aussi les obstacles les plus souvent mentionnés par ces intervenants plus expérimentés, quatre autres motifs sont aussi exprimés par un nombre significatif d'entre eux dans un ordre d'importance différent :

- ▶ L'accessibilité et disponibilité de la formation
- ▶ Le manque d'information sur les formations disponibles
- ▶ L'offre de formation ne correspond pas à mes besoins
- ▶ La durée et le moment inadéquats de la formation

TABLEAU 30 OBSTACLES SUSCEPTIBLES DE LIMITER LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS CULTURELS AUX ACTIVITÉS DE FORMATION CONTINUE

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

OBSTACLES	POURCENTAGE	NOMBRE DE PARTICIPANTS
Manque de temps pour me perfectionner	39,8 %	351
Le coût des activités de formation	29,6 %	261
La durée et le moment inadéquats de la formation	25,3 %	223
L'accessibilité et la disponibilité de la formation	20,6 %	182
L'offre de formation ne correspond pas à mes besoins	17,7 %	156
Le manque d'information sur les formations disponibles	12,0 %	106
Le choix inadéquat des formateurs	5,6 %	49
La formation continue n'est pas une priorité pour mon employeur	5,0 %	44
Le nombre insuffisant de places dans les formations offertes	4,0 %	35
Les approches pédagogiques désuètes	3,7 %	33
Langue	0,3 %	3
Sans réponse	40,5 %	357
TOTAL DES PARTICIPANTS		881

Une attention particulière devrait être portée à ces quatre facteurs ayant un impact négatif sur la participation des travailleurs du secteur du théâtre. D'où l'intérêt de se pencher sur les conditions gagnantes présentées dans la section suivante.

4.2.3 Les conditions gagnantes pour participer aux activités de perfectionnement

Les trois plus importantes conditions à mettre en place (tableau 31) aux yeux des répondants consultés sont :

- ▶ Adapter le calendrier de formation aux réalités du milieu
- ▶ Faire appel à des expertises ou des maîtres dont l'expertise est reconnue (même hors du Québec et du Canada)
- ▶ Proposer des activités de perfectionnement pour différents niveaux d'expertise

L'application de ces modalités de gestion de la formation fournit certaines pistes susceptibles d'atténuer, du moins en partie, les principaux obstacles identifiés. Le Comité Formation Continue devra se pencher sur la question afin de trouver d'autres solutions, les restreindre le plus possible et faciliter la participation du plus grand nombre possible de travailleurs du milieu du théâtre.

Quatre autres conditions vont dans ce sens et rejoignent plus d'une centaine de travailleurs du secteur du théâtre. Ce sont :

- ▶ Rendre accessibles les contenus de formation sur Internet
- ▶ Répéter les formations à différentes dates lorsque la demande est élevée
- ▶ Favoriser les échanges, le réseautage et le soutien mutuel
- ▶ Privilégier l'expertise des gens du milieu comme fournisseurs de formation

Pour les répondants plus expérimentés, les conditions les plus importantes à mettre en place sont les suivantes :

- ▶ Proposer des activités de perfectionnement pour différents niveaux d'expertise
- ▶ Faire appel à des maîtres reconnus (même hors du Québec et du Canada)
- ▶ Adapter le calendrier de formation et le faire connaître le plus à l'avance possible
- ▶ Répéter les formations à différentes dates lorsque la demande est élevée

TABLEAU 31 CONDITIONS LES PLUS IMPORTANTES POUR FAVORISER DAVANTAGE LA PARTICIPATION À DES ACTIVITÉS DE FORMATION CONTINUE

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

CONDITIONS	POURCENTAGE	NOMBRE DE PARTICIPANTS
Adapter le calendrier de formation aux réalités du milieu	20,1 %	177
Faire appel à des expertises ou des maîtres reconnus (même hors du Québec et du Canada)	19,4 %	171
Proposer des activités de perfectionnement pour différents niveaux d'expertise	18,5 %	163
Rendre accessibles les contenus de formation sur Internet	15,6 %	137
Répéter les formations à différentes dates lorsque la demande est élevée	15,4 %	136
Favoriser les échanges, le réseautage et le soutien mutuel	14,1 %	124
Privilégier l'expertise des gens du milieu comme fournisseurs de formation	13,3 %	117
Décentraliser la formation vers les régions	10,7 %	94
Consulter le milieu pour le développement des contenus de formation	8,3 %	73
Fournir une documentation de référence suite aux formations	8,1 %	71
Communiquer le calendrier de formation longtemps d'avance	7,8 %	69
Favoriser les formations multidisciplinaires	7,5 %	66
Sensibiliser les employeurs à l'importance de la formation	3,9 %	34
Offrir des formations adaptées aux différentes étapes d'évolution dans une carrière	1,7 %	15
Recourir aux fournisseurs d'équipements comme formateurs	1,6 %	14
Sans réponse	40,7 %	359
TOTAL DES PARTICIPANTS		881

4.2.4 Les formules de formation les plus pertinentes

Lors de la consultation en ligne, les répondants devaient indiquer les quatre formules jugées les plus pertinentes pour assurer le développement des compétences identifiées comme des besoins de formation. Comme ces formules sont susceptibles de varier selon les groupes professionnels, le tableau 32 présente les quatre principales formules retenues par chacun des groupes.

TABLEAU 32 FORMULES DE FORMATION JUGÉES LES PLUS PERTINENTES SELON LES GROUPES PROFESSIONNELS

Source: Sondage en ligne, RH Conseil 2014, enrichi avec les données 2017

	GROUPES PROFESSIONNELS	CHOIX 1	CHOIX 2	CHOIX 3	CHOIX 4
FONCTIONS ARTISTIQUES	Auteurs dramatiques	Résidence d'auteur	Atelier de dramaturgie	Classe de maîtres	Accompagnement par un pair expérimenté
	Interprètes et metteurs en scène	Classe de maîtres	Coaching individuel	Stage de perfectionnement	Accompagnement par un pair expérimenté
	Marionnettistes	Atelier pratique	Stage de perfectionnement	Accompagnement par un pair expérimenté	Classe de maîtres
	Concepteurs	Atelier pratique	Classe de maîtres	Séminaire	Stage de perfectionnement
TRAVAILLEURS CULTURELS	Personnel technique	Atelier pratique	Formation en ligne en différé	Coaching individuel	Stage de perfectionnement
	Travailleurs culturels des compagnies de théâtre	Atelier pratique	Séminaire	Coaching individuel	Cours magistral en classe
	Travailleurs culturels dans les entreprises de diffusion	Atelier pratique	Mentorat	Cours magistral en classe	Séminaire

L'analyse du tableau permet de repérer des similarités entre les formules retenues particulièrement par les personnes exerçant des fonctions artistiques (auteurs dramatiques, interprètes, metteurs en scène, concepteurs et marionnettistes) ou des fonctions de travailleurs culturels (personnel technique, personnel des compagnies de théâtre et personnel des entreprises de diffusion).

En effet, les artistes font consensus quant aux classes de maîtres. L'accompagnement par un pair expérimenté et le stage de perfectionnement ressortent aussi comme deux formules parmi les mieux adaptées pour répondre à leurs besoins de formation continue. Les artistes anglophones privilégient aussi les classes de maîtres, mais ne font pas consensus quant à l'accompagnement par un pair expérimenté.

Les marionnettistes, les concepteurs et le personnel technique ont plusieurs points en commun dans leur processus de création et de production. Il n'est pas surprenant qu'ils priorisent les ateliers pratiques comme formule privilégiée de formation.

Les ateliers pratiques font l'unanimité auprès des travailleurs culturels des entreprises de diffusion et des compagnies de théâtre, tant francophones qu'anglophones: il s'agit de la formule la mieux adaptée aux apprentissages à réaliser.

5.

LES PRINCIPAUX CONSTATS SUR LES DÉFIS DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DU MILIEU DU THÉÂTRE ET LES RECOMMANDATIONS

La démarche de consultation visait à identifier les besoins de développement des compétences des professionnels du théâtre. Avec cette information, les promoteurs de formation continue du secteur peuvent proposer une programmation d'activités de formation permettant de suivre de près, sinon de devancer, les tendances qui touchent les fonctions de l'ensemble de ces professionnels.

Même si chaque association ou regroupement a le mandat d'élaborer une offre de formation spécifique à ses membres, ce rapport synthèse vise à souligner les convergences qui ont pu être constatées entre les différents groupes professionnels du milieu du théâtre. Ces convergences illustrent les enjeux de compétences communs au milieu du théâtre qui ont pu être identifiés grâce aux consultations réalisées.

Défi 1 – Le rôle stratégique de la formation continue dans le développement, le perfectionnement et la mise à jour des compétences disciplinaires et autres domaines d'expression connexes

La formation continue s'avère un élément constitutif de l'exercice même de l'activité artistique dans le milieu du théâtre. Elle pallie bien souvent l'absence de formation initiale dans plusieurs champs disciplinaires et favorise grandement l'employabilité des artistes et travailleurs en leur fournissant l'accès aux compétences nécessaires pour exercer leur profession, diversifier leurs activités professionnelles, développer leur polyvalence ou faciliter leur transition de carrière.

L'étude de besoins réalisée auprès de l'ensemble des intervenants du milieu du théâtre révèle que, pour deux intervenants sur trois, la principale motivation à s'inscrire à des activités de formation continue est d'accroître leurs compétences dans l'exercice de leur profession actuelle. Cette motivation est particulièrement notable dans les champs disciplinaires pour lesquels n'existe aucune offre de formation initiale comme les metteurs en scène, les auteurs dramatiques et les marionnettistes. Ces derniers représentent toutefois moins de 20 % des répondants au sondage. Le perfectionnement disciplinaire est perçu comme prioritaire par plus de 40 % des répondants des autres groupes professionnels.

L'étude démontre à quel point la polyvalence constitue un facteur prépondérant d'employabilité pour les intervenants. En effet, tous les groupes professionnels sont caractérisés par un haut niveau de polyvalence dans des domaines d'expression connexes à leur fonction principale. Il n'est donc pas surprenant que plus de 50 % des répondants se donnent comme objectif de devenir plus polyvalents par la formation continue.

Recommandation 1 – Structurer une offre de formation visant à renforcer les compétences disciplinaires et autres domaines d'expression connexes

Considérant que :

- ▶ La principale motivation à suivre des activités de formation continue est d'accroître ses compétences disciplinaires
- ▶ La polyvalence caractérise fortement la pratique de tous les groupes professionnels et constitue la seconde motivation en importance

Objectif :

- ▶ Prioriser le développement des compétences disciplinaires et aux domaines d'expression connexes pour les artistes et travailleurs culturels du milieu du théâtre

Nous recommandons aux fournisseurs de formation continue du milieu du théâtre :

- ▶ De structurer une offre de formation continue favorisant le développement, le perfectionnement et la mise à jour des compétences disciplinaires et autres domaines d'expression connexes

Défi 2 – L'intégration du numérique à tous les niveaux : création, production et diffusion

Le nouveau paradigme du numérique a définitivement atteint le secteur du théâtre. L'étude canadienne *CULTURE 3.0 – Impact des technologies numériques émergentes sur les ressources humaines du secteur culturel*⁹ établit que, même si le théâtre continue d'offrir en direct un produit dans un lieu concret et que ces spectacles ne seront jamais totalement numériques, les technologies numériques sont de plus en plus présentes avec le but d'attirer un nombre accru de spectateurs et de rehausser l'expérience en direct. Dans certains cas, on expérimentera aussi certaines formes de distribution numérique comme des prestations « en direct » retransmises simultanément dans certaines salles de cinéma.

L'intégration des nouvelles technologies dans les productions au théâtre a été la source des nombreux changements qui transforment la chaîne de valeur création-production-diffusion. Non seulement ces changements exigent des intervenants de développer de nouvelles compétences, mais dans certains cas, ils sont la cause de l'émergence ou de la mutation des professions.

⁹ Étude produite en octobre 2011 par le Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC) et disponible au www.culturalrh.ca.

Quel que soit le groupe professionnel consulté, l'évolution technologique des outils et des méthodes de travail exige aujourd'hui d'acquérir et de développer de nouvelles compétences liées au numérique.

D'abord, les technologies de l'information et des communications comme l'Internet, le Web, les réseaux et les médias sociaux, deviennent de plus en plus essentielles au fonctionnement courant des entreprises. Les médias sociaux donnent aux entreprises du milieu de nouvelles façons d'interagir avec leur public.

D'autre part, les technologies changent les façons de créer les contenus et de les scénariser. Elles rendent aussi possible une nouvelle forme de création collective et introduisent de nouvelles façons de travailler en équipe. Les créateurs ont également accès à de nouveaux outils de création comme les logiciels de graphisme, de montage vidéo-son et autres logiciels.

Le numérique transforme aussi les techniques scénographiques au théâtre. Le recours à ces technologies est de plus en plus courant dans les productions théâtrales, peu importe le genre de production théâtrale. On assiste à différents degrés à l'intégration du numérique, de projections vidéo, de multimédia et d'automation dans les productions théâtrales. Les technologies sur scène comme les hologrammes, les systèmes de projection, les décors virtuels et les effets visuels 3D ont rendu possible, pour les théâtres qui sont en mesure de se les permettre, une nouvelle expérience pour l'auditoire.

Recommandation 2 – Structurer une offre de formation en regard des outils logiciels pour les travailleurs culturels et les artistes

Considérant que :

- ▶ Les nouvelles technologies numériques ont eu un impact majeur sur les outils de communication et de gestion utilisés dans les organisations du milieu du théâtre
- ▶ Ces outils introduisent de nouvelles façons d'interagir avec le public, de créer des contenus et de les scénariser
- ▶ Suivre l'évolution de leur profession est une motivation significative pour plus de 40 % des artistes et travailleurs culturels du milieu du théâtre

Objectif :

- ▶ Soutenir les travailleurs culturels et les artistes dans le développement de leur capacité à intégrer les outils logiciels pour en optimiser l'utilisation et l'efficacité pour communiquer et rejoindre le public, ainsi que pour créer et scénariser des productions théâtrales

Nous recommandons au Comité Formation Continue du CQT :

- ▶ D'établir des partenariats avec les établissements d'enseignement proposant des formations sur les logiciels les plus en demande par les travailleurs culturels et les artistes afin d'adapter le contenu de ces formations aux spécificités du milieu du théâtre

Recommandation 3 – Concevoir une offre de formation multidisciplinaire portant sur les technologies scénographiques

Considérant que :

- ▶ Tous les groupes professionnels sont directement ou indirectement touchés par l'intégration des technologies scénographiques
- ▶ Ces nouvelles technologies modifient les façons de faire à tous les niveaux de la chaîne de valeur création-production-diffusion
- ▶ Suivre l'évolution de leur profession est une motivation significative pour plus de 40 % des artistes et travailleurs culturels du milieu du théâtre

Objectif :

- ▶ Favoriser l'expérimentation des nouvelles technologies scénographiques

Nous recommandons aux promoteurs de formation continue :

- ▶ De recourir à des maîtres qui ont expérimenté différentes technologies scénographiques
- ▶ D'évaluer la faisabilité de structurer des projets de formation portant sur les technologies scénographiques susceptibles de répondre aux besoins de plus d'un groupe professionnel concerné par ce sujet comme les auteurs dramatiques, les interprètes et metteurs en scène, le personnel technique, les directeurs de production et autres travailleurs culturels

Défi 3 – La nécessité du renforcement de la capacité de gestion des organisations du milieu du théâtre

La gestion des organisations constitue un enjeu majeur tant pour les compagnies de théâtre que pour les entreprises de diffusion. Les dirigeants des organisations de théâtre sont peu nombreux à avoir une formation initiale en gestion. Cette fonction stratégique est bien souvent apprise sur le tas.

Pour demeurer compétitifs, les gestionnaires des organisations du milieu du théâtre sont confrontés à de multiples défis qui nécessitent de développer leurs compétences en gestion, et ce, à différents niveaux :

- ▶ La planification stratégique des organisations
- ▶ La gouvernance
- ▶ La gestion de la relève et de la succession
- ▶ La gestion des ressources humaines
- ▶ Le financement et la gestion financière des organisations
- ▶ La gestion par projet

D'autre part, l'étude évoque l'autoproduction dans le milieu du théâtre. Que ce soient les auteurs dramatiques, les interprètes, les metteurs en scène et même les travailleurs culturels, un certain nombre des intervenants consultés envisagent de démarrer leur propre compagnie de théâtre ou sont déjà passés à l'action. Pour mener à bien leur projet, ces personnes ont cerné le besoin de développer leurs compétences dans ce domaine, soit :

- ▶ Démarrage d'une compagnie de théâtre
- ▶ Habiletés d'entrepreneur

Recommandation 4 – Structurer une offre de formation en gestion des organisations du milieu du théâtre

Considérant que :

- ▶ Plusieurs des dirigeants actuellement en poste ne détiennent pas de formation initiale dans le domaine de la gestion
- ▶ Plusieurs artistes choisissent de mener à terme leur propre projet artistique
- ▶ La gestion de la relève et du transfert des connaissances constitue un défi pour un nombre significatif d'organisations du milieu du théâtre

Objectif :

- ▶ Renforcer les compétences en gestion des intervenants dans les organisations du milieu du théâtre

Nous recommandons aux promoteurs de formation continue de :

- ▶ Préparer une offre de formation en gestion pour les dirigeants actuellement en poste dans le but de renforcer leur capacité de gestion stratégique des organisations du milieu du théâtre
- ▶ Offrir un soutien et de l'encadrement par de la formation et du coaching (ou mentorat) pour les intervenants des différents groupes professionnels désireux d'acquérir des compétences pour gérer leur projet artistique
- ▶ Concevoir une stratégie de formation spécifique au développement des compétences de la relève dans les organisations du milieu du théâtre

Défi 4 – Le développement de publics : un défi stratégique pour les organisations du milieu du théâtre

La stagnation des auditoires est une inquiétude qui a fréquemment été abordée au cours des groupes de discussion réalisés dans le cadre de cette étude de besoins. L'attraction des publics demeure un défi des plus stratégiques pour les compagnies de théâtre et les entreprises de diffusion.

La mise en marché, le développement des publics et l'accroissement de la visibilité des organisations en théâtre sont des préoccupations majeures pour les travailleurs culturels. Plusieurs besoins de développement de compétences en lien avec le développement des organisations ont été mis en évidence dans cette étude. Il importe donc d'outiller les travailleurs culturels dans les champs de compétences suivants :

- ▶ La stratégie de mise en marché
- ▶ Les communications
- ▶ Le développement du public
- ▶ La médiation culturelle
- ▶ La gestion de tournées

Recommandation 5 – Structurer une offre de formation globale en développement des publics pour les artistes et les travailleurs culturels des organisations du milieu du théâtre

Considérant que :

- ▶ L'attraction des publics est une préoccupation fortement exprimée tant par les travailleurs culturels des compagnies de théâtre que ceux des entreprises de diffusion
- ▶ Les directions et les responsables de communication expriment souvent les mêmes préoccupations dans ce domaine quant au développement de leur organisation

Objectif :

- ▶ Soutenir le développement des organisations du milieu du théâtre en améliorant la capacité des travailleurs culturels et des artistes du milieu à attirer les publics

Nous recommandons au CQT de :

- ▶ Préparer une offre de formation conjointe touchant tous les champs de compétences liés au développement des publics pour les travailleurs culturels des compagnies de théâtre et des entreprises de diffusion
- ▶ Encourager la participation des directions, des responsables de communication ainsi que des artistes dans des activités communes de formation visant le développement des publics

Défi 5 – La gestion de carrière : un élément constitutif de la pratique du travail autonome caractérisant le milieu du théâtre

Principalement composés de travailleurs autonomes, de pigistes ou d'artistes entrepreneurs, les intervenants du milieu du théâtre doivent être en mesure de se doter d'outils performants qui leur permettront de gérer efficacement leur carrière. Quatre besoins principaux ont été mis en lumière par les consultations réalisées :

- ▶ Les outils de promotion traditionnels et numériques
- ▶ La fiscalité
- ▶ Le travail à l'international
- ▶ Les habiletés d'entrepreneur

De plus, tous les travailleurs doivent être en mesure de développer les compétences qui leur permettront de rencontrer les exigences du milieu du théâtre. Ces dernières visent le développement de compétences qui leur permettront d'atteindre :

- ▶ La polyvalence
- ▶ La multidisciplinarité
- ▶ L'interdisciplinarité

Recommandation 6 – Structurer un tronc commun de formation spécialisée en gestion de carrière pour les travailleurs autonomes du milieu du théâtre

Considérant que :

- ▶ Deux répondants sur trois dans notre étude sont des travailleurs autonomes actifs dans le milieu du théâtre
- ▶ Plusieurs des besoins de formation en gestion de carrière sont communs aux groupes professionnels du milieu du théâtre
- ▶ La gestion de carrière est une motivation cruciale à participer à des activités de formation continue pour près de 50 % des artistes et des travailleurs culturels consultés

Objectif :

- ▶ Poursuivre les efforts de concertation du milieu théâtral en proposant une offre de formation spécialisée en gestion de carrière pour l'ensemble des travailleurs autonomes du milieu du théâtre

Nous recommandons au Comité Formation Continue du CQT :

- 1- De recenser les promoteurs du milieu offrant actuellement ces formations en gestion de carrière et de se pencher sur l'identification d'un tronc commun de formations

Nous recommandons aux promoteurs de formation continue :

- 2- De continuer à référer leurs clientèles à la formation de Gestion de carrière artistique en ligne (GCA) mise en place par Espaces Autonomes et Compétence Culture

Défi 6 – La nécessité de revoir et d’améliorer la gestion de la formation continue

Plusieurs défis communs ont été identifiés par les groupes en ce qui concerne la gestion de la formation continue. Ils représentent des obstacles à la participation des intervenants du théâtre aux activités de formation continue. Outre le manque de temps et le coût de la formation, plusieurs autres obstacles ont été soulevés lors des consultations :

- ▶ L’accessibilité et la disponibilité de la formation en région et pour les anglophones
- ▶ Nécessité d’introduire des formations visant différents niveaux d’expertise (relève, mi-carrière, expérimenté)
- ▶ Circulation fluide et au bon moment de l’information en regard de l’offre de formation continue en théâtre
- ▶ Coordination de l’offre de formation entre les divers fournisseurs de formation continue afin d’éviter le dédoublement des efforts et des investissements

Recommandation 7 – Élaborer une stratégie de diffusion conjointe de l’offre de formation pour l’ensemble du milieu du théâtre

Considérant que :

- ▶ La polyvalence et la multidisciplinarité sont essentielles pour la réussite dans le milieu du théâtre
- ▶ Le désir d’être plus polyvalent arrive au second rang en tant que motivation à la participation à des activités de formation continue
- ▶ Plusieurs des besoins identifiés dans le cadre de l’étude confirment cette nécessité de polyvalence et de multidisciplinarité

Objectif :

- ▶ Améliorer l’accessibilité de l’offre de formation existante afin de répondre aux besoins de polyvalence des artistes et des travailleurs du milieu du théâtre

Nous recommandons que les membres du Comité Formation Continue du CQT :

- ▶ Veillent à ce que les besoins de tous les professionnels du milieu théâtral soient comblés en respectant les juridictions respectives de chacun des promoteurs de formation continue
- ▶ Se dotent d’une stratégie commune de communication afin de faire connaître leur offre de formation auprès de l’ensemble des groupes professionnels du milieu du théâtre
- ▶ Élaborent des mécanismes communs pour la circulation de l’information sur l’offre de formation disponible dans le milieu du théâtre
- ▶ Diffusent leur offre de formation continue pour le milieu théâtral sur la plateforme du CQT

Recommandation 8 – Développer et maintenir des partenariats favorisant l’accessibilité à l’offre de formation du milieu du théâtre

Considérant que :

- ▶ Les besoins de formation des répondants en région sont de façon générale les mêmes que ceux des répondants de la région métropolitaine où la clientèle est particulièrement concentrée
- ▶ La demande de formation des artistes et travailleurs culturels anglophones est souvent identique à celle des artistes et travailleurs francophones

Objectif :

- ▶ Améliorer l’accessibilité de l’offre de formation existante en région et pour les clientèles anglophones

Nous recommandons que les promoteurs de formation continue du milieu :

- ▶ Continuent d’accueillir des travailleurs culturels anglophones dans leurs formations touchant les champs de compétences ciblés par ces derniers
- ▶ Rendent disponibles leurs formations aux Conseils régionaux de la culture afin de desservir leurs clientèles en région

Recommandation 9 – Proposer une offre de formation modulée en fonction du niveau d’expertise de la clientèle visée

Considérant que :

- ▶ Les participants à l’étude sont à différentes étapes de leur carrière
- ▶ Les professionnels les plus expérimentés représentent 65 % des personnes n’ayant suivi aucune formation au cours des trois dernières années
- ▶ Les besoins identifiés par ce groupe de professionnels expérimentés sont similaires aux groupes moins expérimentés
- ▶ Les professionnels expérimentés sont nombreux à indiquer que l’offre de formation ne répond pas à leurs besoins

Objectif :

- ▶ Répondre aux besoins des clientèles à toutes les étapes de leur carrière : débutant, mi-carrière et expérimenté

Nous recommandons aux promoteurs de formation continue de :

- ▶ Prévoir une offre de formation spécifique pour les professionnels expérimentés ou proposer une offre de formation conçue pour différents niveaux d’expertise
- ▶ Cibler la clientèle visée pour situer le niveau d’expertise requis pour la formation

Recommandation 10 – Adapter le calendrier de formation aux contraintes et à la demande des différentes associations et regroupements

Considérant que :

- ▶ Le manque de temps constitue l'obstacle principal à la participation aux activités de formation continue
- ▶ La durée et le moment de la formation sont identifiés comme des facteurs critiques affectant le niveau de participation

Objectif :

- ▶ Maximiser le taux de participation aux activités de formation offertes

Nous recommandons que les promoteurs de formation continue :

- ▶ Élaborent un calendrier de formation qui prenne en compte les contraintes et les réalités de la clientèle visée
- ▶ Évaluent la faisabilité de proposer différentes dates pour les formations offertes afin de viser une participation maximale

Recommandation 11 – Instaurer un processus de planification intégré de la formation continue pour le milieu du théâtre et accentuer l'approche de partenariat entre les membres du Comité Formation Continue du CQT

Considérant que :

- ▶ L'étude de besoins de formation continue a permis de mettre en évidence de multiples convergences ainsi que des besoins de formation communs entre les différents groupes professionnels
- ▶ Le mandat du Comité Formation Continue du CQT comprend la notion de concertation et de non-dédoublement de l'offre
- ▶ Les membres du Comité Formation Continue du CQT détiennent respectivement une expertise dans un champ de spécialisation spécifique

Objectif :

- ▶ Maximiser l'expertise reconnue de chacun des membres du Comité Formation Continue du CQT et prévenir les dédoublements

Nous recommandons que le Comité Formation Continue du CQT :

- ▶ Reconnaître les champs d'expertise respectifs de chacun des promoteurs en matière de formation continue en théâtre
- ▶ Convienne d'un processus de planification intégrée favorisant une réponse concertée aux besoins communs et convergents de développement de compétences de manière à ce que
 - ▶ Les membres du Comité soient informés des thèmes des projets de formation pour lesquels les promoteurs souhaiteraient recevoir du financement (ou non)
 - ▶ Les promoteurs de formation continue en théâtre évaluent la pertinence de partenariats pour l'organisation de formation qui répondent aux besoins communs ou convergents de leurs clientèles respectives

Défi 7 – La disparition de l’expertise au niveau des techniques artisanales

L’étude des besoins de formation continue a permis de constater à plusieurs reprises l’existence d’une rareté de l’expertise au niveau des techniques artisanales, et ce, dans plusieurs groupes professionnels. Plusieurs répondants déplorent l’absence de relève et de ce fait, la diminution du nombre de professionnels possédant de l’expertise dans de multiples champs de compétences artisanaux de la scénographie tels que :

- ▶ Costumes et accessoires
- ▶ Perruques
- ▶ Menuiserie
- ▶ Couture/coupe
- ▶ Peinture scénique
- ▶ Maquillage
- ▶ Confection de souliers
- ▶ Projectionniste
- ▶ Maquettiste
- ▶ Chapellerie
- ▶ Machiniste

Il y aurait lieu que les promoteurs de formation continue concernés par ces expertises se questionnent pour distinguer lesquels de ces métiers d’artisans sont en pénurie et lesquels sont plutôt remplacés ou transformés par l’évolution des technologies. Il serait ainsi possible d’évaluer la pertinence de la formation continue comme moyen de favoriser le recyclage des compétences considérées en pénurie par le milieu du théâtre.



**COMPÉTENCE
CULTURE**

COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE EN CULTURE

1450, City Councillors, bureau 440
Montréal, Québec H3A 2E6

514 499-3456 | 1 877 475-6287
www.competenceculture.ca
info@competenceculture.ca