



Étude sur les besoins
de développement professionnel
des artistes et travailleurs
culturels lavallois

C

laval
culture — ACCOMPAGNER —
REPRÉSENTER —
— TRANSFORMER —

DÉCEMBRE 2019

ÉQUIPE DE PRODUCTION

La présente étude sur les besoins de développement professionnel a été dirigée et réalisée par la ressource consultante Line Côté, mandatée par Culture Laval.

Éric Dufresne-Arbique, coordonnateur à la formation continue de Culture Laval, a activement contribué à la réalisation de cette étude en soutenant la consultante aux étapes suivantes :

- Gestion et planification du projet d'étude ;
- Recherche, traitement des données et rédaction ;
- Planification et tenue des groupes de discussion ;
- Élaboration du sondage en ligne.

REMERCIEMENTS

La réalisation de cette étude a été rendue possible grâce à la contribution financière du ministère de la Culture et des Communications et de Compétence Culture, le comité sectoriel de main-d'œuvre du secteur de la culture.



Culture Laval remercie chaleureusement tous les artistes, travailleurs culturels et administrateurs qui ont généreusement accepté de répondre au sondage en ligne. Nous tenons également à adresser nos remerciements et notre reconnaissance à la consultante, Line Côté, pour son expertise et son apport précieux à la réalisation de cette étude.

Culture Laval remercie enfin de façon toute particulière les artistes, les artisans, les écrivains et les travailleurs culturels pour leur participation aux groupes de discussion.

Enfin, nous tenons à remercier de façon toute particulière les artistes, les artisans, les écrivains et les travailleurs culturels pour leur participation aux groupes de discussion.

DANSE

Mario Boucher
 Sandra El-Sabbagh
 Olivier Koomsatira
 Jonathan C. Rousseau
 Timothy Tompkins
 Eddy Toussaint

LETTRES ET LITTÉRATURE

Johanne Dion
 Diane Landry
 Felicia Mihali
 Leslie Piché

MÉTIERS D'ART ET DESIGN

Guylaine Bourgeault
 Lisette Lagacé
 Katy Lemay
 Sylvie Poirier
 Stéphanie Robillard-Sarganis
 Monica Vicente

**ARTS VISUELS ET
ART PUBLIC**

Sylvie Fraser
 Claire Marie Gosselin
 Francine Metthé
 Charlotte Panaccio-Letendre
 Marie-Ève Tanguay
 Lucette Tremblay
 Jocelyne Thibault

**HISTOIRE, PATRIMOINE ET
CULTURE SCIENTIFIQUE**

Guylaine Archambault
 Dominique Bodeven
 Marie-Claude Dion
 Charlotte Kelly
 Marie-Michèle Limoges
 Louise Sigouin

**ARTS MÉDIATIQUES, CINÉMA ET
PROD. AUDIOVISUELLE**

Martina Adamcova
 Charlotte Panaccio-Letendre
 Lisa Sfriso
 François Tardif
 Hela Zahar

MUSIQUE

Jacques Clément
 Étienne Cousineau
 Sarah Laliberté
 David Ruel

THÉÂTRE

Marie-Pierre Gendreau
 Talia Hallmona
 Sarah Laliberté
 Marie-Ève Laverdure
 Marie-Ève Mathon
 Joachim Tanguay

Table des matières

Sommaire de l'étude.....	8
Recommandations au service de formation continue	10
Recommandations relatives à l'offre de formation disciplinaire et non disciplinaire.....	10
Recommandations relatives à la gestion de la formation continue.....	12
1. Approche diagnostique	14
1.1 Objectifs globaux de l'étude.....	14
1.2 Méthodologie	14
1.3 Échantillon visé par la consultation en ligne.....	17
1.4 Le portrait de l'échantillon.....	20
1.5 Limites de l'étude	21
2. Le portrait des répondants à l'enquête.....	23
2.1 Profil du groupe professionnel ayant une pratique artistique.....	23
2.2 Profil du groupe professionnel composé de travailleurs culturels	25
2.3 Portrait synthèse tiré de la consultation des intervenants culturels du territoire de Laval.....	29
3. Les besoins et les défis de développement des compétences.....	32
3.1 Les défis de développement des compétences des artistes lavallois.....	32
3.1.1 <i>Les besoins disciplinaires de formation continue liés à la création et à la production des œuvres des artistes.....</i>	<i>33</i>
3.1.2 <i>Les défis de développement des compétences autres que disciplinaires des artistes...55</i>	<i>55</i>
3.2 Les défis de développement des compétences chez les travailleurs culturels	74
3.2.1 <i>Les besoins de formation continue disciplinaire dans les organismes culturels.....</i>	<i>76</i>
3.2.2 <i>Les besoins de formation autre que disciplinaire des travailleurs culturels.....</i>	<i>83</i>
3.3 Les besoins transversaux de formation continue.....	100
3.3.1 <i>Les besoins transversaux interdisciplinaires pour les activités de création et de production artistiques.....</i>	<i>100</i>
3.3.2 <i>Les besoins transversaux, autres que disciplinaires, communs aux artistes et aux travailleurs culturels.....</i>	<i>106</i>
3.3.3 <i>Synthèse des besoins transversaux.....</i>	<i>108</i>
4. Le perfectionnement et le développement professionnel.....	110
4.1 Participation à des activités de formation continue au cours des trois dernières années.....	110
4.2 Facteurs susceptibles d'influencer la participation aux activités de formation continue.....	111
4.2.1 <i>Les motivations à se perfectionner.....</i>	<i>111</i>
4.2.2 <i>Les principaux obstacles au développement professionnel.....</i>	<i>112</i>
4.2.3 <i>Les conditions gagnantes pour faciliter le développement professionnel.....</i>	<i>113</i>
4.2.4 <i>Durée et moment de la formation continue.....</i>	<i>116</i>
Annexes.....	118

Figure

Figure 1 - Démarche de consultation	16
---	----

Tableaux

Tableau 1 — Analyse de l'échantillon de répondants	18
Tableau 2 — Vérification de la validité des sondages	19
Tableau 3 — Pratique professionnelle des répondants au sondage en ligne	20
Tableau 4 — Adhésion à une association ou à un regroupement professionnel	25
Tableau 5 — Types d'emplois occupés par les travailleurs culturels (n=67)	26
Tableau 6 — Travailleurs culturels membres d'une association ou d'un regroupement professionnel	27
Tableau 7 — Besoins disciplinaires pour les interprètes et acteurs	35
Tableau 8 — Besoins disciplinaires pour les auteurs, scénaristes, réalisateurs, cinéastes, vidéastes ou autres créateurs	36
Tableau 9 — Besoins disciplinaires liés aux pratiques de production des artistes	37
Tableau 10 — Besoins disciplinaires pour les pratiques de CRÉATION des artistes en arts visuels	38
Tableau 11 — Besoins de formation disciplinaire pour les pratiques de PRODUCTION des artistes en arts visuels	40
Tableau 12 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION pour les artistes en danse	41
Tableau 13 — Besoins de formation continue disciplinaire en PRODUCTION pour les artistes en danse	42
Tableau 14 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION pour les auteurs et écrivains	44
Tableau 15 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la PRODUCTION en lettres et littérature	45
Tableau 16 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la CRÉATION en métiers d'art et design	46
Tableau 17 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la PRODUCTION en métiers d'art et design	47
Tableau 18 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la CRÉATION en musique	48
Tableau 19 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la PRODUCTION en musique	49
Tableau 20 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION pour les auteurs et/ou dramaturges en théâtre	51
Tableau 21 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION pour les comédiens	52
Tableau 22 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION	53
Tableau 23 — Besoins de formation continue disciplinaire en PRODUCTION	55
Tableau 24 — Défis soulevés par les artistes consultés	56
Tableau 25 — Besoins de formation continue en communication et promotion pour les artistes de toutes disciplines artistiques (n=77/121)	58
Tableau 26 — Besoins de formation continue en diffusion et distribution	60
Tableau 27 — Besoins de formation continue en gestion de carrière artistique	62
Tableau 28 — Besoins de formation continue des artistes en développement de public et en médiation culturelle	63
Tableau 29 — Besoins de formation continue des artistes liés au travail autonome	64
Tableau 30 — Besoins de formation continue des artistes comme dirigeants d'une microentreprise	67
Tableau 31 — Enjeux de compétences soulevés par les artistes selon la discipline artistique	68
Tableau 32 — Besoins de formation disciplinaire en création et en production pour les artistes, en ordre d'importance	70
Tableau 33 — Besoins de formation continue autre que disciplinaire pour les artistes, en ordre d'importance	72
Tableau 34 — Fonctions de travail des travailleurs culturels	75
Tableau 35 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes en arts de la scène	77
Tableau 36 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes	79
Tableau 37 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels	80
Tableau 38 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes du milieu des lettres et de la littérature	81

Tableau 39 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes du milieu des arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle	83
Tableau 40 — Principaux défis et enjeux de développement professionnel soulevés par les travailleurs culturels	83
Tableau 41 — Besoins de formation continue en communication et promotion	84
Tableau 42 — Besoins de formation continue en gestion stratégique d'un organisme culturel	86
Tableau 43 — Besoins de formation continue en développement de public et médiation culturelle	87
Tableau 44 — Besoins de formation continue en gestion administrative d'un organisme culturel	89
Tableau 45 — Besoins de formation continue en mise en marché, diffusion et distribution ..	90
Tableau 46 — Besoins de formation continue en gouvernance d'un organisme culturel	92
Tableau 47 — Besoins de formation continue en gestion financière d'un organisme culturel	93
Tableau 48 — Besoins de formation continue en gestion des ressources humaines.....	95
Tableau 49 — Besoins de formation continue en gestion de carrière pour les travailleurs culturels.....	96
Tableau 50 — Besoins de formation continue prioritaires pour les travailleurs culturels	98
Tableau 51 — Besoins transversaux en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle - Théâtre.....	101
Tableau 52 — Besoins transversaux pour la CRÉATION en arts visuels et art public - métiers d'art et design.....	102
Tableau 53 — Besoins transversaux pour la PRODUCTION en arts visuels et art public - métiers d'art et design.....	102
Tableau 54 — Besoins transversaux pour la CRÉATION artistique en arts de la scène.....	103
Tableau 55 — Besoins transversaux pour la PRODUCTION en arts de la scène	103
Tableau 56 — Besoins transversaux des artistes et travailleurs culturels du milieu des arts visuels	104
Tableau 57 — Besoins transversaux en arts de la scène (musique, danse, théâtre)	105
Tableau 58 — Besoins transversaux en gestion de carrière	106
Tableau 59 — Besoins transversaux en gestion d'un organisme culturel	107
Tableau 60 — Besoins transversaux en communication et promotion	107
Tableau 61 — Besoins transversaux en diffusion et distribution	108
Tableau 62 — Participation à des activités de formation continue au cours des trois dernières années.....	110
Tableau 63 — Motivations à participer à des activités de perfectionnement	111
Tableau 64 — Obstacles susceptibles de limiter la participation des artistes et des travailleurs culturels aux activités de formation continue	112
Tableau 65 — Types de formation continue jugés les plus pertinents selon les groupes professionnels	113
Tableau 66 — Outils, ressources et activités jugés les plus pertinents selon les groupes professionnels	114
Tableau 67 — Conditions gagnantes pour favoriser davantage la participation à des activités de formation continue	115
Tableau 68 — Durée de la formation privilégiée	116
Tableau 69 — Meilleurs moments de la journée pour des activités de formation.....	116

GRAPHIQUES

Graphique 1 — Nombre d'artistes par discipline artistique (n=121)	20
Graphique 2 — Nombre de travailleurs culturels par champ disciplinaire (n=67)	21
Graphique 3 — Expérience comme artiste dans son champ disciplinaire (n=106/121)	24
Graphique 4 — Proportion de temps consacré à la pratique artistique dans une année (n=107/121)	24
Graphique 5 — Expérience professionnelle comme travailleur culturel (n=38/67)	27
Graphique 6 — Statut d'emploi comme travailleur culturel (n=38/67)	28
Graphique 7 — Proportion de temps consacré dans une année à son emploi comme travailleur culturel (n=38/67)	29
Graphique 8 — Les moments de l'année ou de la semaine les plus favorables	117

ANNEXES

Annexe 1— Adhésion des artistes interrogés à des associations et regroupements professionnels	119
Annexe 2— Adhésion des travailleurs culturels interrogés à des associations et regroupements professionnels	121

Note : dans ce document, le masculin est employé sans discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Sommaire de l'étude

Depuis 2015, Culture Laval (CL) propose, sur la base de brefs sondages, et grâce au soutien financier d'Emploi-Québec, différentes thématiques de formation continue aux acteurs du milieu de la culture agissant sur tout le territoire de Laval. Dans le but de se doter d'une compréhension plus fine des enjeux et défis artistiques, professionnels et organisationnels auxquels sont confrontés les créateurs et travailleurs culturels lavallois, Culture Laval a entrepris une étude approfondie des besoins auprès de l'ensemble de sa clientèle.

L'objectif de la démarche vise à actualiser l'offre de services de Culture Laval en matière de développement professionnel. L'information recueillie permettra de développer des activités de perfectionnement sur mesure, à même d'assurer l'adaptation des compétences des acteurs culturels aux nouvelles réalités et exigences imposées par l'évolution des disciplines et de tout facteur influençant le fonctionnement des organismes culturels.

Menée de janvier à octobre 2019, l'étude s'adresse à un nombre important d'intervenants : une invitation a été lancée à 972 artistes et travailleurs culturels œuvrant sur le territoire lavallois. Un sondage en ligne a été réalisé et a permis d'atteindre un échantillon global de 154 répondants. Parmi ceux-ci, 121 ont une pratique artistique et 67 occupent une fonction de travailleur culturel. Le taux de participation global s'élève à 19 %. Le taux de participation des membres de Culture Laval se situe à 39 % alors que celui des non-membres est à 28 %. L'ensemble de ces résultats fournit une marge d'erreur de 7,25 % avec un niveau de confiance de 95 %¹. Une telle marge ne permet pas de prétendre à une représentativité statistique parfaite, mais assure un bon niveau de confiance pour une enquête qualitative.

Les principales activités de recherche réalisées sont les suivantes :

- Organisation de huit groupes de discussion composés de représentants des différents groupes professionnels présents sur le territoire de Laval afin de mieux cerner les défis et les enjeux en termes de compétences disciplinaires ;
- Élaboration d'un questionnaire d'identification des besoins de développement professionnel sur la base des informations recueillies lors des groupes de discussion ;
- Validation du questionnaire ;

¹ La **représentativité** est une notion de statistique qui caractérise la relation entre un échantillon et la population totale représentée. Un échantillon est dit **représentatif** quand il représente la population ou l'inventaire le plus fidèlement possible de par ses caractéristiques et sa quantité. On mesure généralement la représentativité en vérifiant la marge d'erreur sur la base du nombre de personnes qui composent l'échantillon de personnes ayant répondu à un sondage. Un intervalle d'erreur moins grand demande une taille d'échantillon plus grande. Ainsi, la marge de 7,25% indique le niveau de variation des réponses obtenues. Habituellement, une marge de 5% indique un échantillon pour lequel les réponses devraient refléter de façon précise les opinions de la population totale. Le niveau de confiance indique que l'échantillon est représentatif 95 % du temps.

- Diffusion d'un sondage en ligne auprès d'un échantillon de personnes inscrites dans la base de données de Culture Laval ;
- Traitement et analyse des données recueillies ;
- Rédaction d'un rapport diagnostique sur les besoins de formation continue et formulation de recommandations.

L'analyse des résultats de ce diagnostic nous permet de présenter une série de recommandations en lien avec plusieurs des défis professionnels et des enjeux de compétences signalés par les intervenants culturels lavallois consultés.

De même, l'étude met en évidence deux autres défis significatifs que devra relever le service de formation continue de Culture Laval. Le plus important concerne le type de formation à privilégier pour répondre adéquatement aux besoins et caractéristiques spécifiques des clientèles sur le territoire de Laval. L'étude révèle un haut niveau d'expérience professionnelle, tant sur le plan artistique que sur celui de la pratique disciplinaire chez les créateurs et travailleurs culturels.

L'aspect logistique du calendrier de formation représente également un défi : l'offre de formation requiert d'être dispensée aux moments opportuns pour faciliter la participation aux activités de formation. Elle se doit également d'être d'une durée adaptée aux réalités des clientèles desservies, car très peu d'artistes se consacrent à temps plein à leur pratique artistique : la majorité des répondants ont un emploi à temps plein, sont travailleurs autonomes, pigistes ou contractuels dans un organisme culturel ou hors du secteur culturel.

Recommandations au service de formation continue

L'ensemble des défis et des enjeux soulevés a servi de base pour formuler sept recommandations visant à ajuster les actions du service de la formation continue de Culture Laval.

Recommandations relatives à l'offre de formation disciplinaire et non disciplinaire

Recommandation 1

Structurer une offre de formation en perfectionnement disciplinaire destinée aux artistes professionnels visant à répondre aux enjeux de développement professionnel identifiés comme prioritaires en création et en production d'activités artistiques et, lorsque pertinent, poursuivre les collaborations déjà engagées avec les régions des Laurentides et de Lanaudière afin d'offrir des formations disciplinaires aux groupes d'artistes moins représentés sur le territoire de Laval.

Recommandation 2

Privilégier une offre de formation spécialisée et individuelle basée sur une approche d'accompagnement « sur mesure » et axée davantage autour de la réalisation de projets concrets. La formation individualisée s'adresse aux artistes expérimentés et vise un soutien au processus de création, de production de leurs œuvres et à la mise en application de logiciels dans leurs projets.

Recommandation 3

Structurer une offre de formation transversale afin de faciliter le développement professionnel en création et en production pour les artistes et les travailleurs culturels du milieu des arts de la scène (danse, musique, théâtre et organismes de diffusion, festivals, etc.) portant sur :

- L'exploration du potentiel créatif des technologies numériques en arts de la scène ;
- L'exploration des différentes déclinaisons et applications du numérique pour les arts de la scène : jeu vidéo, *motion capture*, projections, réalité virtuelle, réalité augmentée ;
- La production et la mise en scène d'un spectacle.

La formule « *Ateliers : exploration, entraînement, création et classes de maître* » pourra se prêter à ce type de besoins disciplinaires et interdisciplinaires. Une collaboration devrait prendre place avec L'inis, le Conseil québécois du théâtre (CQT), l'Union des artistes (UDA), la Guilde des musiciens et musiciennes du Québec (GMMQ), ou encore le Regroupement québécois de la danse (RQD).

Recommandation 4

Développer et consolider une offre de formation transversale sous forme d'ateliers pour les artistes et les travailleurs culturels dans les champs de compétences suivants, lorsque pertinent :

- Gestion de carrière — travailleur autonome
- Gestion d'un organisme culturel
- Communication et promotion
- Diffusion et distribution

Proposer des activités de type « *Ateliers : exploration et classes de maître* » pourra s'avérer une avenue adéquate pour répondre à ce besoin de développement professionnel. Cette formule pourrait aussi être complétée par de l'*aide-conseil, de l'accompagnement individuel ou organisationnel* pour mieux s'adapter aux besoins de la clientèle et à ceux entourant ses projets spécifiques, individuels et spécialisés.

Recommandation 5

Développer et optimiser les partenariats avec les associations professionnelles, regroupements disciplinaires, organisations syndicales, conseils régionaux de la culture, mutuelles de formation ou toutes autres organisations disposant d'une offre de formation disciplinaire nationale ou d'un bassin de ressources expertes, et ce, dans le but d'éviter le dédoublement d'activités de formation continue.

Par exemple :

1. Devant les similitudes entre les besoins des artistes en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle de la région de Laval et ceux de l'ensemble du Québec, il y aura lieu, pour le service de formation continue de Culture Laval, d'envisager une collaboration avec la mutuelle de formation L'inis, l'Association nationale des doubleurs professionnels (ANDP), l'Union des artistes (UDA) ou tout autre organisme pertinent afin de proposer une offre de formation commune interdisciplinaire pour les artistes (comédiens, acteurs, interprètes) du milieu du théâtre et du cinéma, portant sur des priorités de développement communes, soit :
 - *Doubler la voix de personnages dans une production audiovisuelle*
 - *Jouer devant la caméra*
2. Rendre accessible la formation virtuelle développée par le Regroupement des artistes en arts visuels (RAAV) portant sur « *Les marchés de l'art : stratégies et outils pour mettre en marché sa production artistique* ».
3. Développer une collaboration avec le Centre des auteurs dramatiques (CEAD) et l'Union des écrivaines et des écrivains québécois (UNEQ) pour concevoir une offre de formation adaptée à la clientèle lavalloise du milieu des lettres et de la littérature.

4. Établir un partenariat avec la Société des musées du Québec ou avec des spécialistes du domaine afin de proposer, à Laval, la diffusion d'activités annuelles de formation mieux ciblées pour les organismes en histoire, patrimoine et culture scientifique.
5. Considérant le nombre infime de danseurs et de chorégraphes à Laval, ainsi que la spécificité de leurs besoins en matière de création, il est suggéré que le coordonnateur à la formation continue de Culture Laval puisse envisager une collaboration avec le Regroupement québécois de la danse (RQD), l'Union des artistes (UDA) ou encore Danse traditionnelle Québec pour reprendre des formations existantes ou accéder à des ressources expertes.

Recommandations relatives à la gestion de la formation continue

Recommandation 6

Revoir le modèle de gestion du volet formation continue de Culture Laval, et élargir son champ d'action et ses modes d'intervention pour inscrire la formation dans une stratégie de développement professionnel, c'est-à-dire :

- Planifier une programmation annuelle plutôt que saisonnière et la communiquer longtemps d'avance ;
- Ajouter, selon la demande en cours d'année, des formations ad hoc individualisées ;
- Varier les formules de formation :
 - Privilégier les formules de formation individualisée pour le développement professionnel des artistes et travailleurs culturels expérimentés en création et production ;
 - Développer des collaborations avec les associations et regroupements disciplinaires nationaux et éviter les dédoublements des efforts de formation ;
 - Favoriser les approches de mentorat, jumelage et parrainage pour le développement de la relève ;
 - Organiser des classes de maîtres spécialisées sur les enjeux de développement en création et en production et faire appel à des experts reconnus au Québec et hors Québec ;
 - Organiser des ateliers d'exploration ou de création ;
 - Enrichir le répertoire des ressources de Culture Laval en y ajoutant des informations complémentaires sur les ressources du milieu, les subventions, les bourses, les diffuseurs, les événements, les techniciens, etc. ;
 - Concevoir une boîte à outils afin de soutenir les travailleurs autonomes (budgets, contrats types, droits, gestion de projets, etc.

- Programmer de façon plus flexible des activités de formation en proposant des formations à la carte (calendrier de formations à dates variables) ;
- Adapter le calendrier de formation aux réalités du milieu :
 - Proposer des activités de courte durée ;
 - Cibler les périodes de l'année les plus favorables : février-mars-avril et octobre-novembre ;
 - Concentrer les activités de groupe en début de semaine (lundi-mardi-mercredi) et organiser certaines activités les fins de semaine (possibilité à envisager).

Recommandation 7

Considérant le peu d'acteurs présents dans certains groupes disciplinaires à Laval, il est suggéré que le coordonnateur à la formation continue de Culture Laval intègre, dans le cadre de son programme de formation individuelle *Se dépasser*, une formule autorisant l'inscription d'artistes ou de travailleurs culturels à des formations de groupe offertes par d'autres organismes formateurs sur un autre territoire. Une telle approche éviterait les dédoublements des formations déjà conçues et disponibles sur un territoire limitrophe de Laval.

1. Approche diagnostique

1.1 Objectifs globaux de l'étude

Cette étude diagnostique vise à dégager une vision actuelle et globale des besoins de développement professionnel des artistes et des travailleurs culturels de la région de Laval. La démarche mise en place a pour but d'actualiser l'offre de services de Culture Laval en matière de développement artistique et professionnel, tout en tenant compte des statuts différents, des réalités d'exercice distinctes et des secteurs d'activités de ses clientèles sur le territoire lavallois.

Dans ce contexte, les objectifs à atteindre sont de :

- Produire un portrait des enjeux de développement de compétences auxquels sont confrontés les groupes professionnels œuvrant dans le secteur culturel lavallois ;
- Dégager des recommandations quant à des orientations stratégiques de développement professionnel pour le milieu culturel lavallois.

1.2 Méthodologie

Pour réaliser cette étude diagnostique sur les besoins de formation continue, la ressource consultante a travaillé en étroite collaboration avec le coordonnateur à la formation continue de Culture Laval. Cette étude a été produite à partir d'une vaste collecte d'informations liées aux besoins de développement professionnel des clientèles cibles, effectuée aux différentes étapes de la chaîne de création de valeur économique de leurs œuvres artistiques ou des biens et services produits par leurs activités professionnelles.

Définitions et concepts utilisés pour aborder le secteur culturel lavallois dans sa globalité et sa diversité

Pour les besoins de cette étude, la ressource consultante et le coordonnateur à la formation ont travaillé à définir certaines notions importantes qui, partagées avec les participants, allaient jeter certains fondements de l'enquête. Voici comment ces bases ont été déclinées :

« La *culture* peut être comprise comme une activité artistique créative et les biens et services produits par cette activité, et la préservation du patrimoine²».

² Cadre canadien pour les statistiques de la culture (Statistique Canada, 2011).

La *chaîne de création de valeur* représente un modèle économique adapté au secteur de la culture qui vise à mettre en évidence la valeur des maillons de la création, la production, la diffusion/distribution, la gestion et la formation de formateurs qui agissent en complémentarité pour assurer le développement de l'activité culturelle. Sur le territoire de Laval, les chaînes identifiées comme actives sont : arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle, arts visuels et art public, danse, lettres et littérature, métiers d'arts et design, histoire, patrimoine et culture scientifique, musique et théâtre.

Les *enjeux de développement des compétences* sont des conséquences inhérentes aux défis rencontrés. Ils identifient des améliorations ou des gains à obtenir. Ils peuvent être définis comme une intention de conserver et de bonifier une compétence, ou encore de développer une nouvelle compétence.

Le *développement professionnel* est un processus de transmission, d'acquisition et/ou d'actualisation des connaissances et des compétences visant à assurer le perfectionnement et la professionnalisation des pratiques individuelles ou organisationnelles dans un champ d'expertise déjà maîtrisé ou dans un tout autre domaine.

Les différents maillons de la chaîne de création de valeur ont servi de fondements aux différents thèmes discutés et sur lesquels repose le questionnaire utilisé pour le sondage en ligne. En filigrane de ce découpage se retrouvent les enjeux de développement de compétences des participants et le développement professionnel de ces compétences.

La structure de la démarche mise en place

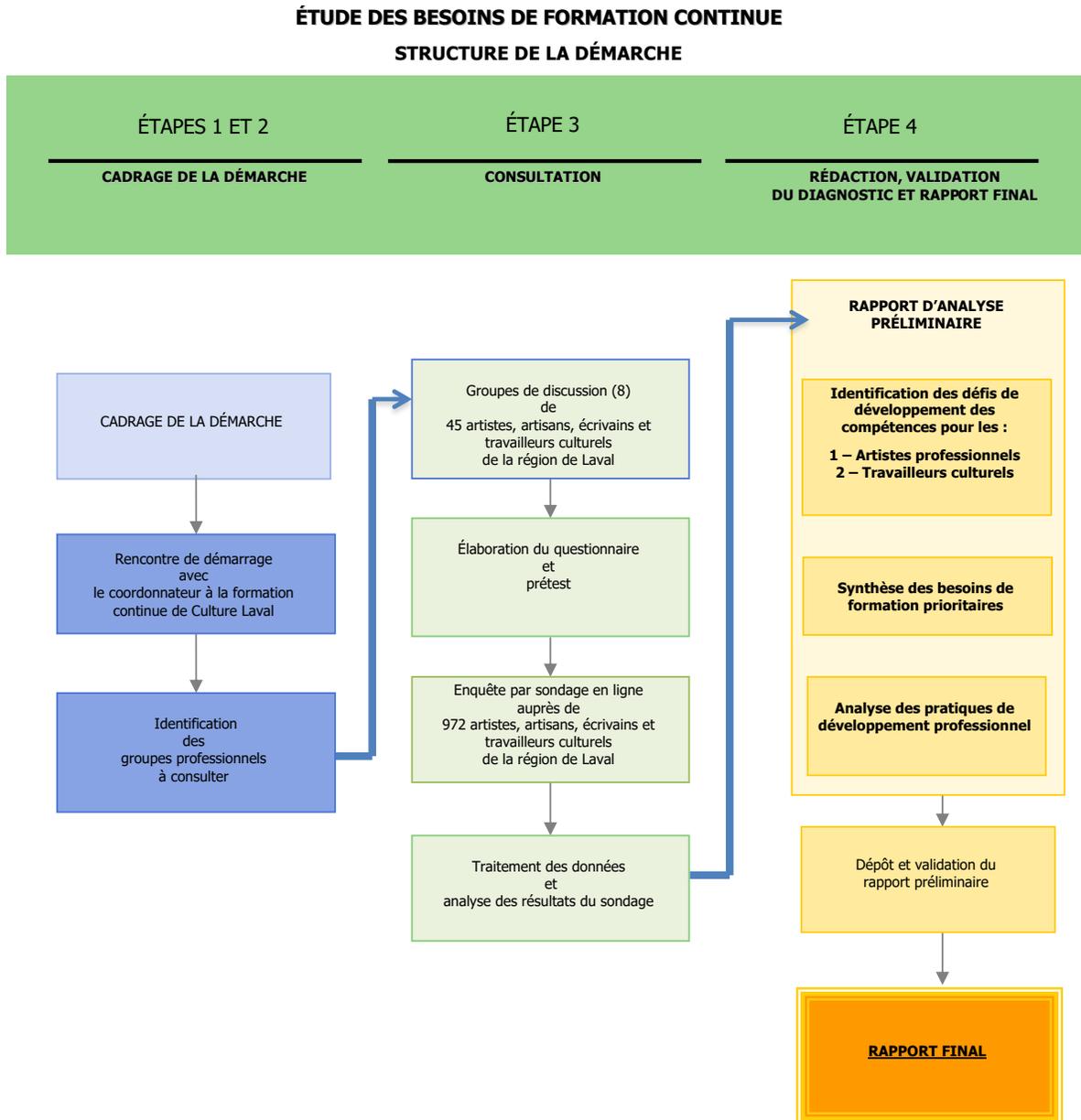
Pour atteindre les objectifs de cette étude, la ressource consultante a mis en place un ensemble d'activités de recherche visant à collecter, analyser et valider les informations nécessaires à la compréhension des besoins de développement professionnel touchant les intervenants du milieu culturel de la région de Laval.

L'enquête s'est échelonnée sur une période de 10 mois, définie en quatre grandes étapes :

Janvier — mars	Cadrage de la démarche et recensement pour la consultation
Mars — avril	Mise en place des groupes de discussion et cueillette de données
Mai — août	Élaboration et prétest du sondage
Août — septembre	Diffusion du sondage
Septembre — octobre	Compilation et analyse des données, rédaction du rapport

La figure 1 ci-après décrit en détail les différentes étapes de réalisation pour l'ensemble de l'étude.

Figure 1 - Démarche de consultation



1.3 Échantillon visé par la consultation en ligne

Dans un premier temps, la collecte d'informations s'est appuyée sur une consultation structurée auprès de huit (8) groupes de discussion³ organisés entre le 27 mars et le 12 mai 2019. Ces groupes ont permis de consulter 22 artistes professionnels ainsi que 22 travailleurs culturels lavallois œuvrant dans les disciplines suivantes :

- Arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle
- Arts visuels et art public
- Danse
- Histoire, patrimoine et culture scientifique
- Lettres et littérature
- Métiers d'art et design
- Musique
- Théâtre

Ce premier niveau de consultation visait à dégager des pistes quant aux besoins de développement professionnel des artistes et des travailleurs culturels à chaque étape de la chaîne de création de valeur⁴ économique des activités artistiques ou des produits et services culturels. Les personnes consultées sont ou ont été membres de Culture Laval au cours des quatre dernières années. Ont également été invités les employés des organismes membres et non membres de Culture Laval.

D'une durée de deux heures, les discussions étaient structurées de manière à préciser les défis et les enjeux de développement des compétences pour chacune des étapes suivantes : création, production, communication et promotion, diffusion et distribution, et gestion. Les objectifs étaient :

- Dégager les principaux défis et enjeux affectant l'évolution de la pratique disciplinaire visée à chaque étape de la chaîne de création de valeur⁵ ;
- Dégager l'impact des changements sur cette pratique à chaque étape de la chaîne de création de valeur ;
- Identifier les enjeux de développement de compétences⁶ pour être en mesure de relever les défis rencontrés pour chaque étape de la chaîne de création de valeur ;
- Préciser les attentes face à l'offre de services de Culture Laval pour soutenir le développement professionnel⁷ des artistes et des travailleurs culturels visés à chaque étape de la chaîne de création de valeur.

³ La liste des personnes consultées par groupe de discussion est présentée sur la page des remerciements au début du document.

⁴ Référer à la définition proposée à la section 1.2 du document.

⁵ Idem.

⁶ Idem.

⁷ Idem.

Suite à la conduite de ces groupes de discussion, les défis professionnels et les enjeux de compétences ciblés par les participants ont contribué à bâtir un questionnaire qui a été soumis en ligne afin de consulter le plus grand nombre possible d'artistes et de travailleurs culturels. L'objectif de cette nouvelle étape de consultation était de valider les besoins de développement professionnel et de les prioriser au regard de la programmation de l'offre de services de formation continue pour les trois prochaines années.

Pour la consultation par sondage en ligne, le coordonnateur à la formation continue a constitué une liste des membres de Culture Laval. Ce premier recensement a permis de bâtir une liste de 173 personnes œuvrant sur le territoire à titre d'artistes professionnels et/ou de travailleurs culturels. Subséquemment, une deuxième liste a été constituée avec des non-membres ayant été en contact pour diverses raisons avec Culture Laval, notamment par l'Infolettre de Culture Laval. Cette liste contient les coordonnées de 799 personnes.

Une invitation par courriel a été acheminée à ces 972 personnes, en sollicitant leur participation pour exprimer leurs besoins de développement professionnel.

Enfin, la consultation en ligne s'est déroulée du 26 août au 23 septembre 2019. Au total, quelque 182 répondants ont participé au sondage en ligne sur l'ensemble du territoire couvert par Culture Laval. Le tableau 1 présente les résultats d'échantillonnage.

Tableau 1 — Analyse de l'échantillon de répondants

Collecteur	Invitations par courriel	Ouverture des courriels	Non-ouverture des courriels	Courriels rejetés	Désabonnements à Survey Monkey	Nombre de réponses au sondage	Taux de réponse
Membres	173	133	35	2	3	67	38,7 %
Non-membres	799	482	256	34	27	113	28,3 %
Facebook	-	-	-	-	-	2	-
TOTAUX	972	615	291	36	30	182	18,7 %

Source : Sondage en ligne, 2019

Ce tableau nous apprend que les membres ont proportionnellement un taux de réponse plus élevé (38,7 % vs 28,3 %) à l'invitation lancée par Culture Laval que le groupe des non-membres. Cette information témoigne d'une certaine fidélité des membres à l'égard du Conseil. Toutefois, les invitations aux non-membres ont généré plus de répondants en nombre (113 vs 67). Notons que peu de réponses ont été générées par l'invitation sur la page Facebook de Culture Laval.

Un deuxième niveau d'analyse (tableau 2) a eu pour effet de supprimer 28 sondages de l'échantillon. En effet, l'examen des réponses a permis de constater que 56 sondages (30,7 %) n'ont pas été complétés en totalité. Une analyse détaillée de ces derniers avait pour but de vérifier si les répondants ayant fourni des réponses partielles avaient au moins identifié des besoins de développement professionnel. Dans ce cas, les sondages, même partiellement répondus, demeureraient utilisables dans le cadre de cette étude. La moitié des sondages avec réponses partielles a dû être supprimée, car aucune réponse ne pouvait être utilisée aux fins de l'étude. Il s'agissait majoritairement de sondages provenant des listes de non-membres.

Tableau 2 — Vérification de la validité des sondages

	Réponses complètes	Réponses partielles	Total avant vérification	Réponses partielles conservées après vérification	Total des réponses après vérification	%
Membres	57	10	67	5	62	40,3 %
Non-membres	69	44	113	23	92	59,7 %
Facebook		2	2	0	0	—
TOTAUX	126	56	182	28	154	100 %

Source : Sondage en ligne, 2019

Après cette validation, l'échantillon retenu a été réduit à 154 répondants, dont 40,3 % sont des membres de Culture Laval et 59,7 % des non-membres. La collecte par Facebook n'a pas été très fructueuse, malgré des relances répétées. Les deux sondages reçus ont dû être supprimés, car non valides. Conséquemment, l'échantillon est caractérisé par une plus importante participation des non-membres. Il y a donc lieu d'espérer que ce taux de participation des non-membres se traduise par une participation active de leur part aux activités de formation qui seront proposées à la suite de cette étude et, dans le meilleur des cas, qui pourront les inciter à adhérer comme membres de Culture Laval. Ajoutons que Culture Laval est une jeune organisation avec un peu plus de 4 ans d'activité. Aussi, l'organisation se fait de plus en plus connaître par le milieu culturel professionnel lavallois.

Finalement, les résultats obtenus assurent une représentativité statistique⁸ du diagnostic avec une marge d'erreur de 7,25⁹% et un niveau de confiance de 95 %. Ce résultat est satisfaisant, considérant qu'une étude des besoins de formation continue se veut habituellement une étude qualitative et non quantitative.

⁸ La **représentativité** est une notion de statistique qui caractérise la relation entre un échantillon et la population totale représentée. Un échantillon est dit **représentatif** quand il représente la population ou l'inventaire le plus fidèlement possible de par ses caractéristiques et sa quantité. On mesure généralement la représentativité en vérifiant la marge d'erreur sur la base du nombre de personnes qui composent l'échantillon de personnes ayant répondu à un sondage. Un intervalle d'erreur moins grand demande une taille d'échantillon plus grande. Ainsi, la marge de 7,25% indique le niveau de variation des réponses obtenues. Habituellement, une marge de 5% indique un échantillon pour lequel les réponses devraient refléter de façon précise les opinions de la population totale. Le niveau de confiance indique que l'échantillon est représentatif 95 % du temps.

1.4 Le portrait de l'échantillon

Le tableau 3 montre la répartition des répondants selon la nature de leur pratique professionnelle. La moitié de l'échantillon est composée de personnes avec une pratique unique en tant qu'artiste professionnel. Un premier quart de l'échantillon est composé de gens qui œuvrent comme travailleurs culturels uniquement et un autre quart se consacre aux deux pratiques.

Tableau 3 — Pratique professionnelle des répondants au sondage en ligne

Pratique professionnelle	Pourcentage	Nombre de répondants
Artiste uniquement	51 %	78
Travailleur culturel uniquement	23 %	35
Les deux	27 %	41
Total des réponses		154

Source : Sondage en ligne, 2019

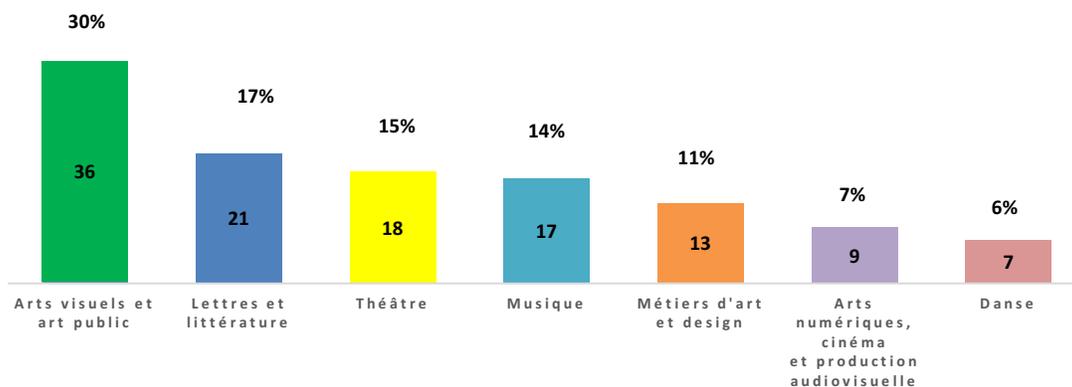
Ainsi, l'échantillon global des répondants est composé de 121 artistes alors que 67 autres personnes ont une pratique professionnelle en tant que travailleurs culturels.

Tous les répondants de l'échantillon œuvrent ou vivent dans la région de Laval. On retrouve cependant des répondants qui s'identifient à d'autres régions, principalement Montréal (36) et les Laurentides (10).

Échantillon d'artistes

Le graphique 1 montre la répartition des répondants selon leur discipline artistique dominante. Les 121 artistes se répartissent entre sept disciplines principales. En ordre décroissant, ces disciplines composent proportionnellement l'échantillon : arts visuels et art public (30 %), lettres et littérature (17 %), théâtre (15 %), musique (14 %), métiers d'art et design (11 %), arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle (7 %), et danse (6 %).

Graphique 1 – Nombre d'artistes par discipline artistique (n=121)

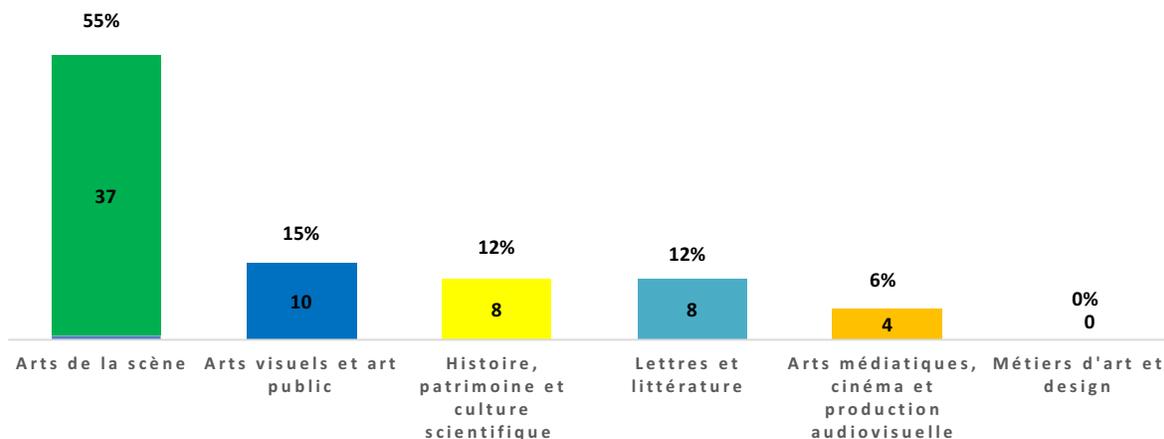


Source : Sondage en ligne, 2019

Échantillon de travailleurs culturels

Pour ce qui est du graphique 2, celui-ci montre en ordre décroissant les champs disciplinaires occupés par les travailleurs culturels répondants qui composent l'échantillon. Plus de la moitié de cet échantillon est composé de travailleurs culturels œuvrant dans le domaine des arts de la scène (danse, musique, théâtre, diffuseurs, événements, etc.). Les autres travailleurs culturels sont à l'emploi d'organismes liés aux champs disciplinaires suivants : arts visuels (15 %), histoire, patrimoine et culture scientifique (12 %), lettres et littérature (12 %) et arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle (6 %). Aucun travailleur culturel des métiers d'art et de design n'a participé à l'étude.

Graphique 2 – Nombre de travailleurs culturels par champ disciplinaire (n=67)



Source : Sondage en ligne, 2019

1.5 Limites de l'étude

Même si le nombre de personnes sollicitées est élevé (972) et permet d'aspirer à une représentativité statistique significative de la population consultée¹⁰, cette étude ne peut toutefois prétendre à un échantillonnage complet des intervenants du secteur culturel de la région de Laval, puisqu'aucun recensement officiel préalable n'a été réalisé. Les résultats ne peuvent donc prétendre qu'à une représentativité statistique pour l'échantillon sollicité.

¹⁰ La marge d'erreur est de 7,25% avec un niveau de confiance de 95%.

D'autre part, plusieurs questions ne totalisent pas 100 % de taux de réponse. Cette situation est due à différentes causes. D'abord, les personnes interrogées répondaient uniquement aux questions pour lesquelles elles se sentaient concernées dans leur développement professionnel. Ensuite, un choix méthodologique de la ressource consultante a aussi eu un impact sur le nombre de réponses aux questions du sondage. Ce choix limitait le nombre des questions obligatoires à l'essentiel, dans le but de faciliter la fluidité de la circulation dans le sondage. Conséquemment, toutes les personnes consultées n'étaient pas tenues de répondre à toutes les questions. Le taux de réponse pourra varier selon les questions et les sections du questionnaire. Il est important de garder en mémoire que cette condition influence les résultats en introduisant une limite dans la représentativité des données recueillies puisqu'il n'est pas toujours possible de savoir le vrai motif d'une non-réponse. Il faudra donc demeurer prudent lors de l'interprétation des résultats pour ces questions. Nous annoterons les résultats lorsque ces situations se présenteront.

L'analyse des données montre dans certains cas un échantillon de petite taille (moins de 10 répondants) pour des groupes disciplinaires, que ce soit des artistes ou des travailleurs culturels. Le nombre réduit d'artistes et de travailleurs culturels œuvrant dans certaines disciplines, tant lors des groupes de discussion que pour le sondage en ligne, peut constituer un indicateur de la présence limitée de ces disciplines sur le territoire lavallois. De ce fait, il peut refléter le besoin de mieux répertorier ces personnes sur le territoire de Laval, ou encore indiquer un faible taux de participation dans ces groupes disciplinaires. Pour chacun des groupes disciplinaires visés, nous chercherons à faire des liens avec les mesures de recensement prises lors du *Diagnostic culturel de la région de Laval*¹¹.

Dans quelques cas, les besoins exprimés seront tellement diversifiés qu'il sera même difficile de dégager des tendances claires. C'est pourquoi, pour aider la priorisation des besoins, nous recourrons à une *stratégie de convergence des données*. Cette stratégie consiste à rechercher un niveau suffisant de concentration des données permettant de dégager un sens à partir des informations recueillies. En deçà de ce niveau de concentration, les données seront jugées trop divergentes pour en extraire une signification quelconque. Pour cette étude de besoins, nous avons convenu avec le coordonnateur de la formation continue de Culture Laval de fixer un seuil minimal de 40 % des répondants dans chacun des éléments de compétences identifiés pour en faire une piste significative de développement professionnel.

Malgré cela, un constat s'impose : le faible niveau de convergence des besoins de développement rendra difficile l'atteinte de ce seuil de 40 % dans plusieurs cas. Cette situation se posera principalement en ce qui concerne les besoins ciblés dans un même champ disciplinaire, particulièrement ceux liés aux étapes de création et de production artistique, ou encore les besoins des travailleurs culturels dans une fonction de travail spécifique.

¹¹CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

Afin de combler ces lacunes, une analyse transversale des besoins sera réalisée pour dégager un ensemble de priorités globales. Pour ce faire, il s'agira de vérifier l'existence de besoins interdisciplinaires communs, des besoins communs liés aux différentes étapes de la chaîne de création de valeur (création, production, communication/promotion, diffusion/distribution et gestion) ou encore de dégager des pistes de développement communes entre les artistes de disciplines artistiques différentes, les travailleurs culturels œuvrant dans des champs disciplinaires différents ainsi qu'entre les artistes et les travailleurs culturels d'une même discipline ou interdisciplinaires.

2. Le portrait des répondants à l'enquête

Cette section du rapport présente un bref profil démographique ainsi qu'un portrait professionnel de l'ensemble des répondants au sondage en ligne.

2.1 Profil du groupe professionnel ayant une pratique artistique

Au total, 121 répondants ont dit avoir une pratique artistique. Près de 75 % de ces artistes détiennent une formation postsecondaire directement en lien avec leur pratique artistique.

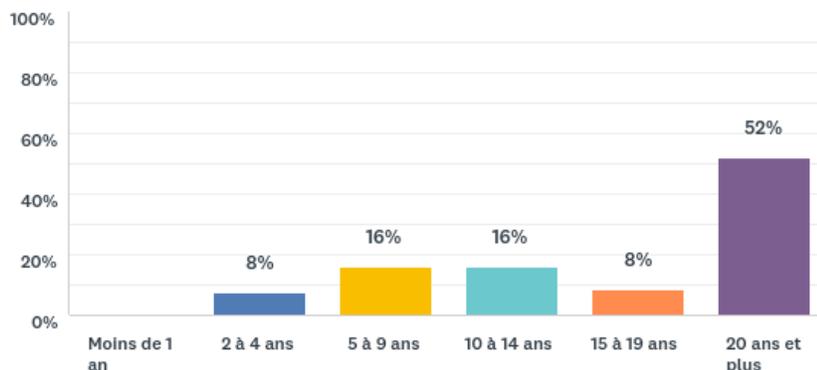
Les artistes consultés ont une pratique artistique dans plusieurs champs disciplinaires (graphique 2). Les membres du groupe en arts visuels et art public ont été les plus nombreux à répondre au sondage (36), suivi par ceux des lettres et de la littérature (21), du théâtre (18), de la musique (17), des métiers d'art (13), des arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle (9) et enfin de la danse (7).

Plus de la moitié de l'échantillon a une pratique artistique professionnelle depuis plus de 20 ans. Aucun des répondants n'a moins d'un an d'expérience. Les artistes ayant moins de 5 ans d'expérience sont peu nombreux (8 %). Enfin, 40 % de l'échantillon cumule une expérience artistique professionnelle allant de 5 à 19 ans.

À la lumière de ces résultats, force est de conclure que l'échantillon est composé par un groupe d'artistes expérimentés et non de débutants¹². Cette particularité devrait être prise en considération puisqu'elle pourrait avoir un impact sur la nature des défis de développement et probablement aussi sur le caractère spécialisé ou individuel des besoins exprimés.

¹² Notons toutefois que le nombre de répondants à la question portant sur l'expérience artistique est de 106 sur un total possible de 121, soit 88% de l'échantillon total. Il est impossible de déterminer le niveau d'expérience des 15 artistes manquants.

Graphique 3 — Expérience comme artiste dans son champ disciplinaire (n=106/121)

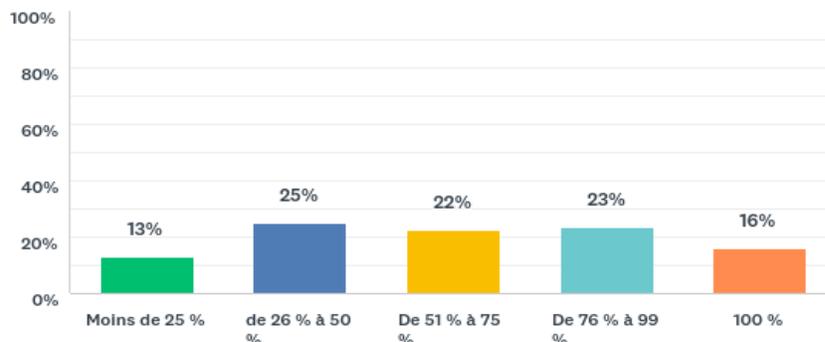


Source : Sondage en ligne, 2019

Par ailleurs, le temps investi dans la pratique artistique fluctue grandement et peu d'artistes répondants vivent uniquement de leur profession ; un constat tout aussi valable à l'échelle provinciale. Seulement 16 % des répondants¹³, soit près d'une vingtaine d'artistes de toutes disciplines artistiques, se consacrent uniquement à leur carrière artistique, c'est-à-dire qu'ils n'ont aucune autre occupation professionnelle.

De façon générale, on peut conclure que les artistes consultés investissent une part importante de leur énergie à leur pratique artistique, alors que 61 % d'entre eux y consacrent plus de la moitié de leur temps dans une année. Cependant, 38 % déclarent s'y employer à moins de 50 %, ce qui représente tout de même un nombre important, considérant que l'étude vise des artistes professionnels. Ce groupe investit donc une forte proportion de son temps dans une activité non artistique, probablement un travail de nature alimentaire.

Graphique 4 — Proportion de temps consacré à la pratique artistique dans une année (n=107/121)



Source : Sondage en ligne, 2019

¹³ Le nombre total de répondants à cette question est de 107 sur 121, soit 88%.

Dans l'échantillon d'artistes participant à cette étude, 34 % occupent un emploi comme travailleurs culturels dans des organismes du secteur culturel. Le sondage ne nous permet pas de préciser les emplois des artistes qui travaillent hors du secteur culturel, mais on peut estimer que plus de 80 % d'entre eux exercent un travail alimentaire rémunéré à temps plein ou à temps partiel.

Sauf une exception, tous les répondants qui exercent une fonction de travailleur culturel le font dans leur champ disciplinaire artistique. Un seul répondant du domaine des lettres et de la littérature a déclaré œuvrer dans un autre champ disciplinaire lié, en tant que directeur d'un organisme du domaine des arts médiatiques, cinéma et télévision.

Finalement, 81 % des 107 répondants ont dit être membres d'une ou de plusieurs associations ou regroupements professionnels disciplinaires (tableau 4). La liste de ces organisations est longue et variée. Elle sera présentée à l'annexe 1.

Tableau 4 — Adhésion à une association ou à un regroupement professionnel

	Pourcentage	Nombre de répondants
Oui	81 %	87
Non	19 %	20
Total des réponses		107/121

Source : Sondage en ligne, 2019

De ce groupe d'artistes, 43 % ont déclaré être aussi membres de Culture Laval.

2.2 Profil du groupe professionnel composé de travailleurs culturels

Au total, 67 répondants occupent une fonction de travail dans les organismes du secteur culturel. Quelque 35 répondants ont une pratique professionnelle de travailleur culturel uniquement, alors que 41 combinent une pratique artistique à leur emploi de travailleur culturel (tableau 3). Notons cependant que 9 de ces répondants n'ont pas complété la section du questionnaire portant sur les travailleurs culturels.

Plus de la moitié de l'échantillon (55 %) travaille dans des organismes en arts de la scène (graphique 2). Les travailleurs culturels œuvrant dans les quatre autres champs disciplinaires représentent, quant à eux, l'autre moitié de l'échantillon. Chacune de ces autres pratiques disciplinaires est peu représentée dans l'échantillon, avec respectivement 10 travailleurs culturels et moins. Devant cette situation, nous présenterons une analyse disciplinaire partielle pour les groupes ayant peu de répondants. Considérant le fait que certaines disciplines ont des problématiques communes ou sont régies par des lois similaires, il sera judicieux de faire des recoupements interdisciplinaires (arts visuels et métiers d'art ou musique, théâtre et danse) pour identifier des tendances.

Les répondants consultés occupent des fonctions de travail variées dans les organisations culturelles (tableau 5). Cependant, cinq occupations prédominent : enseignant (25 %), directeur général (24 %), gestionnaire/chargé de projets (24 %), directeur/coordonnateur artistique (22 %) et finalement administrateur dans un conseil d'administration (19 %). À l'exception des postes d'enseignants et ceux de directeurs/coordonnateurs artistiques, il s'agit principalement de postes liés à la gestion (67 %) d'organismes culturels.

Les autres fonctions de travail sont occupées par 8 répondants et moins. Au total, seulement 37 % des travailleurs culturels répondants occupent des fonctions de professionnels spécialisés dans l'histoire, la direction littéraire, la direction de chorale, la médiation, le développement culturel, les communications, la conception, la direction/coordination technique, l'agence d'artistes ou de spectacles. Vu le faible nombre de répondants dans ces fonctions, il ne sera pas possible de mettre en lumière des besoins de formation continue spécifiques à l'une ou l'autre d'entre elles.

Tableau 5 — Types d'emplois occupés par les travailleurs culturels (n=67)

Types d'emplois	Pourcentage	Nombre de répondants
Enseignant	25 %	17
Directeur général	24 %	16
Gestionnaire/chargé de projets	24 %	16
Directeur/coordonnateur artistique	22 %	15
Administrateur sur un conseil d'administration	19 %	13
Directeur/coordonnateur de production	12 %	8
Adjoint à la direction	10 %	7
Directeur/coordonnateur administratif	10 %	7
Professionnel spécialisé dans un champ disciplinaire	10 %	7
Médiateur culturel	9 %	6
Responsable des ressources humaines	7 %	5
Agent de soutien administratif	7 %	5
Agent de développement culturel	6 %	4
Professionnel en communication	6 %	4
Comptable	4 %	3
Directeur/coordonnateur technique	3 %	2
Technicien	3 %	2
Archiviste	0 %	0
Conservateur	0 %	0
Autre	21 %	14
Total des réponses		67

Source : Sondage en ligne, 2019

Environ la moitié des répondants n'a pas fourni l'information demandée aux questions qui visaient à tracer un profil des travailleurs culturels. Il est important de garder en mémoire que cette condition risque d'avoir un impact sur la représentativité des données recueillies.

Près de 80 % des répondants du groupe des travailleurs culturels (28/36)¹⁴ disent détenir une formation postsecondaire en lien avec leur pratique professionnelle dans le secteur culturel. On peut donc déduire que les artistes qui ont une fonction de travail dans un organisme culturel et les travailleurs culturels œuvrent généralement dans leur champ de formation initiale.

De plus, seulement 36 répondants sur 67 ont accepté de préciser s'ils étaient membres ou non d'une association disciplinaire ou d'un regroupement professionnel. Près des trois quarts de ces travailleurs culturels ont déclaré être affiliés à au moins une association ou un regroupement (tableau 6). La liste de ces associations ou regroupements, moins longue que celle des artistes, est présentée à l'annexe 2. Par ailleurs, plus de la moitié (53 %) des répondants ont aussi dit être membres de Culture Laval.

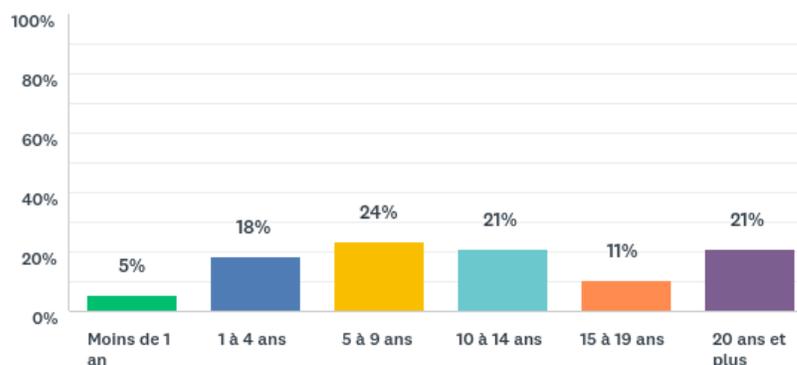
Tableau 6 — Travailleurs culturels membres d'une association ou d'un regroupement professionnel

	Pourcentage	Nombre de répondants
Oui	76 %	28
Non	24 %	8
Total des réponses		36/37

Source : Sondage en ligne, 2019

Les travailleurs culturels consultés ont des niveaux d'expérience très variés. Le quart des répondants a moins de 5 années d'expérience dans un organisme culturel et peut donc être considéré comme faisant partie de la relève. En effet, 5 % d'entre eux occupent une fonction de travailleurs culturels depuis moins d'un an. Quelque 18 % travaillent dans un organisme culturel depuis 4 ans et moins.

Graphique 5 – Expérience professionnelle comme travailleur culturel (n=38/67)



Source : Sondage en ligne, 2019

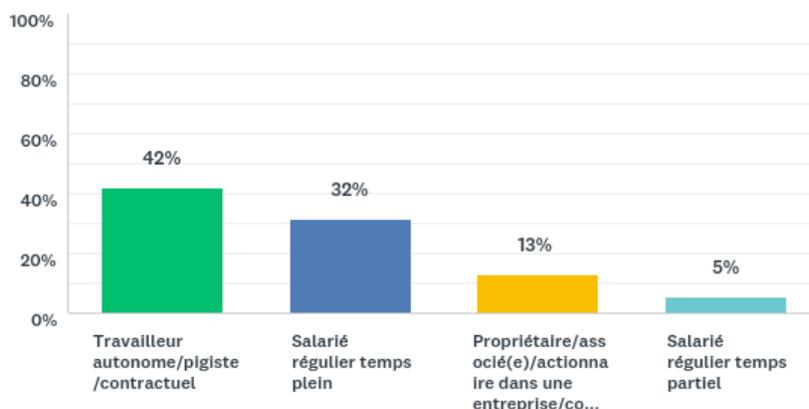
¹⁴ Notons que seulement 36 répondants sur 67 ont partagé cette information.

Les travailleurs culturels qui ont plus de 5 ans d'expérience totalisent plus de 75 % des répondants, mais se départagent en quatre groupes quasi égaux, situés autour de 20 %, à l'exception du groupe possédant de 15 à 19 ans d'expérience, lequel est à 11 %. Conséquemment, 45 % sont à mi-carrière et 32 % peuvent être qualifiés d'expérimentés.

On constate que les répondants ont une plus longue expérience comme artiste que comme travailleur culturel dans un organisme culturel.

De plus, ces emplois sont majoritairement accomplis avec un statut de travailleur autonome, de pigiste ou de contractuel. En effet, les enseignants¹⁵ ont ce statut dans une proportion de 80 %, de même que ceux qui occupent une fonction de directeur général (58 %), de directeur/coordonnateur artistique (58 %), et finalement, ceux qui sont administrateurs de CA (38 %).

Graphique 6 – Statut d'emploi comme travailleur culturel (n=38/67)



Source : Sondage en ligne, 2019

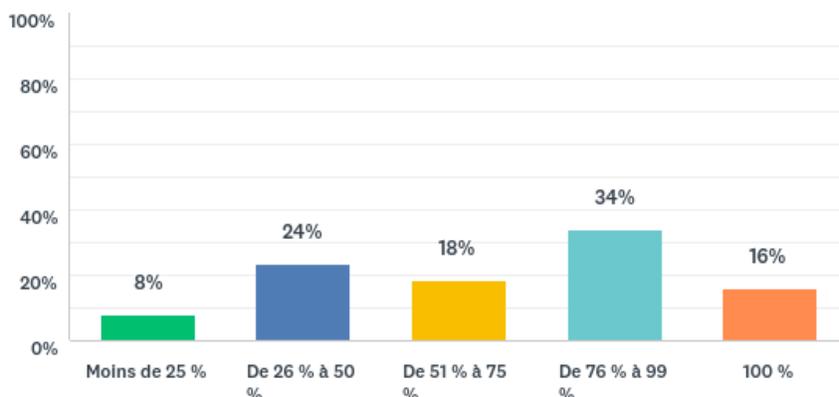
Par ailleurs, le tiers des travailleurs culturels interrogés ont un statut de salarié à temps plein. Les gestionnaires de projets sont majoritairement des salariés à temps plein dans les organismes, dans une proportion de 62 %, alors que les enseignants, les membres des directions générales et les administrateurs de CA le sont pour seulement 20 % à 25 %.

Quant au temps dédié à l'emploi de travailleur culturel (graphique 7), la répartition est assez variable, tout comme celle des artistes pour leur pratique artistique. Le tiers des répondants y consacrent moins de la moitié de leur temps. Un autre tiers, entre 76 % et 99 %. Seulement 16 %¹⁶ déclarent investir 100 % de leur temps dans leur travail au sein d'organismes culturels. Ce sont majoritairement des salariés à temps plein (60 %) occupant principalement des fonctions de gestionnaires de projets (67 %).

¹⁵ Une analyse plus détaillée des résultats révèle qu'un seul enseignant détient un emploi à temps plein dans un collège. Les autres enseignent plutôt dans le cadre de leur discipline artistique ou dans le cadre d'activités de médiation culturelle en milieu scolaire. Ces enseignants sont majoritairement très expérimentés (plus de 20 ans).

¹⁶ La proportion de travailleurs qui occupent un poste à temps plein est similaire à la proportion d'artistes qui pratiquent leur art à temps plein.

Graphique 7 – Proportion de temps consacré dans une année à son emploi comme travailleur culturel (n=38/67)



Source : Sondage en ligne, 2019

2.3 Portrait synthèse tiré de la consultation des intervenants culturels du territoire de Laval

Les résultats descriptifs de l'échantillon doivent être interprétés avec prudence puisque tous n'ont pas répondu aux questions visant à tracer un profil des intervenants culturels présents sur le territoire de Laval. Il est néanmoins possible de tirer quelques grandes tendances permettant de dresser un portrait ponctuel des personnes ayant participé à cette enquête.

Rappelons que l'objectif général est de mieux comprendre les défis professionnels rencontrés par le milieu culturel lavallois, et de dégager les principaux enjeux de compétences prioritaires sur lesquels le service de formation continue pourrait orienter ses actions visant à soutenir le développement professionnel des intervenants culturels sur son territoire. La réponse apportée à ces préoccupations devra tenir compte des caractéristiques des individus concernés.

Le portrait de l'échantillon des artistes sur le territoire de Laval¹⁷

À la lumière des résultats du sondage en ligne, le milieu des arts visuels est le mieux représenté dans l'échantillon consulté. Les artistes visuels composent au moins 50 % de l'échantillon des artistes consultés. Si on y ajoute les artisans en métiers d'art et en design, considérés comme proches des arts visuels, ce regroupement d'artistes semblerait constituer une communauté artistique prédominante à Laval.

Proportionnellement, en regroupant les milieux de la danse, de la musique et du théâtre sous l'appellation des arts de la scène, on peut dire que les artistes des arts de la scène sont probablement aussi nombreux que ceux des arts visuels.

¹⁷ Le portrait présenté est celui de l'échantillon tiré du sondage, et n'a pas la prétention de représenter la population réelle des artistes sur le territoire de Laval. Lorsque possible, les données du *Diagnostic culturel de la région de Laval*, réalisé en 2016-2017, pourront être utilisées dans ce rapport seulement à titre de références. Ces dernières devront être interprétées avec prudence puisqu'elles ne constituent pas un recensement systématique des artistes sur le territoire de Laval, mais reflètent essentiellement les données obtenues sur le membership lavallois des associations et regroupements professionnels disciplinaires nationaux et ne reflètent pas l'évolution au cours des dernières années.

Les auteurs et les écrivains du milieu des lettres et de la littérature, quoique moins nombreux, composent le 3^e groupe disciplinaire ayant une représentation significative dans l'échantillon, surtout si on y joint les auteurs dramatiques du milieu du théâtre et les scénaristes du milieu du cinéma et de la production audiovisuelle, tous partageant les défis liés à l'écriture.

Enfin, les artistes du secteur des arts médiatiques, du cinéma et de la production audiovisuelle ont été peu présents tout au long de l'enquête. Est-ce que ces résultats sont vraiment représentatifs de la situation sur le territoire de Laval? Comme le recensement est incomplet, il est impossible de répondre à cette question.

Même si le tiers de l'échantillon consacre moins de 50 % de son temps à sa pratique artistique, on relève que le groupe d'artistes consultés se caractérise par la variété de ses expertises et par sa grande expérience de l'activité artistique (52 % avec 20 ans et plus d'expérience). Force est de constater que peu d'artistes de la relève (moins de 4 ans d'expérience) ont participé à l'étude. Les artistes de la relève (8 %) se retrouvent dispersés en arts visuels, en danse, en lettres et littérature et en métiers d'art. Est-ce réellement représentatif de la communauté artistique de Laval? Si c'est le cas, il est certain que ce constat devra orienter les contenus des formations offertes pour s'adapter plutôt aux besoins des artistes à mi-carrière ou très expérimentés.

Malgré cette grande expérience, l'activité artistique n'est pas à même de permettre à la majorité des artistes échantillonnés de vivre de leur art. C'est pourquoi la plupart ont un emploi alimentaire, dont le tiers occupe des postes de travailleurs culturels. Les artistes œuvrent principalement en tant qu'enseignants dans leur discipline, directeurs/coordonnateurs artistiques ou encore comme directeurs généraux. Une petite proportion d'entre eux cumule aussi une seconde fonction dans leur organisme. Cette réalité laisse entrevoir des obstacles logistiques pour organiser des activités de formation continue de groupe, avec un calendrier saisonnier à date unique et un court échéancier.

Le portrait de l'échantillon des travailleurs culturels sur le territoire de Laval

L'écosystème culturel lavallois se développe depuis une dizaine d'années, mais il reste encore beaucoup à faire dans les divers champs disciplinaires. Pour émettre ce constat, nous nous sommes référés au *Diagnostic culturel de la région de Laval*¹⁸ publié en 2017 par Culture Laval¹⁹. Lorsque possible, des liens seront faits avec cette étude lors de la présentation des résultats²⁰.

¹⁸ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017

¹⁹ Le nom de l'organisme a été changé en 2019 pour Culture Laval.

²⁰ Les données de cette étude ont été obtenues essentiellement auprès des associations et regroupements professionnels disciplinaires nationaux et ne reflètent pas l'évolution au cours des dernières années. Elles doivent donc être utilisées avec prudence puisqu'elles ne constituent pas un recensement systématique sur le territoire de Laval.

Au niveau des travailleurs culturels, les résultats du sondage montrent que le secteur des arts de la scène a eu le taux de participation le plus élevé. En effet, ce groupe représente 55 % des répondants qui ont dit travailler dans un organisme culturel. Les autres secteurs disciplinaires ont été peu nombreux à compléter le questionnaire.

En se référant au diagnostic de 2017, on constate un petit nombre d'organismes culturels professionnels présents sur le territoire de Laval. De plus, les listes d'envoi ne comportaient, bien souvent, qu'un seul nom par organisme. Même si la consigne formulée par le coordonnateur à la formation continue était de faire circuler le sondage vers des collègues, ce référencement ne semble pas s'être systématiquement opéré. Ceci peut expliquer le petit nombre de participants chez les travailleurs culturels.

Ainsi, malgré la grande diversité des emplois dans les organismes culturels, les données ont principalement été recueillies auprès de quelques fonctions de travail, principalement en gestion, et ne permettent pas de poser un diagnostic des besoins pour les autres fonctions de travail. En fait, les résultats couvrent principalement les fonctions suivantes : enseignant, directeur général, gestionnaire de projets, directeur artistique et administrateur de conseil d'administration. Notons que 12 des 17 enseignants sont aussi des artistes, 8 des 16 directions générales, de même que 10 des 15 directions artistiques.

En comparaison avec le groupe d'artistes, le bassin de travailleurs culturels consultés montre une répartition plus équilibrée en termes d'expérience. On y retrouve donc des débutants, des travailleurs à mi-carrière ainsi que des travailleurs expérimentés. Ainsi, les formations spécialisées devraient tenir compte de ces différents niveaux d'expertise. Une façon efficace de le faire serait d'offrir des formations sur mesure et individualisées, en fonction des besoins précis exprimés par les travailleurs.

Une bonne proportion des travailleurs culturels sur le territoire ont un statut de travailleurs autonomes plutôt que salariés. Si le service de formation continue veut desservir le plus grand nombre de travailleurs culturels lavallois, il devra tendre à inclure le plus grand nombre possible de ces travailleurs autonomes.

En conclusion

Sur la base de ce portrait tiré des données de l'enquête, on peut déjà dégager de grandes lignes directrices pour orienter les actions du service de formation continue de Culture Laval et pour l'aider à s'adapter à ses clientèles artistiques et travailleurs culturels. Des recommandations ont été formulées à cet effet au début du document.

3. Les besoins et les défis de développement des compétences

La démarche de consultation du service de formation continue visait à identifier les besoins de développement des compétences des artistes et des travailleurs culturels. Sur la base des informations recueillies, le service de formation continue de Culture Laval sera en mesure de concevoir et de programmer un ensemble d'activités de transfert de connaissances et de développement d'habiletés en vue de répondre aux besoins spécifiques de développement professionnel des principaux intervenants du secteur culturel de la région de Laval.

Plus précisément, les objectifs poursuivis sont :

- Dégager les principaux enjeux de compétences²¹ pour être en mesure de relever les défis rencontrés à chacune des étapes de la chaîne de création de valeur économique²² ;
- Préciser les attentes face à l'offre de services de Culture Laval pour soutenir le développement professionnel²³ des artistes et des travailleurs culturels visés à chaque étape de la chaîne de création de valeur.

3.1 Les défis de développement des compétences des artistes lavallois

Dans le cadre du sondage en ligne, les participants étaient invités à exprimer leur perception quant aux besoins de développement des compétences liées à chacune des étapes de la chaîne de création de valeur économique de l'activité artistique et des biens et services produits par cette activité, et cela, pour les trois prochaines années.

Dans un premier temps, le sondage visait à préciser les besoins disciplinaires liés aux étapes des activités de création et de production des œuvres des artistes. La prochaine section du rapport abordera ces besoins pour l'ensemble des champs disciplinaires couverts par l'étude, soit :

- Les arts médiatiques, le cinéma et la production audiovisuelle
- Les arts visuels et l'art public
- La danse
- Les lettres et la littérature
- Les métiers d'art et le design
- La musique
- Le théâtre

²¹ Ces étapes ont été définies dans la section 1.2 portant sur la méthodologie.

²² IDEM.

²³ IDEM

Par la suite, le rapport présentera les besoins de formation continue autre que disciplinaire qui sont essentiels à la réussite des artistes dans les autres aspects de leur travail ou de la chaîne de création de valeur économique de l'activité artistique, soit :

- La communication et la promotion ;
- La diffusion et la distribution ;
- Le développement de public et la médiation culturelle ;
- La gestion de carrière artistique et d'entreprise comme travailleurs autonomes et/ou comme artistes dirigeant une microentreprise (OBNL ou privée).

3.1.1 Les besoins disciplinaires de formation continue liés à la création et à la production des œuvres des artistes

L'analyse des besoins de formation continue nous amène à constater que certains groupes disciplinaires sont peu nombreux à avoir identifié des besoins de formation continue convergents en ce qui concerne les étapes de la *création* et de la *production* de leurs œuvres. Les résultats du sondage portant sur les autres étapes de la chaîne de création de valeur présentées plus loin sont plus éloquentes.

Les résultats de la collecte de données sont présentés dans les pages qui suivent et, lorsque possible, des conclusions quant aux besoins de développement des compétences disciplinaires sont formulées.

3.1.1.1 Les artistes du milieu des arts médiatiques, du cinéma et de la production audiovisuelle

Au total, 9 artistes du milieu des arts médiatiques, du cinéma et de la production audiovisuelle (7 % de l'échantillon global) ont déclaré appartenir à ce domaine disciplinaire. Aucun répondant ne s'est identifié à la discipline des arts médiatiques et seulement 7 interprètes/acteurs et 6 auteurs, scénaristes, réalisateurs, cinéastes, vidéastes ou autres créateurs ont spécifiquement identifié des besoins de développement artistique dans l'une ou l'autre de ces fonctions artistiques couvertes dans le sondage. Les deux tiers de ce groupe cumulent les deux types de fonctions. Notons qu'il s'agit d'un des champs disciplinaires ayant le plus faible taux de réponse.

Les deux groupes professionnels visés par l'étude sont représentés respectivement par deux organisations syndicales nationales (UDA et SARTEC) qui s'associent à la mutuelle de formation L'inis dans une démarche de diagnostic pour le secteur des arts médiatiques, du cinéma et de la production audiovisuelle, et sont ainsi en mesure de proposer une programmation annuelle d'activités de formations disciplinaires actualisée tous les trois ans. Lorsque pertinent, nous ferons référence à ce diagnostic pour mettre en valeur des pistes de développement disciplinaire pour les créateurs de ce domaine qui sont rattachés au territoire de Laval.

Les besoins liés à la pratique de CRÉATION dans le domaine des arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle

Les répondants ayant signalé des besoins liés à leur pratique de création dans ce groupe disciplinaire se répartissent dans les fonctions suivantes :

- Interprète/acteur — 7 répondants
- Auteur/scénariste, réalisateur, cinéaste, vidéaste ou autre créateur — 6 répondants

Rappelons que, pour mettre en lumière des besoins de formation continue pour ce type de groupe, le seuil minimal de répondants a été fixé à 40 %.

Les besoins des interprètes/acteurs

Malgré le faible nombre de répondants dans ce groupe disciplinaire (7), deux besoins de formation continue interpellent les répondants interprètes/acteurs dans une proportion respectant le seuil minimal fixé pour être retenu comme besoin prioritaire²⁴.

Pour plus de 70 % des artistes répondants du milieu des arts médiatiques, du cinéma et de la production audiovisuelle (tableau 7), le défi principal se situe au niveau de l'amélioration de leur capacité créative pour être en mesure de :

- *Doubler la voix de personnages dans une production audiovisuelle*

L'acquisition d'une telle compétence permettrait aux interprètes/acteurs d'élargir leur champ de pratique créative et d'accroître leurs sources de revenus en provenance de leur activité artistique.

Certains commentaires²⁵ des répondants permettent de préciser le besoin au niveau du doublage. Un répondant mentionne qu'il voudrait développer sa capacité de travailler en « *surimpression vocale* » pour mieux maîtriser la compétence de doublage de la voix de personnages dans une production audiovisuelle.

²⁴ Rappelons qu'un taux de 40% de concentration des réponses est nécessaire pour considérer un élément de compétences comme un enjeu de développement professionnel.

²⁵ Les commentaires des répondants seront présentés en italique dans le texte lorsqu'ils permettent de mieux définir le besoin exprimé.

Tableau 7 — Besoins disciplinaires pour les interprètes et acteurs

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=7/9)
Doubler la voix de personnages dans une production audiovisuelle	71 %	5
Jouer devant une caméra	43 %	3
Auditionner pour un rôle	29 %	2
Jouer devant un écran vert	29 %	2
Interpréter pour la capture de mouvements/performance	29 %	2
Chanter devant la caméra	14 %	1
Jouer pour le Web	14 %	1
Danser devant la caméra	0 %	0
Interpréter un animal	0 %	0
Interpréter un individu d'une autre nationalité	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

Enfin, un second besoin de formation continue rejoint 43 % des artistes répondants de ce groupe. Il s'agit de :

- *Jouer devant la caméra*

Ces deux besoins en création sont soulignés comme étant des sujets de formation qui favoriseraient le plus le développement professionnel des interprètes et/ou acteurs du milieu du cinéma et de la production audiovisuelle. Ce sont des besoins perçus comme prioritaires dans le cadre du dernier diagnostic triennal²⁶ réalisé par la mutuelle de formation L'inis. L'UDA agit comme porteur de ce dossier de formation continue et a offert des activités en collaboration avec le Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec et l'Association nationale des doubleurs professionnels du Québec (ANDP) pour combler ces deux besoins pour lesquels il existe une demande importante de la part des membres.

Les besoins des auteurs, scénaristes, réalisateurs, cinéastes, vidéastes ou autres créateurs

De même que pour le groupe précédent, ces artistes ne sont pas nombreux à s'identifier aux fonctions d'auteurs, de scénaristes, de réalisateurs, de cinéastes, de vidéastes ou autres créateurs du domaine des arts médiatiques, du cinéma et de la production audiovisuelle.

Un élément de compétences ressort tout de même puisque 67 % des répondants de ce groupe ont exprimé le besoin de développer ou d'améliorer leur capacité à :

- *Réaliser des projets de médias immersifs : jeu vidéo, réalité virtuelle, réalité augmentée, tournage à 360 degrés*

²⁶ L'INIS, mutuelle de formation, *Étude triennale des besoins de formation continue 2016-2019*, 303 p., p.141, 2016

Il s'agit d'une compétence qui vise encore à permettre à ces créateurs d'élargir leur accès à de nouvelles opportunités de travail et de rémunérations supplémentaires.

Tableau 8 — Besoins disciplinaires pour les auteurs, scénaristes, réalisateurs, cinéastes, vidéastes ou autres créateurs

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=6/9)
Réaliser des projets de médias immersifs : jeu vidéo, réalité virtuelle, réalité augmentée, tournage à 360 degrés	67 %	4
Être à l'affût de l'évolution des technologies et des médiums de création	33 %	2
Scénariser un projet cinématographique	33 %	2
Créer du contenu multiplateforme : écriture et scénarisation	33 %	2
Créer et écrire des scénarios pour le Web	33 %	2
Créer du contenu pour les nouveaux médiums de diffusion	33 %	2
Créer des univers à 360 degrés	33 %	2
Composer un personnage	17 %	1
Rédiger des dialogues efficaces	17 %	1
Créer un documentaire-fiction	17 %	1
Développer des applications interactives en ligne : création, scénarisation et mise en ligne	17 %	1
Créer des « mappings video »	17 %	1
Scénariser pour différentes clientèles : ouvrir sur le jeu multiplateforme	17 %	1
Réaliser des projections sur des surfaces complexes	17 %	1
Créer des « storyboards »	0 %	0
Créer des environnements sonores	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

Dans les commentaires recueillis, un répondant fait état de ce même besoin prioritaire, lié aux technologies de création spécifiques propres aux artistes des arts médiatiques. En effet, il souligne l'absence de formations relatives aux outils technologiques pour la création en arts médiatiques (audio, vidéo, code, interactivité), notamment pour « *programmer, éditer, créer avec le numérique, documenter et assurer la découvrabilité des œuvres*²⁷ ». Il réfère aussi à la « *réalité virtuelle et/ou augmentée, le prototypage (décors de cinéma miniatures, objets connectés, installations interactives, etc.)* ».

Ce défi de développement lié aux nouvelles technologies a aussi fait l'objet d'une priorité lors du diagnostic triennal de la mutuelle de formation L'inis pour les auteurs, scénaristes, réalisateurs, cinéastes, vidéastes et même pour les interprètes et acteurs²⁸.

Le service de formation continue de Culture Laval aura sûrement intérêt à développer un partenariat avec la mutuelle L'inis ou les associations syndicales UDA, SARTEC, CQAM ou ARRQ pour mener à bien un projet de formation visant à répondre aux besoins identifiés, et aussi pour éviter les dédoublements d'investissements dans des produits de développement professionnel dans le domaine des arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle.

²⁷ L'artiste réfère à l'organisme GenieLab comme une ressource de formation potentielle à exploiter.

²⁸ L'inis, mutuelle de formation, *Étude triennale des besoins de formation continue 2016-2019*, 303 p., p. 130, 2016.

Les besoins liés aux pratiques de PRODUCTION dans le domaine des arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle

De même que pour les activités artistiques de *création*, très peu d'artistes (4) en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle ont identifié des besoins de formation continue liés à leurs pratiques de *production*. Il est donc très difficile de dégager des priorités de développement dans une telle situation. Néanmoins, les résultats sont présentés dans le tableau 9.

Tableau 9 — Besoins disciplinaires liés aux pratiques de production des artistes du domaine des arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=4)
Évaluer les besoins techniques d'un projet de production audiovisuelle ou numérique	50 %	2
Réaliser une veille technologique sur les équipements et les logiciels récents	50 %	2
Préparer des appels d'offres pour des projets en arts médiatiques (1 %, espaces publics, etc.)	50 %	2
Comprendre le protocole de fonctionnement sur un plateau de tournage, peu importe la plateforme	25 %	1
Autoproduire des projets multimédias, numériques, etc.	25 %	1
Se familiariser avec les étapes et les outils de postproduction : montage, colorisation, son, effets spéciaux, effets visuels, etc.	25 %	1
Filmer avec un téléphone intelligent	25 %	1
Évaluer l'impact des technologies sur les métiers en production audiovisuelle	0 %	0
Plateformes collaboratives : comment les choisir et les utiliser ?	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

Dans son dernier diagnostic 2016-2019²⁹, L'inis, mutuelle de formation du secteur de l'audiovisuel, souligne des préoccupations exprimées par les équipes de production audiovisuelle quant à l'importance de se tenir à jour et de suivre l'évolution des technologies. On y relève aussi le besoin des producteurs d'évaluer adéquatement le montage financier des productions audiovisuelles³⁰.

Devant ces similitudes entre les besoins des artistes en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle de la région de Laval et ceux de l'ensemble du Québec, il y aura lieu que le service de formation continue de Culture Laval puisse envisager une collaboration avec la mutuelle de formation L'inis ou avec d'autres associations professionnelles disciplinaires pertinentes.

²⁹ L'inis, mutuelle de formation, *Étude triennale des besoins de formation continue 2016-2019*, 303 p., p.70 à p. 73, 2016.

³⁰ Idem p.78.

3.1.1.2 Les artistes du milieu des arts visuels

Les artistes en arts visuels représentent le premier groupe disciplinaire en importance à avoir participé au sondage. Avec 36 répondants, ce groupe compose 30 % de l'échantillon global des répondants ayant une pratique artistique. Celui-ci s'avère assez représentatif du recensement d'artistes en arts visuels mené en 2016-2017 dans le cadre du *Diagnostic culturel de la région de Laval*³¹. En effet, on y dénombrait 40 artistes visuels membres du RAAV.

Les besoins liés à la pratique de CRÉATION dans le domaine des arts visuels

Malgré l'importance de l'échantillon, l'analyse du tableau 10 révèle une concentration modérée des besoins de formation continue en ce qui concerne les pratiques de création des artistes visuels.

En appliquant le seuil de 40 % fixé dans la méthodologie d'analyse, trois besoins égaux peuvent être perçus comme plus importants. Ce sont :

- *Développer son potentiel créatif*
- *Affiner, développer son langage artistique*
- *Intégrer une nouvelle technologie ou discipline à sa pratique artistique*

Par ailleurs, lorsque les répondants sont invités à préciser les sujets de formation qui favoriseraient le plus leur développement professionnel pour la création en arts visuels, deux de ces éléments de compétences ressortent comme prioritaires, soit :

- *Développer son potentiel créatif*
- *Affiner, développer son langage artistique*

Tableau 10 — Besoins disciplinaires pour les pratiques de CRÉATION des artistes en arts visuels

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=35/36)
Développer son potentiel créatif	43 %	15
Affiner, développer son langage artistique	43 %	15
Intégrer une nouvelle technologie ou discipline à sa pratique artistique	43 %	15
Créer pour une diffusion hors les murs	29 %	10
Créer en arts visuels grâce aux technologies numériques	26 %	9
Explorer de nouveaux matériaux	20 %	7
Comprendre et conceptualiser son processus créatif	17 %	6
Développer des stratégies de création in situ	14 %	5
Découvrir l'art de la performance en arts visuels	9 %	3

Source : Sondage en ligne, 2019

³¹ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

Ces besoins visent particulièrement les artistes en arts visuels ayant plus de 20 ans d'expérience (10/15), qui ont besoin de régénérer et d'actualiser leurs pratiques artistiques, ainsi que des artistes moins expérimentés en arts visuels (3/15).

Ces résultats ont été comparés à ceux obtenus dans l'*Étude des besoins de formation des clientèles des chaînes des arts visuels, des arts médiatiques et des arts interdisciplinaires*³² réalisée par Compétence Culture en avril 2018. Toutefois, on y retrace peu de similitudes en ce qui concerne les besoins des créateurs en arts visuels.

Les besoins liés à la pratique de PRODUCTION dans le domaine des arts visuels

De même que pour ceux liés à la création, les besoins liés aux pratiques de production ne font pas l'objet d'une forte convergence entre les répondants. Un seul élément de compétence rejoint le seuil minimal de 40 % (tableau 11). Il s'agit de :

- *Connaître le marché de l'art*

Ce besoin est exprimé autant par les artistes en arts visuels expérimentés que par des artistes qui le sont moins. D'autre part, ce groupe d'artistes investissent moins que la moitié de leur temps à leur pratique artistique. Selon le *Diagnostic culturel de la région de Laval*,³³ le territoire lavallois compte très peu de galeries d'art ou d'expositions-ventes où les artistes lavallois peuvent vendre localement leurs œuvres. Il leur est donc difficile de développer une connaissance du marché d'art local.

Pour ce groupe de répondants, « *mieux connaître le marché de l'art* » pourrait avoir un impact important sur leur développement professionnel. Cette préoccupation de développement de marché rejoint clairement celles exprimées par les artistes en arts visuels qui ont participé à l'*Étude des besoins de formation des clientèles des chaînes des arts visuels, des arts médiatiques et des arts interdisciplinaires* produite par Compétence Culture. On y constate que les artistes membres du RAAV soulèvent de grands défis en ce qui concerne la diffusion de leurs œuvres. En réponse à cette demande, le RAAV a proposé en 2019 une formation virtuelle intitulée « *Les marchés de l'art : stratégies et outils pour mettre en marché sa production artistique* ». Le coordonnateur de la formation continue de Culture Laval pourrait envisager d'offrir une telle formation sur son territoire.

³² COMPÉTENCE CULTURE, *Étude des besoins de formation des clientèles des chaînes des arts visuels, des arts médiatiques et des arts interdisciplinaires*, 210 p., 2018.

³³ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, p. 150-158, 2017.

Tableau 11 — Besoins de formation disciplinaire pour les pratiques de PRODUCTION des artistes en arts visuels

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=36/36)
Connaître le marché de l'art	47 %	17
Appréhender le cycle d'un projet en arts visuels : de l'idéation à la diffusion/distribution	39 %	14
Transporter ses œuvres (national et international) : enjeux légaux, assurances, etc.	33 %	12
Photographier des œuvres d'arts visuels	31 %	11
Se familiariser avec l'écologie du milieu des arts visuels	28 %	10
Préparer un plan de montage pour l'exposition de ses œuvres	25 %	9
Éditer des œuvres en arts visuels : catalogue d'exposition, monographie, webzine et autres publications matérielles ou numériques	25 %	9
Installer son atelier d'arts visuels à la maison (ergonomie, efficacité, sécurité, etc.)	25 %	9
Archiver, entreposer et conserver des œuvres d'arts visuels	22 %	8
Écrire ses textes d'exposition	22 %	8
Éclairer des œuvres d'arts visuels	17 %	6
Agir comme commissaire d'exposition (la sienne ou celle d'autres artistes)	17 %	6
Apprendre de nouveaux outils de création	17 %	6
Numériser des œuvres d'arts visuels	8 %	3

Source : Sondage en ligne, 2019

3.1.1.3 Les artistes du milieu de la danse

Le milieu de la danse à Laval est petit, mais actif. Le diagnostic culturel de 2017³⁴ répertorie une quinzaine de professionnels, des écoles de danse privées et deux compagnies de danse sur le territoire.

Les artistes en danse montrent le plus faible taux de participation à l'enquête réalisée par Culture Laval. En effet, ils ne sont que 7 répondants à s'être identifiés à cette discipline. Ils appartiennent à deux groupes de métiers, soit :

1. Les danseurs
2. Les chorégraphes

Les deux tiers de ces répondants se déclarent à la fois artistes et travailleurs culturels.

³⁴ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

Les besoins liés à la pratique de CRÉATION des artistes du milieu de la danse

En appliquant le seuil minimal de 40 % à ce groupe d'artistes en danse, le tableau 12 met en lumière deux besoins de formation continue, soit :

- *Explorer le potentiel créatif des technologies numériques pour la danse*
- *Intégrer la dramaturgie dans ses créations chorégraphiques : écrire pour la danse*

Le développement de ces compétences est jugé important, majoritairement par les artistes sondés du milieu de la danse ayant plus de 10 années d'expérience.

Tableau 12 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION pour les artistes en danse

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=7/7)
Explorer le potentiel créatif des technologies numériques pour la danse	71 %	5
Intégrer la dramaturgie dans ses créations chorégraphiques : écrire pour la danse	43 %	3
Participer à des ateliers et entraînements intensifs en danse	29 %	2
Élargir son répertoire en danse	29 %	2
Perfectionner sa performance scénique : voix, gestuelle, mouvement et interaction avec le public	29 %	2
Définir sa démarche et sa signature chorégraphique	29 %	2
Définir sa démarche artistique comme danseur·euse	14 %	1
Améliorer sa capacité d'interprétation sur scène	14 %	1
Découvrir de nouveaux langages chorégraphiques	14 %	1
Se préparer à une audition avec un chorégraphe	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

Le Regroupement québécois de la danse (RQD) propose une offre de formations qui abordent les deux éléments de compétences émergeant du sondage mené auprès des artistes du milieu de la danse sur le territoire de Laval. Cependant, considérant le faible nombre de danseurs et de chorégraphes à Laval, nous suggérons que le coordonnateur à la formation continue de Culture Laval envisage plutôt une collaboration avec le RQD ou avec les autres régions limitrophes, au lieu de concevoir ou de diffuser des formations propres aux artistes de Laval.

Enfin, l'Union des artistes (UDA) offre aussi une série de formations pour les créateurs tels que les danseurs de variétés et les chorégraphes.

Les besoins liés à la pratique de PRODUCTION des artistes du milieu de la danse

L'analyse du tableau 13 fait ressortir cinq éléments de compétences générant une concentration de plus de 40 % des réponses du groupe d'artistes lavallois du milieu de la danse en ce qui concerne les besoins de perfectionnement de leurs pratiques de production. Ces compétences sont :

- *Produire un spectacle de danse*
- *Innover et intégrer les technologies numériques dans une chorégraphie (éclairage, sonorisation, gréage, multimédia, etc.)*
- *Développer des partenariats avec des diffuseurs*
- *Passer de la création chorégraphique à la tournée*
- *Connaître et comprendre le marché québécois de la danse*

Tableau 13 — Besoins de formation continue disciplinaire en PRODUCTION pour les artistes en danse

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=6/7)
Produire un spectacle de danse	67 %	4
Innover et intégrer les technologies numériques dans une chorégraphie (éclairage, sonorisation, gréage, multimédia, etc.)	67 %	4
Développer des partenariats avec des diffuseurs	67 %	4
Passer de la création chorégraphique à la tournée	50 %	3
Connaître et comprendre le marché québécois de la danse	50 %	3
Élaborer un devis technique pour une chorégraphie (temps, ressources, coûts)	17 %	1
Diriger une répétition	17 %	1
Préparer et gérer une tournée	17 %	1
Enseigner la danse	17 %	1
Se doter d'un code d'éthique comme enseignant en danse	17 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

Toutefois, lorsque ces répondants sont sollicités pour prioriser les compétences qui favoriseraient le plus leur développement professionnel, trois sujets émergent principalement, soit :

- *Produire un spectacle de danse*
- *Innover et intégrer les technologies numériques dans une chorégraphie (éclairage, sonorisation, gréage, multimédia, etc.)*
- *Développer des partenariats avec des diffuseurs*

Le développement de ces compétences est vu comme prioritaire par des artistes en danse de tous les niveaux d'expérience.

Par ailleurs, de même que pour les compétences liées à la création en danse, le RQD propose ou a déjà offert des formations en lien avec la plupart des éléments de compétences ciblés par les artistes du milieu de la danse lavallois.

Une collaboration avec le RQD constituera sûrement un facteur de succès pour augmenter la capacité de Culture Laval à répondre aux besoins de formation disciplinaire en création et en production du petit groupe d'artistes actifs dans le milieu de la danse à Laval.

3.1.1.4 Les artistes du milieu des lettres et de la littérature

Selon le *Diagnostic culturel de la région de Laval*³⁵, le milieu des lettres et de la littérature compte une cinquantaine d'écrivains, quelques éditeurs et une revue littéraire. Hormis son réseau de bibliothèques, quelques événements artistiques que certains organismes lavallois diffusent dans ou hors les murs, Laval ne dispose pas d'espaces pour la diffusion et la création littéraire.

Les artistes consultés représentent un peu plus de 10 % de l'échantillon de répondants à la consultation en ligne. Ce sont essentiellement des auteurs ou des écrivains de tous les niveaux d'expérience qui ont participé au sondage. Notons que la moitié (53 %) d'entre eux ont déclaré avoir plus de 20 années d'expérience dans leur pratique artistique. Ils sont très peu nombreux à se consacrer à 100 % à cette pratique.

Les besoins liés à la pratique de CRÉATION en lettres et littérature

Trois besoins de formation continue rejoignent les préoccupations de près de la moitié de l'échantillon des artistes en lettres et littérature. Ces besoins convergent vers :

- *Perfectionner et renouveler son écriture*
- *Adapter son processus d'écriture aux différents genres littéraires : roman, poésie, théâtre, conte, etc.*
- *Découvrir, explorer et expérimenter de nouveaux outils de création littéraire*

Ces besoins sont exprimés par des artistes de tous niveaux d'expérience, et aucun d'entre eux n'investit 100 % de son temps à sa pratique de création.

Selon les commentaires recueillis, perfectionner sa capacité à « *écrire pour le théâtre* » est vu comme étant la compétence la plus favorable au développement professionnel de ces créateurs du milieu des lettres et de la littérature. Les *nouveaux outils de création littéraire* les plus prisés pour assurer le développement professionnel sont principalement *numériques et interactifs*.

³⁵ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

Tableau 14 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION pour les auteurs et écrivains

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=21/21)
Perfectionner et renouveler son écriture	52 %	11
Adapter son processus d'écriture aux différents genres littéraires : roman, poésie, théâtre, conte, etc.	48 %	10
Découvrir, explorer et expérimenter de nouveaux outils de création littéraire	48 %	10
Écrire pour un lectorat particulier (jeunes, adultes, aînés, etc.)	24 %	5
Écrire pour le numérique : comprendre, concevoir, scénariser, planifier l'écriture	19 %	4
Concevoir un livre interactif	19 %	4
Critiquer une œuvre littéraire	19 %	4
Écrire avec la nouvelle orthographe	10 %	2
Illustrer (soi-même ou par quelqu'un d'autre) son œuvre littéraire	10 %	2

Source : Sondage en ligne, 2019

Le Centre des auteurs dramatiques (CEAD)³⁶ est un regroupement qui accompagne les auteurs dans leur processus de création et de production de projets d'écriture dramaturgique. Son équipe de conseillers représente un riche bassin de ressources avec qui le coordonnateur à la formation continue aurait avantage à collaborer pour répondre aux besoins d'écriture dramaturgique des auteurs et écrivains sur le territoire lavallois.

Les besoins liés à la pratique de PRODUCTION en lettres et littérature

Le tableau 15 fait ressortir quatre principaux besoins de formation continue pour les auteurs et les écrivains consultés. Les éléments de compétences ciblés sont :

- *Promouvoir son projet littéraire*
- *Négocier avec un éditeur : approcher une maison d'édition en vue de la publication de son œuvre*
- *Se familiariser avec les réseaux alternatifs de diffusion en littérature : catalogues, blogues, webzines, Facebook, etc.*
- *Faire rayonner son œuvre par la médiation : communautés, écoles, bibliothèques, etc.*

La « promotion du projet littéraire ou de l'œuvre » ressort clairement comme étant à privilégier dans le développement professionnel par le plus grand nombre de répondants consultés, et ce, quel que soit leur niveau d'expérience.

³⁶ Comme le CEAD n'a participé à aucun des diagnostics des besoins de formation continue réalisés pour la chaîne du Livre, il est impossible de faire des liens avec des priorités de développement au niveau national.

Tableau 15 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la PRODUCTION en lettres et littérature

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=19/21)
Promouvoir son projet littéraire	68 %	13
Négocier avec un éditeur : approcher une maison d'édition en vue de la publication de son œuvre	47 %	9
Se familiariser avec les réseaux alternatifs de diffusion en littérature : catalogues, blogues, webzines, Facebook, etc.	47 %	9
Faire rayonner son œuvre par la médiation : communautés, écoles, bibliothèques, etc.	42 %	8
S'autoéditer : le fonctionnement de la chaîne de production d'un projet d'édition littéraire	32 %	6
Connaître les moyens et les réseaux de diffusion : lectures publiques, conférences, ateliers d'écriture, spectacles littéraires	26 %	5
Travailler avec un éditeur : connaître le milieu et les orientations des maisons d'édition	21 %	4
Apprendre l'art de la lecture publique	5 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

Force est de constater que le rayonnement et la promotion des créations littéraires à Laval sont limités. Il est vrai que peu d'organisations lavalloises se consacrent à la diffusion de la littérature à Laval. Aussi, le milieu littéraire lavallois nous indique un manque de visibilité et d'organes de diffusion dédiés à leur secteur. C'est d'ailleurs une lacune maintes fois soulevée par les participants au groupe de discussion portant sur cette discipline.

En conclusion, la priorité pour les répondants du milieu des lettres et de la littérature est de mettre en place une stratégie de promotion des projets littéraires et des œuvres des auteurs et écrivains lavallois, tant auprès des éditeurs qu'auprès de la communauté et des différents réseaux de diffusion hors Laval.

À ce titre, l'Union des écrivaines et des écrivains du Québec (UNEQ) peut soutenir Culture Laval dans ses efforts d'accompagner les auteurs et écrivains lavallois dans leurs démarches auprès des éditeurs, ainsi que dans la promotion de leurs projets d'écriture.

3.1.1.5 Les artistes, artisans du milieu des métiers d'art et/ou designers

Le milieu professionnel des métiers d'art et du design est peu structuré sur le territoire de Laval. Selon le diagnostic culturel³⁷ réalisé en 2016-2017, ce milieu n'est pas bien connu ni recensé.

Représentant 11 % de l'échantillon global, ce groupe disciplinaire est composé de répondants ayant moins de 10 ans d'expérience (deux tiers du groupe), ainsi que d'artistes ayant plus de 20 ans d'expérience (l'autre tiers du groupe). Le tiers de ces artistes déclare consacrer 100 % de son temps à cette activité.

³⁷ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

Les besoins liés à la pratique de CRÉATION en métiers d'art et design

Plus de 80 % des artistes répondants issus des métiers d'art et du design aspirent à « *développer une nouvelle gamme de produits* » (tableau 16). Les artistes consultés ont des pratiques artistiques diversifiées, notamment en fourrure, en impression de textile ou encore en bijouterie.

S'il peut sembler difficile a priori de répondre à cette diversité de besoins, les artistes des métiers d'art pourraient recevoir des formations génériques sur la création. Par ailleurs, le programme de formation individuelle sur mesure que propose Culture Laval devrait être en mesure de répondre aux besoins spécifiques que nous indiquent les artistes participants.

Tableau 16 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la CRÉATION en métiers d'art et design

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=11/13)
Développer une nouvelle gamme de produits	82 %	9
Créer avec des matériaux et des techniques multiples	55 %	6
Définir son orientation et conceptualiser sa démarche artistique	45 %	5
Fabriquer une création textile à l'aide du numérique (patrons, motifs, teinture, etc.)	36 %	4
Explorer, apprendre de nouvelles techniques de création	27 %	3
Explorer de nouveaux matériaux	18 %	2
Cocréer avec un public multiculturel	18 %	2
Se doter d'une éthique de la création	9 %	1
Concevoir et fabriquer des créations de verre soufflé	9 %	1
Renouveler son langage artistique	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

Il en est de même en ce qui concerne le second besoin émergent, « *créer avec des matériaux et des techniques multiples* », qui varie selon le produit créé par les artistes sondés.

Le seul besoin lié aux pratiques de création et susceptible d'être commun pour l'échantillon des artistes en métiers d'art et en design pourrait être celui de « *définir son orientation et de conceptualiser sa démarche artistique* ». Autrement, les besoins exprimés sont très spécialisés et peu homogènes.

Les besoins liés à la pratique de PRODUCTION en métiers d'art et design

De la même façon que pour les pratiques de création, les pratiques de production en métiers d'art et design ne se prêtent pas beaucoup à l'identification d'enjeux de développement de compétences communs (tableau 17). Ainsi, un seul élément de compétences justifie l'offre d'une formation adaptée aux répondants du secteur des métiers d'art et design. Il s'agit de :

- *Photographier des œuvres de métier d'art*

Ce besoin est vu comme le plus favorable au développement professionnel par 42 % des répondants de ce champ disciplinaire.

La photographie d'œuvres peut être vue comme un besoin de formation transversal avec d'autres secteurs de la culture, notamment les arts visuels. Nous en ferons mention un peu plus loin.

Tableau 17 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la PRODUCTION en métiers d'art et design

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=12/13)
Photographier des œuvres de métier d'art	42 %	5
Installer son atelier chez soi	33 %	4
Présenter son produit : créer des emballages design et écologiques	33 %	4
Connaître les aspects légaux de la pratique des métiers d'art (contrats, assurances, etc.)	33 %	4
En prévision d'un salon, concevoir un kiosque accueillant et fonctionnel	33 %	4
Cerner son marché et fixer ses prix	25 %	3
Monter un catalogue de produits	25 %	3
Gérer sa boutique ou sa galerie virtuelle ou physique	25 %	3
Obtenir l'aide à l'exportation de la SODEC : Sodexport	25 %	3
Gérer ses stocks et ses inventaires : équilibrer la production par rapport à la demande	17 %	2
Gérer la production sur commande	17 %	2
Optimiser ses techniques de vente (contact client)	17 %	2
Se positionner dans des réseaux comme Houzz ou Artfulhome.com, Shopify, Liki, Web, boutique en ligne	17 %	2
Santé et sécurité dans l'atelier	8 %	1
Produire des œuvres de manière respectueuse envers l'environnement	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

Le Conseil des métiers d'art du Québec (CMAQ) pourrait se révéler un partenaire très utile pour assurer une réponse aux besoins de formation disciplinaire liés à la création, à la production ou encore à la vente de produits en métiers d'art.

3.1.1.6 Les artistes du milieu de la musique

Le milieu des arts de la scène de Laval fait de plus en plus de place à la diffusion des artistes du secteur de la musique. On y retrouve une communauté musicale significative, mais peu recensée³⁸.

L'enquête a rejoint 14 artistes en musique, soit environ 12 % de l'échantillon global. Ces artistes ont, dans une proportion de 85 %, plus de dix années d'expérience dans leur domaine. Ils sont une minorité (14 %) à exercer leur profession artistique à temps plein.

Les professions visées sont celles d'auteur, compositeur, interprète, musicien, chef d'orchestre, chanteur, artiste lyrique et/ou choriste, soit plusieurs métiers faisant appel à des compétences de natures différentes.

³⁸ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

Les besoins liés à la pratique de CRÉATION dans le milieu de la musique

La faible convergence des éléments de compétences liés à la création a pour résultat de faire émerger, de façon claire, une seule priorité de développement (tableau 18). Seuls sept répondants sur quatorze, soit la moitié des artistes sondés en musique, manifestent le désir commun de « *mettre en scène un spectacle de musique* ». Les autres besoins semblent viser des expertises clés en musique, s’adressant à des chanteurs, des compositeurs, des artistes lyriques et autres. Le nombre de ces artistes spécialisés est toutefois trop restreint pour que le service de formation continue de Culture Laval puisse penser offrir des formations de groupe à ces artistes. Les besoins qui ressortent devraient plutôt être traités de façon individuelle.

Tableau 18 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la CRÉATION en musique

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n= 14/17)
Mettre en scène un spectacle de musique	50 %	7
Composer et écrire des chansons	36 %	5
Perfectionner sa voix	36 %	5
Créer des arrangements musicaux	29 %	4
Écrire des partitions	29 %	4
Renforcer sa présence scénique : mouvement corporel, micro, interaction avec le public, etc.	29 %	4
Interpréter un rôle lors d’un spectacle en art lyrique	29 %	4
Composer et écrire de la musique	21 %	3
Répétition : développer sa technique musicale	21 %	3
Créer son répertoire	21 %	3
Concevoir des projections numériques pour un spectacle	21 %	3
Définir son orientation et conceptualiser sa démarche artistique	14 %	2
Composer à l’ère du numérique	14 %	2
Diriger un orchestre	14 %	2
Chorégrapier un rôle chanté	7 %	1
Créer et mettre en scène une pièce de théâtre musical	7 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

Notons toutefois que la « *création d’arrangements musicaux* » est mentionnée comme étant un élément de compétences qui favoriserait le plus le développement professionnel de plusieurs artistes consultés dans le domaine de la musique.

Différentes organisations disciplinaires nationales pourraient être appelées à collaborer à la programmation d’activités de perfectionnement pour ce groupe d’artistes lavallois, notamment le Conseil québécois de la musique (CQM) et la Guilde des musiciens et des musiciennes du Québec (GMMQ) qui répondent déjà à plusieurs des besoins identifiés. La Société professionnelle des auteurs et des compositeurs du Québec (SPACQ) est aussi en mesure de contribuer à l’offre de formation de Culture Laval. Enfin, l’Union des artistes (UDA) offre aussi une programmation de formation visant les chanteurs de variétés et les chanteurs lyriques. L’UDA a mené en 2015 une *Étude des besoins de formation continue du groupe professionnel des*

*chanteurs et choristes du milieu des variétés*³⁹ dans laquelle il est possible de retrouver les mêmes besoins de formation dans le domaine de la création de musique.

Les besoins liés à la pratique de PRODUCTION dans le milieu de la musique

Aucun des éléments de compétences énoncés dans le tableau 19 ne permet de dégager des besoins de formation continue prioritaires, puisqu'aucun élément de compétences énuméré ne totalise 40 %⁴⁰ des réponses des artistes sondés en musique. Nonobstant cette réalité, nous mettrons en lumière, tout comme pour les secteurs vus précédemment, une diversité des besoins en production dans le secteur musical lavallois.

Tableau 19 — Besoins de formation continue disciplinaire pour la PRODUCTION en musique

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n= 14/17)
Produire un vidéoclip : de la conception à la diffusion	36 %	5
Préparer un spectacle : évaluer les besoins, rédiger un devis technique, gérer un budget, etc.	36 %	5
Gérer ses droits en musique ; contrats, royalties, redevances, diffusion en ligne	36 %	5
Produire un enregistrement : réalisation artistique	29 %	4
Enregistrer son propre démo (studio, téléphone intelligent, etc.)	29 %	4
Se familiariser avec les techniques d'enregistrement	21 %	3
Explorer de nouvelles voies pour diffuser son travail : jeux vidéo, publicités, trames sonores, etc.	21 %	3
Préparer un spectacle pour diffusion extérieure	21 %	3
Planifier une tournée de spectacles	21 %	3
Se familiariser avec la direction technique : règles de la scénographie (lumière, régie, console, fiche technique, etc.)	14 %	2
Produire et réaliser un plan d'éclairage	14 %	2
Renouveler son modèle d'affaires : financer des contenus numériques	14 %	2
Connaître le vocabulaire technique de scène	7 %	1
Réaliser un enregistrement sonore d'un spectacle	7 %	1
Filmer le spectacle d'un ensemble musical	7 %	1
Adopter des pratiques sécuritaires lors de la production d'un spectacle (musiciens, équipe technique, spectateurs, etc.)	7 %	1
Concevoir un spectacle multidisciplinaire (danse, arts visuels, littérature, etc.)	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

De même que pour la création en musique, le diagnostic 2015 de l'UDA⁴¹ met de l'avant des besoins de formation continue liés à la production, notamment en ce qui concerne la préparation d'un spectacle et la gestion des droits en musique (tableau 19). Toutefois, la production de vidéoclip n'était pas sortie comme une priorité dans cette étude.

³⁹ UNION DES ARTISTES, *Étude des besoins de formation continue du groupe professionnel des chanteurs et choristes du milieu des variétés*, 51 p., 2015.

⁴⁰ Rappelons que, dans la méthodologie, un seuil de 40% a été fixé afin de déterminer qu'un besoin est suffisamment significatif pour être considéré comme important.

⁴¹ UNION DES ARTISTES, *Étude des besoins de formation continue du groupe professionnel des chanteurs et choristes du milieu des variétés*, 51 p., 2015.

3.1.1.7 Les artistes du milieu du théâtre

Représentant 15 % de l'échantillon global, les artistes ayant une pratique artistique principalement en théâtre sont au nombre de 18 à avoir répondu au questionnaire en ligne. Les artistes associés au théâtre occupent simultanément différentes professions. La collecte a donc été structurée autour de trois groupes professionnels, soit :

- Les auteurs dramatiques ou dramaturges — 12 répondants
- Les comédiens — 14 répondants
- Les directeurs artistiques ou metteurs en scène — 15 répondants

Ces artistes ont, en général, plus de 5 années d'expérience dans leur pratique artistique. Quelque 44 % cumulent entre 10 et 15 ans d'expérience dans le domaine. Enfin, plus du tiers œuvrent dans ce champ disciplinaire depuis plus de 20 ans.

Sur le territoire de Laval⁴², le secteur des arts de la scène possède quelques infrastructures professionnelles dédiées à la diffusion pluridisciplinaire. Toutefois, toutes ne sont pas forcément équipées pour la diffusion du théâtre.

Les besoins liés aux pratiques de CRÉATION dans le milieu du théâtre

Les besoins pour les auteurs et dramaturges au théâtre

Plus des deux tiers des répondants en théâtre déclarent être auteurs et/ou dramaturges. Ce groupe a, dans une proportion de 90 %, plus de 10 ans d'expérience. Presque trois sur quatre d'entre eux consacrent aussi plus de 75 % de leur temps à cette pratique de création.

Le groupe professionnel composé d'auteurs et/ou de dramaturges est un des seuls à démontrer une forte concentration des réponses (tableau 20). Peut-être est-ce aussi parce que ces fonctions ont plus de similitudes entre elles que dans les autres groupes disciplinaires. Il est donc possible de mettre de l'avant quatre éléments de compétences prioritaires, touchant principalement l'« *écriture au théâtre* » qui est perçue comme le sujet favorisant le plus le développement professionnel des auteurs et des dramaturges consultés.

Ces éléments sont :

- *Explorer de nouvelles formes dramatiques : théâtre documentaire, théâtre de marionnettes, etc.*
- *Peaufiner son écriture dramaturgique*
- *Intégrer d'autres disciplines artistiques (ex. : danse, cirque, arts visuels et médiatiques) dans sa dramaturgie*
- *Diversifier ses méthodes d'écriture : in situ, écriture de plateau, collaboration à partir d'entrevues, etc.*

⁴² CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

Tableau 20 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION pour les auteurs et/ou dramaturges en théâtre

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=12)/18
Explorer de nouvelles formes dramatiques : théâtre documentaire, théâtre de marionnettes, etc.	67 %	8
Peaufiner son écriture dramaturgique	58 %	7
Intégrer d'autres disciplines artistiques (ex. : danse, cirque, arts visuels et médiatiques) dans sa dramaturgie	50 %	6
Diversifier ses méthodes d'écriture : in situ, écriture de plateau, collaboration à partir d'entrevues, etc.	42 %	5
Créer de nouveaux types de personnages	17 %	2
Concevoir un docufiction ou théâtre documentaire	17 %	2
Composer des dialogues efficaces	8 %	1
Écrire pour un nouveau public	8 %	1
Écrire et mettre en scène un opéra	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

Comme mentionné dans la section lettres et littérature, le Centre des auteurs dramatiques (CEAD) propose des activités de soutien à l'écriture dramaturgique. Vu la nature spécialisée de ce type de compétences, il y aurait sûrement lieu de chercher une forme de collaboration avec cet organisme afin de répondre aux besoins de développement communs de ces deux groupes professionnels.

D'autre part, le Conseil québécois du théâtre (CQT) peut aussi se révéler un partenaire de valeur. En 2014, le CQT a réalisé une étude des besoins de formation continue du milieu théâtral⁴³ touchant l'ensemble des fonctions clés œuvrant dans le milieu du théâtre au Québec. Ce diagnostic a permis de regrouper autour du même objectif toutes les associations et tous les regroupements professionnels impliqués dans la formation des différents intervenants du milieu du théâtre. À l'analyse des résultats de la présente étude, on ne peut que constater la similitude des besoins entre les artistes du milieu du théâtre lavallois et ceux de l'ensemble du Québec. Des partenariats ponctuels, selon les besoins de développement professionnel ciblés, s'avèreraient primordiaux afin d'éviter le dédoublement des efforts de tous.

Les besoins pour les comédiens au théâtre⁴⁴

Les répondants du milieu du théâtre ont une pratique de comédiens dans une proportion de 75 %. Ils ont majoritairement de 10 à 14 ans d'expérience (64 %). De plus, le tiers d'entre eux ont une occupation comme travailleurs culturels, dont plusieurs dans des compagnies de théâtre.

⁴³ CONSEIL QUÉBÉCOIS DU THÉÂTRE, *Synthèse des besoins de formation continue pour le milieu du théâtre*, réédition enrichie avril 2017, 70 p., 2017.

⁴⁴ Les besoins de formation continue de ce groupe professionnel ont été couverts dans l'étude 2014 du CQT.

Trois besoins ont été soulevés par ce groupe professionnel (tableau 21). Ce sont :

- *Jouer devant la caméra*
- *Parfaire son jeu théâtral*
- *Doubler la voix de personnages dans une production audiovisuelle*

Deux de ces besoins s'apparentent à ceux exprimés par le groupe des acteurs en cinéma et production audiovisuelle, car beaucoup de comédiens travaillent autant sur scène qu'à l'écran. Il y a sûrement lieu de mettre en lumière ces priorités communes de développement pour les éléments de compétences suivants : *jouer devant la caméra* et *doubler la voix de personnages dans une production audiovisuelle*. Pour ce dernier élément de compétences, la *surimpression vocale* est aussi ciblée par les comédiens en théâtre, ce qui a aussi été le cas en cinéma et production audiovisuelle. A priori, les ressources disponibles à Laval ne permettent pas de soutenir adéquatement ce type de besoin. Aussi, il est recommandé de rechercher, dans les régions limitrophes de Laval, les ressources spécialisées qui seraient en mesure de répondre à ce besoin. Le coordonnateur de la formation continue de Culture Laval aura sûrement intérêt à se tourner vers l'Association nationale des doubleurs professionnels (ANDP) qui détient l'expertise requise comme organisme de formation, ou encore à établir un partenariat avec l'UDA, dont la majorité des répondants de ce groupe professionnel sont membres.

Tableau 21 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION pour les comédiens

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=14/18)
Jouer devant la caméra	57 %	8
Parfaire son jeu théâtral	43 %	6
Doubler la voix de personnages dans une production audiovisuelle	43 %	6
Perfectionner sa technique de voix	29 %	4
Parfaire sa présence scénique	29 %	4
Jouer avec un personnage virtuel projeté sur scène	29 %	4
Interpréter un rôle chanté	21 %	3
Composer un nouveau type de personnage	7 %	1
Répéter avec plus d'efficacité	7 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

Les besoins pour les directeurs artistiques ou metteurs en scène au théâtre⁴⁵

Ce groupe professionnel représente un peu plus de 80 % des répondants œuvrant dans le milieu du théâtre. La convergence des besoins de formation continue exprimés est très forte. Six éléments de compétences sur huit rencontrent le seuil minimal pour être identifiés comme des besoins de formation continue (tableau 22). Ces besoins sont :

- *Explorer les tendances en création théâtrale et en médiation culturelle*
- *Explorer différentes déclinaisons du numérique applicables au théâtre pour différents publics : jeux vidéo, capture de mouvement, projections, réalité virtuelle, réalité augmentée*
- *Diriger des comédiens*
- *Éclairage au théâtre : maîtriser la lumière dans une mise en scène*
- *Intégrer différentes autres disciplines artistiques (danse, cirque, arts visuels et médiatiques) à sa mise en scène*
- *Intégrer des projections à la mise en scène*

Tableau 22 — Besoins de formation continue disciplinaire en CRÉATION pour les directeurs artistiques ou metteurs en scène au théâtre

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=15/18)
Explorer les tendances en création théâtrale et en médiation culturelle	73 %	11
Explorer différentes déclinaisons du numérique applicables au théâtre pour différents publics : jeux vidéo, capture de mouvement, projections, réalité virtuelle, réalité augmentée	53 %	8
Diriger des comédiens	40 %	6
Éclairage au théâtre : maîtriser la lumière dans une mise en scène	40 %	6
Intégrer d'autres disciplines artistiques (danse, cirque, arts visuels et médiatiques) à sa mise en scène	40 %	6
Intégrer des projections à la mise en scène	40 %	6
Créer une pièce qui sera diffusée à l'extérieur	33 %	5
Créer pour un nouveau public	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

L'« *exploration des tendances de création au théâtre* » est perçue par près de 50 % des répondants comme l'élément de compétences qui favoriserait le plus le développement professionnel en création pour les directeurs artistiques et les metteurs en scène.

Ces créateurs ont, dans une proportion de 94 %, plus de 10 années d'expérience dans leur pratique artistique. Ils sont plus des deux tiers à investir plus de 75 % de leur temps dans cette pratique.

⁴⁵ Les besoins de formation continue de ce groupe professionnel ont été couverts dans l'étude 2014 du CQT.

Quant à l'intérêt porté à la connaissance des *tendances en médiation culturelle*, il faut savoir que les organismes culturels et artistiques lavallois œuvrant en théâtre ont notamment développé une solide expertise en matière de médiation culturelle. De plus, lors des groupes de discussion, nombreux sont les participants qui ont dit souhaiter pouvoir diffuser leur travail dans la région lavalloise. Le fait qu'il y ait peu de diffuseurs en théâtre incite les organismes et les artistes à proposer à la population lavalloise des projets diffusés autrement, et la médiation culturelle permet aux organismes lavallois d'atteindre la population. L'expertise développée permet à ces organisations de diffuser leurs productions en dehors des circuits de diffusion traditionnels.

Par ailleurs, à Laval comme partout au Québec, l'intérêt croissant pour le *numérique*, les innovations technologiques générées par les industries et l'accès à des programmes de bourses attisent cet intérêt pour le recours aux nouvelles technologies. Celles-ci permettent aux créateurs un renouvellement de leurs productions. Pour ces répondants, les nouvelles technologies proposent des outils qui permettent l'expérimentation et le développement de nouvelles pistes de création et de production. Elles ne constituent toutefois pas une fin en soi. C'est d'ailleurs un élément soulevé lors des groupes de discussion. Les participants se sont aussi montrés très conscients de l'évolution rapide de ces technologies et de la difficulté à se maintenir à jour. Une réponse adéquate à ce type de besoin impliquerait probablement que Culture Laval mette en place une veille technologique dont les résultats pourraient être partagés avec tous les intervenants du milieu culturel sur le territoire de Laval.

Les besoins liés aux pratiques de PRODUCTION dans le milieu du théâtre

Plus de 80 % des artistes sondés œuvrant en théâtre indiquent aussi des besoins de formation continue liés à leur pratique de production⁴⁶. Deux besoins principaux ressortent dans le tableau 23 :

- *S'autoproduire au théâtre : de la création à la diffusion*
- *Préparer une pièce de théâtre : évaluer les besoins, rédiger un devis technique, gérer un budget, etc.*

Même si les répondants sont assez expérimentés, ils ressentent le besoin d'accroître leur capacité à *s'autoproduire et à mieux gérer la production de leurs pièces de théâtre*.

⁴⁶ Les besoins de formation continue de ce groupe professionnel ont été couverts dans l'étude du CQT.

Tableau 23 — Besoins de formation continue disciplinaire en PRODUCTION pour les directeurs artistiques ou metteurs en scène au théâtre

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=15/18)
S'autoproduire au théâtre : de la création à la diffusion	47 %	7
Préparer une pièce de théâtre : évaluer les besoins, rédiger un devis technique, gérer un budget, etc.	40 %	6
Se familiariser avec les techniques de scène au théâtre : direction technique, plan d'éclairage, costumes et accessoires	33 %	5
Gérer les décors, les costumes et les accessoires (entreposage, gestion d'inventaires, entretien, conservation, recyclage)	33 %	5
Concevoir une mise en scène à l'aide des nouvelles technologies : plan de scène, éclairage, etc.	33 %	5
Concevoir une pièce en prévision d'une tournée	27 %	4
Adopter des pratiques sécuritaires au théâtre (comédiens, équipe technique, spectateurs)	20 %	3
Planifier, préparer des auditions : critères, calendriers, logistiques, etc.	7 %	1
Sélectionner les bons interprètes	7 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

3.1.2 Les défis de développement des compétences autres que disciplinaires des artistes

Lors des consultations en groupes de discussion, les participants de toutes les disciplines ont été invités à cibler les principaux défis actuels dans leur pratique artistique, ainsi que ceux à venir au cours des trois prochaines années. Les propos ont ciblé des enjeux liés aux étapes de la chaîne de création de valeur économique de l'activité artistique et des biens et services produits par cette activité. Dans la section qui suit, nous ferons état des besoins de développement des compétences en lien avec les défis et enjeux soulevés en communication et promotion, en diffusion et distribution, en développement de public et médiation culturelle, en gestion (gestion de carrière, travail autonome, direction d'une microentreprise (OBNL ou privée)). Finalement, nous évaluerons les besoins des répondants quant à leur maîtrise de différents logiciels.

Le tableau 24 révèle l'importance accordée aux différents défis liés à la chaîne de création de valeur économique par les artistes de Laval lors du sondage en ligne. Sept principaux champs de compétences ont été étudiés par le biais de cette consultation.

Tableau 24 — Défis soulevés par les artistes consultés

Défis et enjeux	Pourcentage	Nombre de répondants (n=121)
Communication et promotion	64 %	77
Diffusion et distribution	60 %	73
Gestion de carrière artistique	51 %	62
Développement de public et médiation culturelle	46 %	56
Travail autonome	43 %	52
Logiciels	38 %	46
Direction d'une microentreprise (OBNL ou privée)	26 %	31

Source : Sondage en ligne, 2019

On y voit que les défis liés aux besoins de développer des compétences en *communication et promotion* et en *diffusion et distribution* ressortent comme les plus importants pour 60 % et plus des répondants ayant une pratique artistique.

Un autre défi de développement des compétences touche la moitié des répondants ayant une pratique artistique. Il s'agit de la :

- *Gestion de carrière artistique*

Enfin, le *développement de public et la médiation culturelle* ainsi que le *travail autonome* sont aussi vus, par plus de 40 % des répondants, comme des défis prioritaires à relever.

Étonnamment, les défis liés aux logiciels ne sont pas apparus comme une préoccupation majeure chez les artistes consultés. En effet, moins de 40 % des artistes ont souligné des besoins de formation continue dans ce champ de compétences. Il en est de même pour le groupe des travailleurs culturels. S'agit-il de l'expression réelle de l'importance accordée aux logiciels, ou plutôt la conséquence d'avoir placé cette question à la fin du sondage ? Une réponse à cette interrogation sera tentée lors de l'analyse des résultats liés à ce champ de compétences.

Les enjeux de compétences pour le groupe d'artistes dirigeant une microentreprise ne touchent que le quart des répondants ayant une pratique artistique. Avec une si petite représentation, les compétences liées à la gestion de microentreprises ne semblent pas former une préoccupation prioritaire. Toutefois, l'analyse des résultats mettra en évidence que ce groupe d'artistes partage des préoccupations de développement communes avec les dirigeants d'OBNL culturels.

Dans les prochaines sections du rapport, une analyse plus détaillée des besoins de formation continue est présentée selon l'ordre d'importance accordée aux défis et enjeux de compétences identifiés. En conclusion, une synthèse des besoins de formation continue non disciplinaire mettra en lumière les éléments de compétences à développer en ordre d'importance, nonobstant les champs de compétences dans lesquels ces besoins ont été catégorisés.

3.1.2.1 Les besoins de formation continue en communication et promotion

Lors des groupes de discussion, il est apparu que les artistes étaient souvent confrontés à des défis importants en lien avec la *communication et la promotion*.

Quelque 64 % des artistes de Laval ont exprimé le besoin d'acquérir ou d'améliorer leurs compétences en communication et en promotion. L'analyse détaillée des résultats montre que les besoins dans ce champ de compétences sont nombreux et variés (tableau 25).

En fait, six éléments de compétences proposés dans le sondage ont été vus comme importants par au moins 40 % des répondants au sondage, sans distinction disciplinaire.

- *Promouvoir ses œuvres et son travail artistique sur les réseaux sociaux : Facebook, Instagram, Pinterest, etc.*
- *Développer et entretenir son site Web*
- *Relations de presse : savoir se rendre visible et intéresser les médias, cibler les journalistes spécialisés, obtenir une couverture médiatique, évaluer le besoin d'un relationniste, etc.*
- *Définir et positionner sa marque, sa signature artistique*
- *Réaliser une capsule vidéo promotionnelle*
- *Développer des outils de promotion numériques et non numériques*

On constate aussi que ces besoins sont ressentis par des répondants de toutes les disciplines artistiques, mais l'importance accordée à ces derniers varie selon la discipline (tableau 25). Notons que, même si ces besoins sont relevés par des artistes de tous les niveaux d'expérience, les artistes ayant plus de 20 ans de pratique composent 50 % des intéressés.

Les moyens de promotion ont beaucoup évolué ces dernières années, et même si les répondants sont avancés dans leur carrière, il leur est nécessaire de s'adapter pour maintenir leur visibilité au sein de leurs réseaux et dans le cyberspace. Le site *Signé Laval*, qui a été mis en place par Culture Laval, constitue une réponse partielle à ce besoin de promotion et de diffusion locale.

Tableau 25 — Besoins de formation continue en communication et promotion pour les artistes de toutes disciplines artistiques (n=77/121)

Éléments de compétences	TOTAL		DISCIPLINES ARTISTIQUES ⁴⁷						
	%	Nombre de répondants	AMCPA	AV	D	LL	MA	M	T
Promouvoir ses œuvres et son travail artistique sur les réseaux sociaux : Facebook, Instagram, Pinterest, etc.	60%	46	6 (100%)	13 (48%)	3 (75%)	7 (64%)	3 (43%)	7 (64%)	7 (64%)
Développer et entretenir son site Web	57%	44	3 (50%)	11 (41%)	2 (50%)	8 (73%)	6 (86%)	7 (64%)	7 (64%)
Relations de presse : savoir se rendre visible et intéresser les médias, cibler les journalistes spécialisés, obtenir une couverture médiatique, évaluer le besoin d'un relationniste, etc.	55%	42	4 (67%)	16 (59%)	2 (50%)	7 (64%)	2 (29%)	4 (36%)	7 (64%)
Définir et positionner sa marque, sa signature artistique	43%	33	3 (50%)	13 (48%)	2 (50%)	5 (45%)	2 (29%)	2 (18%)	6 (55%)
Réaliser une capsule vidéo promotionnelle	42%	32	3 (50%)	13 (48%)	2 (50%)	2 (18%)	4 (57%)	5 (45%)	3 (27%)
Développer des outils de promotion numériques et non numériques	40%	31	3 (50%)	10 (37%)	2 (50%)	5 (45%)	3 (43%)	3 (27%)	5 (45%)
Élaborer un plan de communication	39%	30	3 (50%)	11 (41%)	3 (75%)	2 (18%)	1 (14%)	4 (36%)	6 (55%)
Connaître les tendances en marketing numérique, les influenceurs et les applications pour promouvoir son œuvre sur différentes plateformes	39%	30	3 (50%)	11 (41%)	3 (75%)	4 (36%)	3 (43%)	1 (9%)	5 (45%)
Rédiger des textes promotionnels pour le Web	35%	27	3 (50%)	9 (33%)	2 (50%)	4 (36%)	4 (57%)	3 (27%)	2 (18%)
Élaborer une stratégie de promotion dirigée vers son milieu professionnel et ses publics	29%	22	3 (50%)	9 (33%)	1 (25%)	4 (36%)	0 (0%)	2 (18%)	3 (27%)
Réussir une présentation de vente : comment se présenter et se vendre	27%	21	3 (50%)	8 (30%)	1 (25%)	1 (9%)	0 (0%)	5 (45%)	3 (27%)
Travailler avec le milieu politique et faire du lobbying citoyen	21%	16	2 (33%)	6 (22%)	1 (25%)	1 (9%)	0 (0%)	0 (0%)	6 (55%)
TOTAL DES RÉPONDANTS PAR DISCIPLINE	64%	77	6	27	4	11	7	11	11

Source : Sondage en ligne, 2019

⁴⁷ Pour les tableaux 25 à 31, nous abrègerons les appellations disciplinaires comme suit : arts tiques, cinéma et production audiovisuelle (AMCPA), arts visuels et art public (AV), danse (D), lettres et littérature (LL), métiers d'art et design (MA), musique (M) et théâtre (T).

Par ailleurs, une analyse plus détaillée révèle que l'élément de compétences vu le plus souvent comme favorisant davantage le développement professionnel est :

- *Relations de presse : savoir se rendre visible et intéresser les médias, cibler les journalistes spécialisés, obtenir une couverture médiatique, évaluer le besoin d'un relationniste, etc.*

Cet élément de compétences apparaît aussi prioritaire pour tous les groupes disciplinaires sauf deux : métiers d'art/design et musique.

Deux autres éléments de compétences sont aussi perçus comme tels, mais par un plus petit groupe, soit (en ordre décroissant) :

- *Développer et entretenir son site Web*
- *Promouvoir ses œuvres et son travail artistique sur les réseaux sociaux : Facebook, Instagram, Pinterest, etc.*

Ces besoins sont priorisés dans tous les champs disciplinaires couverts par l'étude, c'est-à-dire qu'ils rencontrent pour chacune des disciplines le seuil minimal de 40 % fixé dans la méthodologie.

Par ailleurs, deux autres besoins s'ajoutent à la liste des priorités pour le développement professionnel, sans toutefois l'être dans toutes les disciplines artistiques.

- *Définir et positionner sa marque, sa signature artistique*
- *Développer des outils de promotion numériques et non numériques*

Enfin, l'élément de compétences portant sur la « *réalisation d'une capsule vidéo promotionnelle* » est spécifié par plus de 40 % des répondants, mais n'est pas mentionné comme déterminant dans le développement professionnel des artistes. De plus, il n'est pas vu comme important pour les auteurs/écrivains ni pour les artistes du milieu du théâtre. Notons que ce besoin ne ressort pas comme une priorité dans les autres études de besoins réalisées par les différents organismes associatifs nationaux. Par le passé, plusieurs formations ont été offertes pour répondre à ce besoin, notamment par l'Union des artistes (UDA).

3.1.2.2 Les besoins de formation continue en diffusion et distribution

Plus de 60 % des répondants ayant une carrière artistique se montrent préoccupés d'acquérir des compétences en diffusion et distribution.

Cependant, la convergence des besoins de développement ne met en lumière qu'un seul besoin de formation continue dans ce champ de compétences (tableau 26), c'est-à-dire :

- *Élaborer une stratégie de mise en marché multiplateforme*

Tableau 26 — Besoins de formation continue en diffusion et distribution pour les artistes de toutes disciplines artistiques

Éléments de compétences	TOTAL		DISCIPLINES ARTISTIQUES						
	%	(n=73)	AMCPA	AV	D	LL	MA	M	T
Élaborer une stratégie de mise en marché multiplateforme	44 %	32	3 (60 %)	15 (58 %)	2 (33 %)	1 (14 %)	2 (29 %)	5 (45 %)	4 (36 %)
Connaître et comprendre le marché local et provincial	37 %	27	1 (20 %)	12 (46 %)	3 (50 %)	1 (14 %)	2 (29 %)	4 (36 %)	4 (36 %)
Commercialiser ses produits	36 %	26	2 (40 %)	10 (38 %)	3 (50 %)	3 (43 %)	2 (29 %)	4 (36 %)	2 (18 %)
Vendre son projet à des diffuseurs/producteurs	36 %	26	1 (20 %)	8 (31 %)	4 (67 %)	2 (29 %)	1 (14 %)	6 (55 %)	4 (36 %)
Développer le marché corporatif	34 %	25	1 (20 %)	16 (62 %)	3 (50 %)	1 (14 %)	1 (14 %)	2 (18 %)	1 (9 %)
Développer son réseau à l'extérieur du Québec	32 %	23	1 (20 %)	11 (42 %)	3 (50 %)	2 (29 %)	2 (29 %)	1 (9 %)	3 (27 %)
Identifier et caractériser les réseaux de diffusion et de distribution en fonction des publics	30 %	22	2 (40 %)	8 (31 %)	3 (50 %)	4 (57 %)	0 (0 %)	1 (9 %)	4 (36 %)
Créer et gérer une boutique en ligne	30 %	22	2 (40 %)	12 (46 %)	1 (17 %)	1 (14 %)	2 (29 %)	2 (18 %)	2 (18 %)
Explorer les nouvelles tendances en développement de marché	26 %	19	1 (20 %)	6 (23 %)	4 (67 %)	2 (29 %)	2 (29 %)	0 (0 %)	4 (36 %)
S'autodiffuser : programmation, promotion et calendrier	26 %	19	3 (60 %)	5 (19 %)	2 (33 %)	1 (14 %)	0 (0 %)	5 (45 %)	3 (27 %)
Concevoir et gérer des projets événementiels (ex. : festival ou autres)	25 %	18	2 (40 %)	7 (27 %)	4 (67 %)	0 (0 %)	1 (14 %)	1 (9 %)	3 (27 %)
Exporter ses créations à l'international : transport, douanes, assurances, etc.	23 %	17	3 (60 %)	5 (19 %)	3 (50 %)	1 (14 %)	2 (29 %)	0 (0 %)	3 (27 %)
Développer l'art de la tournée : logistique, assurances, financement et gestion des calendriers	23 %	17	2 (40 %)	3 (12 %)	3 (50 %)	1 (14 %)	1 (14 %)	1 (9 %)	6 (55 %)
Placer ses œuvres, ses créations en consignation	22 %	16	1 (20 %)	9 (35 %)	0 (0 %)	2 (29 %)	1 (14 %)	1 (9 %)	2 (18 %)
Se doter d'un kiosque efficient (salons, foires, etc.)	21 %	15	2 (40 %)	5 (19 %)	2 (33 %)	1 (14 %)	1 (14 %)	1 (9 %)	3 (27 %)
Gérer une tournée internationale : législation, défis et logistique selon les divers pays	19 %	14	2 (40 %)	2 (8 %)	3 (50 %)	1 (14 %)	1 (14 %)	1 (9 %)	4 (36 %)
Se diffuser in situ	18 %	13	3 (60 %)	5 (19 %)	1 (17 %)	1 (14 %)	1 (14 %)	0 (0 %)	2 (18 %)
Développer une approche de diffusion itinérante à l'échelle locale, régionale et nationale	16 %	12	2 (40 %)	6 (23 %)	2 (33 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	2 (18 %)
Diffuser en « streaming »	15 %	11	1 (20 %)	4 (15 %)	2 (33 %)	1 (14 %)	0 (0 %)	2 (18 %)	1 (9 %)
Aménager son atelier/boutique	12 %	9	2 (40 %)	3 (12 %)	1 (17 %)	0 (0 %)	2 (29 %)	0 (0 %)	1 (9 %)
Vendre des billets sur le Web	7 %	5	2 (40 %)	1 (4 %)	1 (17 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (9 %)
TOTAL DES RÉPONDANTS	60 %	73	5	26	6	7	7	11	11

Source : Sondage en ligne, 2019

Se doter d'une stratégie de mise en marché multiplateforme est un besoin exprimé par des artistes de tous les champs disciplinaires et de tous les niveaux d'expérience. Il ne représente toutefois pas la priorité dans tous les groupes disciplinaires. Si on applique le seuil de 40 % prévu dans la méthodologie, cet élément de compétences ressort comme important pour trois groupes disciplinaires : les artistes en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle (60 %), les artistes en arts visuels (58 %) et les musiciens (45 %).

Enfin, les artistes qui priorisent ce besoin lié à la diffusion et la distribution de leurs œuvres ont plus de 20 années de pratique (53 %) et seul un petit nombre de ces artistes (4) se consacrent à 100 % à leur activité artistique.

3.1.2.3 Les besoins de formation continue des artistes pour la gestion de carrière artistique

La moitié des répondants ayant une pratique artistique ont ciblé des besoins prioritaires au niveau de la gestion de carrière artistique (tableau 27). Les préoccupations des artistes convergent vers deux besoins principaux, soit :

- *Développer son réseau pour promouvoir sa carrière*
- *Planifier sa carrière et déterminer ses priorités*

La notion de « *développement d'un réseau* » est vue comme prédominante par rapport à la gestion des priorités pour assurer le développement professionnel recherché. Encore une fois, ces besoins prioritaires sont transversaux à toutes les disciplines artistiques et s'appliquent, quel que soit le niveau d'expérience des artistes ou leur pourcentage d'investissement dans leur pratique.

Quant à ce qui concerne la « *planification de carrière* », ce besoin est jugé comme peu important pour les artistes du milieu des métiers d'art/design et celui de la musique. En métiers d'art/design, on vise plutôt à développer sa compétence en vue de « *conceptualiser et élaborer sa démarche artistique* », alors qu'en musique, les artistes cherchent plutôt à « *se représenter soi-même* ».

Tableau 27 — Besoins de formation continue en gestion de carrière artistique

Éléments de compétences	TOTAL		DISCIPLINES ARTISTIQUES						
	%	(n=62)	AMCPA	AV	D	LL	MA	M	T
Développer son réseau pour promouvoir sa carrière	58 %	36	3 (60 %)	11 (52 %)	2 (50 %)	6 (67 %)	2 (67 %)	6 (75 %)	6 (67 %)
Planifier sa carrière et déterminer ses priorités	45 %	28	3 (60 %)	12 (57 %)	2 (50 %)	5 (56 %)	1 (17 %)	1 (13 %)	4 (44 %)
Conceptualiser et élaborer sa démarche artistique	35 %	22	4 (80 %)	5 (24 %)	4 (100 %)	3 (33 %)	4 (67 %)	1 (13 %)	4 (44 %)
Concevoir et utiliser un portfolio numérique	35 %	22	1 (20 %)	9 (43 %)	0 (0 %)	4 (44 %)	1 (17 %)	2 (25 %)	2 (22 %)
Mieux gérer le temps et les priorités	35 %	22	1 (20 %)	6 (29 %)	2 (50 %)	4 (44 %)	3 (50 %)	3 (38 %)	3 (33 %)
Monter son dossier d'artiste	34 %	21	0 (0 %)	9 (43 %)	0 (0 %)	3 (33 %)	3 (50 %)	4 (50 %)	2 (22 %)
Se représenter soi-même	34 %	21	1 (20 %)	6 (29 %)	2 (50 %)	5 (56 %)	0 (0 %)	5 (63 %)	2 (22 %)
Travailler avec un gérant, un agent ou un « booker »	27 %	17	1 (20 %)	7 (33 %)	1 (25 %)	2 (22 %)	0 (0 %)	2 (25 %)	4 (44 %)
Préparer et passer une audition, une entrevue ; présenter son travail à un comité de sélection	24 %	15	1 (20 %)	6 (29 %)	1 (25 %)	1 (11 %)	2 (67 %)	2 (25 %)	2 (22 %)
Préparer sa présentation de vente et promouvoir son travail	18 %	11	2 (40 %)	5 (24 %)	0 (0 %)	1 (11 %)	0 (0 %)	3 (38 %)	0 (0 %)
Transition de carrière : se réorienter	13 %	8	1 (20 %)	2 (10 %)	0 (0 %)	1 (11 %)	2 (67 %)	1 (13 %)	1 (11 %)
TOTAL DES RÉPONDANTS	100 %	62	5	21	4	9	6	8	9

Source : Sondage en ligne, 2019

3.1.2.4 Les besoins de formation continue des artistes en développement de public et en médiation culturelle

Un peu plus de 45 % des répondants ayant une pratique artistique ont priorisé le développement des compétences en *développement de public et en médiation culturelle*. Ces besoins sont transversaux, mais l'importance accordée varie toutefois selon la discipline artistique (tableau 28). Les artistes ont, pour la moitié d'entre eux, plus de 20 années de pratique et seulement 14 % exercent cette pratique à temps plein.

Plusieurs éléments de compétences ressortent comme besoins de formation continue. Il s'agit des éléments de compétences suivants :

- Rejoindre les publics lavallois
- Cibler et fidéliser sa clientèle
- Rejoindre et développer ses publics par les réseaux sociaux
- Élaborer une stratégie de développement des publics
- Cibler les groupes scolaires
- Enseigner sa discipline artistique

La priorité de développement professionnel est d'acquérir des compétences qui permettront de « rejoindre les publics visés, principalement les publics lavallois ».

Plus de 40 % des répondants aspirent à développer leurs compétences pour « enseigner sa discipline artistique ». Leur profil est le même que pour les autres besoins priorités, sauf que les deux tiers ont plus de 20 ans de pratique et ils sont plus nombreux encore à ne pas consacrer tout leur temps à cette pratique. Ces artistes ont, dans une proportion de 86 %, une formation académique dans leur champ disciplinaire respectif. Notons que le quart de l'échantillon de travailleurs culturels a déclaré œuvrer comme enseignants, majoritairement à titre autonome.

Tableau 28 — Besoins de formation continue des artistes en développement de public et en médiation culturelle

Éléments de compétences	TOTAL		DISCIPLINES ARTISTIQUES						
	%	(n=56)	AMCPA	AV	D	LL	MA	M	T
Rejoindre les publics lavallois	70 %	39	3 (75 %)	11 (68 %)	4 (80 %)	5 (63 %)	4 (67 %)	5 (100 %)	7 (70 %)
Cibler et fidéliser sa clientèle	52 %	29	3 (75 %)	9 (50 %)	1 (20 %)	2 (25 %)	3 (50 %)	5 (100 %)	6 (60 %)
Rejoindre et développer ses publics par les réseaux sociaux	50 %	28	2 (50 %)	8 (44 %)	0 (0 %)	5 (63 %)	2 (33 %)	4 (80 %)	7 (70 %)
Elaborer une stratégie de développement des publics	45 %	25	3 (75 %)	7 (39 %)	2 (40 %)	3 (38 %)	1 (17 %)	3 (60 %)	6 (60 %)
Cibler les groupes scolaires	45 %	25	2 (50 %)	6 (33 %)	1 (20 %)	1 (13 %)	3 (50 %)	4 (80 %)	8 (80 %)
Enseigner sa discipline artistique	41 %	23	2 (50 %)	7 (39 %)	2 (40 %)	2 (25 %)	4 (67 %)	2 (40 %)	4 (40 %)
Cocréer avec le public	34 %	19	3 (75 %)	10 (56 %)	0 (0 %)	1 (13 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	5 (50 %)
Développer et animer un projet de médiation culturelle pour un nouveau public	34 %	19	3 (75 %)	6 (33 %)	1 (20 %)	1 (13 %)	1 (17 %)	2 (40 %)	5 (50 %)
Concevoir un projet de médiation qui incorpore les nouvelles technologies	25 %	14	2 (50 %)	4 (22 %)	1 (20 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	1 (20 %)	4 (40 %)
Créer des projets satellites à une œuvre principale ou un ensemble d'œuvres	21 %	12	2 (50 %)	4 (22 %)	1 (20 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	3 (30 %)
TOTAL DES RÉPONDANTS	100 %	56	4	18	5	8	6	5	10

Source : Sondage en ligne, 2019

3.1.2.5 Les besoins de formation continue des artistes liés au travail autonome

Le travail autonome représente un autre défi important pour plus de 40 % des répondants avec une pratique artistique disciplinaire.

Le tableau 30 met en lumière plusieurs enjeux de compétences en lien avec le statut de travailleur autonome des artistes lavallois. Ces besoins sont :

- *Bonifier sa boîte à outils : promotion, gestion, planification, budgets, contrats, etc.*
- *Connaître et gérer la fiscalité de l'artiste*
- *Diversifier les moyens de financer sa pratique artistique : bourses/subventions disponibles pour la création, la production et la diffusion/distribution*
- *Évaluer, chiffrer la valeur de son travail artistique*
- *Rédiger une demande de bourse/subvention*
- *Protéger ses droits comme artiste : droits d'auteur, conditions de diffusion, contrats, etc.*

Tableau 29 — Besoins de formation continue des artistes liés au travail autonome

Éléments de compétences	TOTAL		DISCIPLINES ARTISTIQUES						
	%	(n=52)	AMCPA	AV	D	LL	MA	M	T
Bonifier sa boîte à outils: promotion, gestion, planification, budgets, contrats, etc.	63 %	33	3 (60 %)	13 (68 %)	1 (33 %)	2 (33 %)	3 (75 %)	5 (63 %)	6 (86 %)
Connaître et gérer la fiscalité de l'artiste	62 %	32	4 (80 %)	15 (79 %)	2 (67 %)	2 (33 %)	2 (50 %)	5 (63 %)	2 (29 %)
Diversifier les moyens de financer sa pratique artistique : bourses/subventions disponibles pour la création, la production et la diffusion/distribution	62 %	32	3 (60 %)	12 (63 %)	1 (33 %)	4 (67 %)	3 (75 %)	3 (38 %)	6 (86 %)
Évaluer, chiffrer la valeur de son travail artistique	62 %	32	3 (60 %)	13 (68 %)	1 (33 %)	4 (67 %)	3 (75 %)	3 (38 %)	5 (71 %)
Rédiger une demande de bourse/subvention	44 %	23	2 (40 %)	8 (42 %)	0 (0 %)	5 (83 %)	3 (75 %)	3 (38 %)	2 (29 %)
Protéger ses droits comme artiste : droits d'auteur, conditions de diffusion, contrats, etc.	42 %	22	4 (80 %)	8 (42 %)	1 (33 %)	2 (33 %)	1 (25 %)	5 (63 %)	1 (14 %)
Gérer des projets : planification, logistique, gestion budgétaire, gestion du temps et des priorités	38 %	20	2 (40 %)	8 (42 %)	2 (67 %)	1 (17 %)	2 (50 %)	1 (13 %)	4 (57 %)
Négocier des contrats	35 %	18	2 (40 %)	6 (32 %)	1 (33 %)	3 (50 %)	2 (50 %)	2 (25 %)	2 (29 %)
Gérer, entreposer et conserver ses œuvres	35 %	18	4 (80 %)	10 (53 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	2 (50 %)	0 (0 %)	2 (29 %)
Se représenter soi-même	33 %	17	1 (20 %)	6 (32 %)	3 (100 %)	0 (0 %)	2 (50 %)	5 (63 %)	0 (0 %)
Rechercher des commandites d'événements	27 %	14	1 (20 %)	3 (16 %)	1 (33 %)	1 (17 %)	1 (25 %)	5 (63 %)	2 (29 %)
TOTAL DES RÉPONDANTS	100 %	52	5	19	3	6	4	8	7

Source : Sondage en ligne, 2019

Enfin, trois besoins sont le plus souvent vus comme les plus favorables au développement professionnel des artistes lavallois. Ces derniers ont priorisé les besoins suivants :

- *Bonifier sa boîte à outils: promotion, gestion, planification, budgets, contrats, etc.*
- *Diversifier les moyens de financer sa pratique artistique : bourses/subventions disponibles pour la création, la production et la diffusion/distribution*
- *Rédiger une demande de bourse/subvention*

Ces besoins sont aussi transversaux aux autres disciplines artistiques, et ce, quels que soient le niveau d'expérience des artistes et leur niveau d'implication dans leur carrière artistique. Toutefois, l'importance accordée varie selon les groupes disciplinaires. Il importe donc que l'analyse des autres besoins de formation continue pour les travailleurs autonomes se fasse par discipline pour en distinguer l'importance réelle dans chacune d'elles. Notons aussi que, dans certains cas, le nombre de répondants d'une discipline est tellement restreint qu'il est impossible de réellement prioriser les besoins de formation continue dans ce champ de compétences.

Par exemple, l'élément de compétences « *bonifier sa boîte à outils: promotion, gestion, planification, budgets, contrats, etc.* » suscite un intérêt plus prononcé chez les travailleurs autonomes en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle, en arts visuels, en métiers d'art/design, en musique et en théâtre. Les artistes en danse et en musique sont peu nombreux à cibler l'élément de compétences « *diversifier les moyens de financer sa pratique artistique : bourses/subventions disponibles pour la création, la production et la diffusion/distribution* ». Enfin, le développement de sa capacité à « *rédiger des demandes de bourse/subvention* » est recherché seulement par les artistes de trois disciplines : arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle, arts visuels et musique.

3.1.2.6 Les besoins de formation continue des artistes au niveau des logiciels

Moins de 40 % des répondants ayant une pratique artistique ont répondu à cette question visant à cerner des besoins de formation continue susceptibles d'améliorer leurs compétences à utiliser des logiciels.

Ce faible taux de participation soulève des questions. Est-ce possible que cette faible participation ait été causée par le fait que la question portant sur les besoins de formation en lien avec les logiciels était posée à la toute fin du sondage? Pourtant, une centaine d'artistes sur un total de 121 ont répondu aux questions subséquentes et complété le questionnaire. Serait-il possible que le niveau de participation reflète tout simplement l'intérêt des artistes pour le type de formation habituellement offert pour l'apprentissage de logiciels? Cette dernière hypothèse est probablement à retenir. Rappelons que, lors des groupes de discussion, les

participants ont réclamé, pour les logiciels, une approche de formation plus individualisée et plus axée sur la réalisation de projets concrets. Ce désir vise d'ailleurs le développement d'habiletés dans des champs de compétences autres que les logiciels.

L'analyse des données recueillies montre que les besoins sont très variés, et la convergence de ces besoins est tellement faible qu'il est très difficile de dégager des tendances, encore plus des priorités.

Précisons d'abord que ce sont les « *logiciels d'infographie* » qui sont les plus demandés, et ce, par le quart des répondants à cette question. Trois principaux logiciels sont ciblés : *InDesign*, *Photoshop* et *Illustrator*. Ces besoins émanent de quelques artistes en arts visuels (4), en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle (2), en danse (1), en lettres et littérature (1), en métiers d'art et design (1) et en musique (1).

Les logiciels d'« *animation et de modélisation 3D* » suivent en importance (20 % des répondants), référant uniquement à *Adobe Effects*. La demande provient principalement des artistes en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle (4), en musique (2), en arts visuels (2) et en théâtre (1).

Le nombre de répondants ayant manifesté un intérêt pour les autres technologies ou logiciels est insuffisant pour tirer des conclusions quant à des besoins de formation significatifs ou prioritaires. Par contre, l'examen des besoins par discipline artistique demeure intéressant puisqu'il révèle un choix logique des répondants dans le contexte de leur discipline, souvent lié avec leurs besoins exprimés précédemment. Par exemple, en arts médiatiques, le besoin le plus important vise les *logiciels d'animation et de modélisation 3D*. En théâtre, deux types de logiciel sont mis de l'avant : *logiciels de montage audio* et *logiciels de budget*. En musique, les *logiciels de montage audio* sont privilégiés. En métiers d'art et design, l'attention se porte sur les *plateformes de vente en ligne*. En lettres et littérature, les *logiciels d'aide à l'écriture* et les *logiciels de scénarisation interactive* retiennent le plus l'attention des répondants. En danse, on mise surtout sur la *gestion d'une page Facebook*, ce qui fait écho aux besoins exprimés en matière de communication et de promotion. Finalement, en arts visuels, ce sont surtout les *logiciels d'infographie* qui prédominent.

3.1.2.7 Les besoins de formation continue des artistes dirigeant une microentreprise

Peu nombreux, les répondants qui pratiquent leur art tout en dirigeant une microentreprise ont un poids relatif dans l'échantillon, ce qui ne les positionne pas nécessairement comme prioritaires.

Néanmoins, l'analyse de leurs réponses met en lumière des besoins de formation continue assez significatifs dans l'exercice de leur pratique artistique. Les répondants de ce groupe sont issus de toutes les disciplines artistiques et ont un profil semblable aux autres groupes en ce qui concerne leur niveau d'expérience et le

temps consacré à leur pratique. Notons toutefois que le nombre de répondants dans chacune des disciplines est tellement petit qu'il est difficile de distinguer des tendances caractéristiques à chacune d'elles.

Trois besoins de formation continue ressortent suite à l'analyse du tableau 30. Les répondants ciblent les éléments de compétences suivants :

- *Développer des partenariats financiers : commandites, financement privé, événements-bénéfices, sociofinancement, etc.*
- *Rédiger des demandes de subvention*
- *Gérer la croissance de sa microentreprise*

Tableau 30 — Besoins de formation continue des artistes comme dirigeants d'une microentreprise

Éléments de compétences	TOTAL		DISCIPLINES ARTISTIQUES						
	%	(n=31)	AMCPA	AV	D	LL	MA	M	T
Développer des partenariats financiers : commandites, financement privé, événements-bénéfices, sociofinancement, etc.	55 %	17	2 (67 %)	4 (50 %)	0 (0 %)	2 (100 %)	2 (33 %)	1 (33 %)	6 (75 %)
Rédiger des demandes de subvention	45 %	14	2 (67 %)	3 (38 %)	1 (100 %)	1 (50 %)	3 (50 %)	2 (67 %)	2 (25 %)
Gérer la croissance de sa microentreprise	45 %	14	2 (67 %)	6 (75 %)	0 (0 %)	1 (50 %)	2 (33 %)	1 (33 %)	2 (25 %)
Définir son projet d'entreprise culturelle : forme légale, structure, etc.	39 %	12	3 (100 %)	3 (38 %)	0 (0 %)	1 (50 %)	2 (33 %)	0 (0 %)	3 (38 %)
Élaborer et rédiger son plan d'affaires	39 %	12	3 (100 %)	5 (63 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	2 (33 %)	0 (0 %)	2 (25 %)
Implanter un système de comptabilité par projets	39 %	12	3 (100 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	4 (67 %)	0 (0 %)	3 (38 %)
Réaliser une étude de marché	32 %	10	2 (67 %)	3 (38 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	2 (33 %)	0 (0 %)	3 (38 %)
Trouver des sources de financement à géométrie variable : au fonctionnement ou par projet	32 %	10	2 (67 %)	1 (13 %)	0 (0 %)	1 (50 %)	1 (17 %)	0 (0 %)	5 (63 %)
Gérer la fiscalité et la comptabilité d'un OBNL	32 %	10	2 (67 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	1 (50 %)	1 (17 %)	2 (67 %)	2 (25 %)
Gérer un budget d'opération pour une microentreprise	32 %	10	3 (100 %)	3 (38 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	2 (33 %)	1 (33 %)	1 (13 %)
Rédiger des contrats	26 %	8	2 (67 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (17 %)	2 (67 %)	0 (0 %)
Gérer et entretenir des équipements	23 %	7	2 (67 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (17 %)	0 (0 %)	2 (25 %)
Rédiger des appels d'offres	23 %	7	2 (67 %)	1 (13 %)	0 (0 %)	1 (50 %)	1 (17 %)	1 (33 %)	1 (13 %)
Gérer des équipes multidisciplinaires	23 %	7	2 (67 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	1 (50 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	2 (25 %)
Gérer des ressources humaines	23 %	7	2 (67 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	1 (50 %)	1 (17 %)	0 (0 %)	1 (13 %)
Gérer des conflits	19 %	6	2 (67 %)	1 (13 %)	0 (0 %)	1 (50 %)	0 (0 %)	2 (67 %)	0 (0 %)
Gérer la santé et la sécurité au travail : implanter des pratiques de travail sécuritaires	16 %	5	2 (67 %)	1 (13 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (17 %)	0 (0 %)	1 (13 %)
TOTAL DES RÉPONDANTS	100 %	31	3	8	1	2	6	3	8

Source : Sondage en ligne, 2019

On voit donc que les *aspects financiers* et la *croissance* de leur entreprise sont les points les plus préoccupants pour les dirigeants de microentreprises artistiques, ce qui nous indique que le soutien à l'entrepreneuriat constitue un enjeu pour ces artistes entrepreneurs. Pourtant, ils sont aussi nombreux à mentionner le *plan d'affaires* quand on leur demande de préciser le sujet de formation qui favoriserait le plus leur développement professionnel. Il y aurait donc lieu, par exemple, d'inclure des notions sur le plan d'affaires dans une formation portant sur les demandes de subvention, ou encore sur la croissance d'une microentreprise.

3.1.2.8 Synthèse des priorités de formation continue selon les disciplines artistiques

À l'analyse des données recueillies, on constate que les besoins de formation continue des artistes mettent plus l'accent sur certaines étapes de la chaîne de création de valeur économique que d'autres (tableau 31). Pour faciliter l'analyse, les résultats sont présentés pour chacune des étapes de création de valeur économique de façon à mettre en lumière les défis les plus importants et ainsi faire apparaître les compétences prioritaires sur lesquelles pourra s'appuyer l'offre de formation de Culture Laval.

Tableau 31 — Enjeux de compétences soulevés par les artistes selon la discipline artistique⁴⁸

Défis et enjeux	%	Total	AMCPA	AV	D	LL	MAD	M	T
Création	91 %	110	9 (100 %)	34 (94 %)	7 (100 %)	21 (100 %)	11 (85 %)	14 (82 %)	14 (78 %)
Production	88 %	106	4 (44 %)	36 (100 %)	6 (86 %)	19 (90 %)	12 (92 %)	14 (82 %)	15 (83 %)
Communication et promotion	64 %	77	6 (67 %)	27 (75 %)	4 (57 %)	11 (52 %)	7 (54 %)	11 (65 %)	11 (61 %)
Diffusion et distribution	60 %	73	5 (56 %)	26 (72 %)	6 (86 %)	7 (33 %)	7 (54 %)	11 (65 %)	11 (61 %)
Gestion de carrière artistique	51 %	62	5 (56 %)	21 (58 %)	4 (57 %)	9 (43 %)	6 (46 %)	8 (47 %)	9 (50 %)
Développement de public et médiation culturelle	46 %	56	4 (44 %)	18 (50 %)	5 (71 %)	8 (38 %)	6 (46 %)	5 (29 %)	10 (56 %)
Travail autonome	43 %	52	5 (56 %)	19 (53 %)	3 (43 %)	6 (29 %)	4 (31 %)	8 (47 %)	7 (39 %)
Nouvelles technologies et logiciels	38 %	46	6 (67 %)	10 (28 %)	5 (71 %)	7 (33 %)	4 (31 %)	8 (47 %)	8 (44 %)
Gestion comme dirigeant d'une microentreprise (OBNL ou privée)	26 %	31	3 (33 %)	8 (22 %)	1 (14 %)	2 (10 %)	6 (46 %)	3 (18 %)	8 (44 %)
TOTAL DES RÉPONDANTS	100 %	121	9	36	7	21	13	17	18

Source : Sondage en ligne, 2019

⁴⁸ Les nombres inscrits dans ce tableau indiquent le nombre d'artistes ayant identifié des défis de développement dans un champ de compétences particulier de la chaîne de création de valeur économique.

Force est de constater que les éléments de compétences liés à la création et à la production sont perçus comme importants par un bon nombre d'artistes, lequel est souvent équivalent ou plus important que dans toutes les autres étapes de la chaîne de création de valeur. Dans la majorité des disciplines, le petit nombre de répondants ainsi que le très faible niveau de convergence entre les besoins ressentis ne permettent pas de faire ressortir clairement la prépondérance des besoins de formation continue en création et en production sur les autres champs de compétences.

L'échantillon des artistes manque toutefois d'homogénéité quant aux pratiques de création et de production à l'intérieur d'un même champ disciplinaire. Nous notons également que, à l'exception du groupe en métiers d'art et design, environ trois répondants sur quatre ont plus de 10 années d'expérience dans leur pratique artistique. À la lumière de ces faits, il est compréhensible que les besoins exprimés diffèrent, étant souvent plus spécialisés ou individuels.

Synthèse des besoins de formation disciplinaire en création et en production pour les artistes

Le tableau 32 montre, en ordre d'importance, les éléments de compétences évalués par les artistes dans le cadre du sondage en ligne. Tel que mentionné plus haut, les éléments de compétences liés à la création et à la production sont perçus comme importants par un bon nombre d'artistes. Néanmoins, on constate dans le tableau 32 qu'une faible proportion de l'échantillon est concernée par des besoins spécifiques en création et en production. Toutefois, deux groupes professionnels s'entendent plus nettement sur les défis à relever : celui des arts visuels et celui en lettres et littérature.

À l'analyse des données de ce tableau, le groupe d'artistes en *arts visuels* est celui qui montre la plus forte convergence en ce qui concerne les besoins de formation disciplinaire. On constate aussi que les défis de création sont aussi importants pour eux que les défis de production⁴⁹.

- *Connaître le marché de l'art* (production)
- *Développer son potentiel créatif* (création)
- *Affiner, développer son langage artistique* (création)
- *Intégrer une nouvelle technologie ou discipline à sa pratique artistique* (création)
- *Appréhender le cycle de projet en arts visuels : de l'idéation à la diffusion/distribution* (production)
- *Transporter ses œuvres (national et international) : enjeux légaux, assurances, etc.* (production)
- *Photographier des œuvres d'arts visuels* (production)
- *Se familiariser avec l'écologie du milieu des arts visuels* (production)

⁴⁹ Nous avons retenu les éléments de compétences qui ont été ciblés par 10 répondants et plus.

En *lettres et littérature*, les enjeux de compétences identifiés sont plus significatifs à l'étape de la création qu'à l'étape de la production, même si le besoin pointé comme le plus important se situe au niveau de la production⁵⁰.

- *Promouvoir son projet littéraire* (production)
- *Perfectionner et renouveler son écriture* (création)
- *Adapter son processus d'écriture aux différents genres littéraires : roman, poésie, théâtre, conte, etc.* (création)
- *Découvrir, explorer et expérimenter de nouveaux outils de création littéraire* (création)

Les artistes du milieu du *théâtre* constituent le seul autre groupe disciplinaire à montrer une concentration d'au moins 10 répondants pour un élément de compétences en lien avec l'étape de la création d'une œuvre :

- *Explorer les tendances en création théâtrale et en médiation culturelle* (création)

Pour répondre à ces besoins de développement professionnel spécialisés, le coordonnateur à la formation continue est invité à considérer les possibilités de déploiement de partenariats avec les associations et regroupements nationaux, ou autres conseils régionaux de la culture, afin d'éviter les dédoublements avec des formations existantes, ou encore pour identifier des formateurs possédant l'expertise dans les champs de compétences priorisés.

Tableau 32 — Besoins de formation disciplinaire en création et en production pour les artistes, en ordre d'importance

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants n=121
Connaître le marché de l'art	14 %	17
Développer son potentiel créatif	12 %	15
Affiner, développer son langage artistique	12 %	15
Intégrer une nouvelle technologie ou discipline à sa pratique artistique	12 %	15
Appréhender le cycle de projet en arts visuels : de l'idéation à la diffusion/distribution	12 %	14
Promouvoir son projet littéraire	11 %	13
Transporter ses œuvres (national et international) : enjeux légaux, assurances, etc.	10 %	12
Photographier des œuvres d'arts visuels	9 %	11
Perfectionner et renouveler son écriture	9 %	11
Explorer les tendances en création théâtrale et en médiation culturelle	9 %	11
Créer pour une diffusion hors les murs	8 %	10
Se familiariser avec l'écologie du milieu des arts visuels	8 %	10
Adapter son processus d'écriture aux différents genres littéraires : roman, poésie, théâtre, conte, etc.	8 %	10
Découvrir, explorer et expérimenter de nouveaux outils de création littéraire	8 %	10

Source : Sondage en ligne, 2019

⁵⁰ Idem.

Synthèse des besoins de formation continue autre que disciplinaire pour les artistes

Le tableau 33 présente, en ordre d'importance, les éléments de compétences non disciplinaires mesurés par le sondage en ligne. Une telle liste permettra de mettre en valeur les besoins génériques jugés importants par le plus grand nombre d'artistes, et d'orienter les actions du coordonnateur à la formation continue de Culture Laval pour la programmation de ses activités. Les champs de compétences couverts sont :

- Communication et promotion
- Diffusion et distribution
- Gestion de carrière artistique
- Développement de public et médiation culturelle
- Travail autonome

L'analyse des données révèle que les enjeux de compétences jugés les plus importants pour les artistes ciblent l'amélioration de leur *capacité de communication et de promotion de leurs activités artistiques*. Suivent ensuite des enjeux de développement des compétences en *développement du public lavallois*, en *gestion de la carrière artistique/travail autonome* et en *diffusion et distribution* de leurs œuvres.

Tableau 33 — Besoins de formation continue autre que disciplinaire pour les artistes, en ordre d'importance

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants n=121
Promouvoir ses œuvres et son travail artistique sur les réseaux sociaux : Facebook, Instagram, Pinterest, etc.	38%	46
Développer et entretenir son site Web	36 %	44
Relations de presse : savoir se rendre visible et intéresser les médias, cibler les journalistes spécialisés, obtenir une couverture médiatique, évaluer le besoin d'un relationniste, etc.	35 %	42
Rejoindre les publics lavallois	32 %	39
Développer son réseau pour promouvoir sa carrière	30 %	36
Définir et positionner sa marque, sa signature artistique	27 %	33
Bonifier sa boîte à outils : promotion, gestion, planification, budgets, contrats, etc.	27 %	33
Réaliser une capsule vidéo promotionnelle	26 %	32
Élaborer une stratégie de mise en marché multiplateforme	26 %	32
Connaître et gérer la fiscalité de l'artiste	26 %	32
Diversifier les moyens de financer sa pratique artistique : bourses/subventions disponibles pour la création, la production et la diffusion/distribution	26 %	32
Évaluer, chiffrer la valeur de son travail artistique	26 %	32
Développer des outils de promotion numériques et non numériques	26 %	31
Élaborer un plan de communication	25 %	30
Connaître les tendances en marketing numérique, les influenceurs et les applications pour promouvoir son œuvre sur différentes plateformes	25 %	30
Cibler et fidéliser sa clientèle	24 %	29
Planifier sa carrière et déterminer ses priorités	23 %	28
Rejoindre et développer ses publics par les réseaux sociaux	23 %	28
Rédiger des textes promotionnels et d'affaires pour le Web	22 %	27
Connaître et comprendre le marché local et provincial	22 %	27
Commercialiser ses produits	21 %	26
Vendre son projet à des diffuseurs/producteurs	21 %	26
Développer le marché corporatif	21 %	25
Élaborer une stratégie de développement des publics	21 %	25
Cibler les groupes scolaires	21 %	25
Développer son réseau à l'extérieur du Québec	19 %	23
Enseigner sa discipline artistique	19 %	23
Rédiger une demande de bourse/subvention	19 %	23
Élaborer une stratégie de promotion dirigée vers son milieu professionnel et ses publics	18 %	22
Identifier et caractériser les réseaux de diffusion et de distribution en fonction des publics	18 %	22
Créer et gérer une boutique en ligne	18 %	22
Conceptualiser et élaborer sa démarche artistique	18 %	22
Concevoir et utiliser un portfolio numérique	18 %	22
Mieux gérer le temps et les priorités	18 %	22
Protéger ses droits comme artiste : droits d'auteur, conditions de diffusion, contrats, etc.	18 %	22
Réussir une présentation de vente : comment se présenter et se vendre	17 %	21
Monter son dossier d'artiste	17 %	21
Se représenter soi-même	17 %	21
Gérer des projets : planification, logistique, gestion budgétaire, gestion du temps et des priorités	17 %	20
Explorer les nouvelles tendances en développement de marché	16 %	19

Éléments de compétences (suite)	Pourcentage	Nombre de répondants n=121
S'autodiffuser : programmation, promotion et calendrier	16 %	19
Cocréer avec le public	16 %	19
Développer et animer un projet de médiation culturelle pour un nouveau public	16 %	19
Concevoir et gérer des projets événementiels (ex. : festival ou autres)	15 %	18
Négocier des contrats	15 %	18
Gérer, entreposer et conserver ses œuvres	15 %	18
Exporter ses créations à l'international : transport, douanes, assurances, etc.	14 %	17
Développer l'art de la tournée : logistique, assurances, financement et gestion des calendriers	14 %	17
Travailler avec un gérant, un agent ou un « booker »	14 %	17
Développer des partenariats financiers : commandites, financement privé, événements-bénéfices, sociofinancement, etc.	14 %	17
Travailler avec le milieu politique et faire du lobbying citoyen	13 %	16
Placer ses œuvres, ses créations en consignation	13 %	16
Se doter d'un kiosque efficient (salons, foires, etc.)	12 %	15
Préparer et passer une audition, une entrevue ; présenter son travail à un comité de sélection	12 %	15
Gérer une tournée internationale : législation, défis et logistique selon les divers pays	12 %	14
Concevoir un projet de médiation qui incorpore les nouvelles technologies	12 %	14
Rechercher des commandites d'événements	12 %	14
Rédiger des demandes de subvention	12 %	14
Gérer la croissance de sa microentreprise	12 %	14
Se diffuser in situ	11 %	13
Développer une approche de diffusion itinérante à l'échelle locale, régionale et nationale	10 %	12
Créer des projets satellites à une œuvre principale ou à un ensemble d'œuvres	10 %	12
Définir son projet d'entreprise culturelle : forme légale, structure, etc.	10 %	12
Élaborer et rédiger son plan d'affaires	10 %	12
Implanter un système de comptabilité par projets	10 %	12
Diffuser en « streaming »	9 %	11
Préparer sa présentation de vente et promouvoir son travail	9 %	11
Réaliser une étude de marché	8 %	10
Trouver des sources de financement à géométrie variable : au fonctionnement ou par projet	8 %	10
Gérer la fiscalité et la comptabilité d'un OBNL	8 %	10
Gérer un budget d'opération pour une microentreprise	8 %	10
Aménager son atelier/boutique	7 %	9
Transition de carrière : se réorienter	7 %	8
Rédiger des contrats	7 %	8
Gérer et entretenir des équipements	6 %	7
Rédiger des appels d'offres	6 %	7
Gérer des équipes multidisciplinaires	6 %	7
Gérer des ressources humaines	6 %	7
Gérer des conflits	5 %	6
Vendre des billets sur le Web	4 %	5
Gérer la santé et la sécurité au travail : implanter des pratiques de travail sécuritaires	4 %	5

Source : Sondage en ligne, 2019

3.2 Les défis de développement des compétences chez les travailleurs culturels

Dans les prochaines sections sera présentée une analyse détaillée des résultats du sondage en ligne pour les répondants échantillonnés comme travailleurs culturels. Ce groupe de travailleurs culturels est composé de 67 répondants occupant diverses fonctions de travail dans un organisme culturel. Au moins la moitié de ceux-ci ont également une pratique artistique.

Les travailleurs culturels en arts de la scène (danse, musique et théâtre) sont les plus nombreux à avoir participé à l'étude (graphique 2⁵¹). Alors que les artistes en arts visuels constituaient le groupe le plus important, les travailleurs culturels de cette même discipline représentent, pour leur part, 15 % de l'échantillon. Les autres regroupements disciplinaires de travailleurs culturels comptent 10 répondants ou moins. Cette situation est représentative du milieu culturel lavallois, puisque rares sont les organismes professionnels qui se consacrent à ces disciplines⁵².

Les travailleurs culturels consultés occupent majoritairement cinq fonctions principales, et ce, dans presque tous les champs disciplinaires (tableau 34) :

- Enseignant
- Directeur général
- Gestionnaire/chargé de projets
- Directeur/coordonnateur artistique
- Administrateur dans un CA

L'analyse des données recueillies révèle l'existence d'un cumul de fonctions de travail pour plus de la moitié des travailleurs culturels. Dans certains cas, le cumul peut aller jusqu'à cinq fonctions différentes. Une tendance plus fréquente se dégage de l'analyse : les répondants assurent une fonction de gestion ou une fonction comme professionnel spécialisé, et cumulent aussi une fonction de gestionnaire de projets ou d'administrateur sur un conseil d'administration. Souvent, les répondants viennent préciser le niveau hiérarchique de leur titre professionnel, par exemple en mentionnant que leur fonction de travail en est une d'adjoint à la direction, de vice-président ou encore de soutien administratif. Enfin, un certain nombre déclarent agir à titre de médiateurs dans le cadre d'une autre fonction de gestion ou dans un rôle professionnel.

⁵¹ Ce graphique se retrouve à la section 1.4 Portrait de l'échantillon, page 22.

⁵² CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

Tableau 34 — Fonctions de travail des travailleurs culturels

Fonctions de travail	Champs disciplinaires ⁵³							
	%	Total	AS	AV	HPCS	LL	AMCPA	MA
Enseignant	25 %	17	10 (27 %)	2 (20 %)	2 (25 %)	2 (25 %)	1 (25 %)	0 (0 %)
Directeur général	24 %	16	9 (24 %)	2 (20 %)	1 (13 %)	3 (38 %)	1 (25 %)	0 (0 %)
Gestionnaire/chargé de projets	24 %	16	8 (22 %)	4 (40 %)	2 (25 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	0 (0 %)
Directeur/coordonnateur artistique	22 %	15	9 (24 %)	2 (20 %)	0 (0 %)	2 (25 %)	2 (50 %)	0 (0 %)
Administrateur dans un CA	19 %	13	9 (24 %)	2 (20 %)	1 (13 %)	1 (13 %)	1 (25 %)	0 (0 %)
Directeur/coordonnateur de production	12 %	8	6 (16 %)	1 (10 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (25 %)	0 (0 %)
Adjoint à la direction	10 %	7	5 (14 %)	0 (0 %)	2 (25 %)	0 (0 %)	1 (25 %)	0 (0 %)
Directeur/coordonnateur administratif	10 %	7	5 (14 %)	0 (0 %)	1 (13 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)
Médiateur culturel	9 %	6	4 (11 %)	1 (10 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (25 %)	0 (0 %)
Professionnel spécialisé dans un champ disciplinaire	7 %	5	1 (3 %)	1 (10 %)	0 (0 %)	2 (25 %)	1 (25 %)	0 (0 %)
Professionnel en communication	6 %	4	4 (11 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)
TOTAL DES RÉPONDANTS	100 %	67	37 (55 %)	10 (15 %)	8 (12 %)	8 (12 %)	4 (6 %)	0 (0 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Dans ce chapitre du rapport, les résultats sont présentés, dans un premier temps, en regard des besoins liés aux différents champs disciplinaires dans lesquels les travailleurs culturels exercent leurs fonctions, c'est-à-dire :

- Les arts de la scène
- Les arts visuels et l'art public
- L'histoire, le patrimoine et la culture scientifique
- Les lettres et la littérature
- Les arts médiatiques, le cinéma et la production audiovisuelle

Notons qu'il n'y a aucune analyse pour le groupe métiers d'art/design, étant donné qu'aucun répondant ne s'est identifié comme travailleur culturel dans ce champ disciplinaire.

⁵³ Les abréviations des champs disciplinaires doivent se lire comme suit : arts de la scène (AS), arts visuels (AV), histoire, patrimoine et culture scientifique (HPCS), lettres et littérature (LL), arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle (AMCPA), métiers d'art et design (MA).

Dans une seconde partie du rapport, les besoins transversaux génériques liés à l'ensemble des travailleurs culturels seront présentés comme suit, en ordre d'importance :

- Communication et promotion
- Gestion stratégique d'un organisme culturel
- Développement de public et médiation culturelle
- Gestion administrative d'un organisme culturel
- Mise en marché, diffusion et distribution
- Nouvelles technologies et logiciels
- Gouvernance d'un organisme culturel
- Gestion financière d'un organisme culturel
- Gestion des ressources humaines
- Gestion de carrière pour les travailleurs culturels autonomes

3.2.1 Les besoins de formation continue disciplinaire dans les organismes culturels

De façon générale, les besoins présentés dans cette section du rapport sont liés aux étapes de création et de production d'événements, d'activités, de produits ou de services offerts par les travailleurs culturels dans leur champ de pratique disciplinaire.

3.2.1.1 Les besoins de formation continue pour les travailleurs culturels en arts de la scène

Le secteur des arts de la scène est décrit dans le *Diagnostic culturel de la région de Laval 2017*⁵⁴ comme le milieu le mieux organisé sur le territoire de Laval, notamment grâce à ses salles de diffusion pluridisciplinaires. Celles-ci sont toutefois utilisées à pleine capacité et les artistes lavallois de ce secteur peinent à rejoindre le public local.

Quelque 55 %⁵⁵ des répondants lavallois identifiés comme travailleurs culturels sont spécialisés dans les arts de la scène, soit en danse, en musique ou en théâtre. L'analyse détaillée du tableau 35 ne permet pas de dégager plusieurs enjeux de compétences significatifs. Un seul élément de compétences est vu comme un défi par 37 % des répondants de ce groupe. Il s'agit de (tableau 35) :

- *Évaluer le potentiel créatif des technologies numériques en arts de la scène*

⁵⁴ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

⁵⁵ En effet, 37 travailleurs culturels sur 67 sont issus du milieu des arts de la scène.

Cette faible convergence peut être attribuable à l'éclatement des besoins en matière de création au sein des disciplines mêmes. Multidisciplinarité, interdisciplinarité ou transdisciplinarité ainsi que la segmentation des fonctions participent à ce manque de concentration des résultats. Le fait de regrouper trois champs disciplinaires différents contribue manifestement à la divergence des besoins de développement professionnel.

Tableau 35 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes en arts de la scène

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=35/37)
Évaluer le potentiel créatif des technologies numériques en arts de la scène	37 %	13
Implanter et intégrer des systèmes : billetterie, CRM, base de données, système comptable	34 %	12
Explorer les différentes déclinaisons et applications du numérique pour les arts de la scène : jeu vidéo, « motion capture », projections, réalité virtuelle, réalité augmentée	31 %	11
Suivre l'évolution des technologies pour la conception et la diffusion de spectacles adressés aux jeunes publics	31 %	11
Travailler avec des fournisseurs de nouvelles technologies : vocabulaire, différents acteurs, etc.	29 %	10
Produire et mettre en scène un spectacle	26 %	9
Diffuser des spectacles interdisciplinaires (musique, danse, cirque, etc.)	23 %	8
Agir comme agence pour les artistes	20 %	7
Produire une programmation adaptée aux groupes scolaires	20 %	7
Produire un devis technique pour un spectacle	17 %	6
Concevoir un plan d'éclairage	17 %	6
Studio de danse sécuritaire : mettre aux normes et adapter un studio pour la danse	14 %	5
Apprendre le métier de directeur de production	14 %	5
Dessiner, concevoir un plan de scène	14 %	5
Créer des décors adaptés à la tournée	14 %	5
Direction technique : encadrer le travail des techniciens	9 %	3
Studio d'enregistrement : perfectionnement technique	6 %	2
Évaluer et répertorier les exigences logistiques de l'accueil d'une compagnie de théâtre	3 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

Notons toutefois que trois des quatre éléments de compétences relevés par plus de 30 % des travailleurs culturels réfèrent au *volet technologique des arts de la scène*. Plusieurs des études de besoins de formation continue effectuées dans le secteur au cours des dernières années soulignent l'importance accordée aux nouvelles technologies scéniques par le milieu des arts de la scène. Référons-nous notamment à l'étude du Conseil québécois du théâtre⁵⁶ (CQT), à celle de l'UDA⁵⁷ et même à celle de l'Association des professionnels des arts de la scène⁵⁸ (APASQ). Il y a donc lieu de souligner l'importance de cet aspect pour tous les champs disciplinaires regroupés sous l'appellation des arts de la scène. L'offre de formation continue pourrait idéalement porter sur les différents aspects des préoccupations exprimées par les répondants, en abordant des technologies particulières comme les *projections* et *la réalité virtuelle ou augmentée*, par exemple. Elle pourrait aussi aborder les *technologies privilégiées par certains publics*.

La majorité de l'échantillon des travailleurs culturels en arts de la scène sont travailleurs autonomes, pigistes ou contractuels (45 %). Le tiers d'entre eux (32 %) occupe toutefois des postes à temps plein, et 5 % le font à temps partiel dans des organismes culturels en arts de la scène. Les autres (14 %) sont propriétaires ou actionnaires d'une entreprise culturelle. Ces clientèles devront être visées par l'offre de formation, car plusieurs ont plus ou moins d'expérience professionnelle dans le domaine, et la moitié y travaille plus de 75 % du temps.

3.2.1.2 Les besoins de formation continue pour les travailleurs culturels en arts visuels

Un petit groupe de 9 travailleurs culturels (13 % de l'échantillon) a contribué à établir des besoins de formation continue pour le milieu des arts visuels. Les organismes culturels lavallois dans ce champ disciplinaire sont rares. On dénombre un centre d'artistes actif en création, production et diffusion sur le territoire de Laval. Un seul centre d'exposition en arts visuels a pour mandat la diffusion des œuvres lavalloises. Cette fonction est ponctuellement assumée par des bibliothèques et quelques autres lieux culturels à Laval.

Deux éléments de compétences suscitent toutefois l'intérêt d'au moins 40 % des répondants de ces organismes (tableau 36). Ces éléments sont :

- *Gérer une exposition itinérante*
- *Renouveler, diversifier ses stratégies de diffusion*

⁵⁶ CONSEIL QUÉBÉCOIS DU THÉÂTRE, *Synthèse des besoins de formation continue pour le milieu du théâtre*, réédition enrichie avril 2017, 70 p., 2017.

⁵⁷ UNION DES ARTISTES, *Étude des besoins de formation continue du groupe professionnel des chanteurs et choristes du milieu des variétés*, 51 p., 2015.

⁵⁸ CONSEIL QUÉBÉCOIS DU THÉÂTRE, *Synthèse des besoins de formation continue pour le milieu du théâtre*, réédition enrichie avril 2017, 70 p., 2017.

Tableau 36 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes du milieu des arts visuels

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=9/9)
Gérer une exposition itinérante	44 %	4
Renouveler, diversifier ses stratégies de diffusion	44 %	4
Définir son orientation et sa programmation	33 %	3
Accompagner au niveau technique les artistes en arts visuels	33 %	3
Travailler avec des commissaires	33 %	3
Organiser une exposition d'œuvres d'art	33 %	3
Éditer des œuvres en arts visuels : catalogue d'exposition, monographie, webzine et autres publications matérielles ou numériques	33 %	3
Concevoir et mettre en marché des produits dérivés	33 %	3
Transporter des œuvres d'art (national et international) : enjeux légaux, assurances, contrats	33 %	3
Renouveler, gérer et entretenir un parc d'équipements	33 %	3
Connaître et comprendre le cycle de projet en arts visuels : de l'idéation à la diffusion/distribution	22 %	2
Archiver, entreposer et conserver des œuvres d'arts visuels	22 %	2
Numériser des œuvres d'arts visuels	22 %	2
Mieux connaître l'écologie du milieu des arts visuels et son fonctionnement	11 %	1
Documenter les processus et les activités artistiques	11 %	1
Connaître le marché mondial des arts visuels	11 %	1
Élaborer une politique de résidence d'artistes	11 %	1
Photographier des œuvres d'art	0 %	0
Éclairer des œuvres d'arts visuels	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

Les travailleurs culturels qui ont exprimé des besoins dans ce domaine ont majoritairement entre cinq et dix années d'expérience.

Notons qu'il n'a pas été possible de retracer ces préoccupations dans l'étude récente de Compétence culture sur les besoins de la chaîne des arts visuels, des arts médiatiques et des arts interdisciplinaires⁵⁹. Il ne semble pas avoir d'autres études récentes portant spécifiquement sur les besoins des travailleurs culturels en arts visuels.

3.2.1.3 Les besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes spécialisés en histoire, patrimoine et culture scientifique

Le secteur muséal lavallois se caractérise particulièrement par des organisations liées au domaine de l'histoire et du patrimoine ainsi que par la présence d'institutions muséales en culture scientifique⁶⁰. Le *Diagnostic culturel de la région de Laval* ne fait pas le dénombrement des travailleurs qui y œuvrent.

⁵⁹ COMPÉTENCE CULTURE, *Étude des besoins de formation des clientèles des chaînes des arts visuels, des arts médiatiques et des arts interdisciplinaires*, 210 p., 2018.

⁶⁰ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, 289 p., 2017.

Quelque 8 travailleurs culturels (12 % de l'échantillon) ont défini des enjeux de compétences dans leur domaine d'expertise. Vu le faible nombre ainsi que la faible homogénéité des répondants (tableau 37), il a été impossible de faire ressortir des besoins spécifiques. Notons qu'un répondant enseignant souligne dans un commentaire une non-correspondance des énoncés à ses besoins personnels⁶¹. Si on réfère aux emplois occupés par les répondants (enseignants, adjoints à la direction) de ce groupe professionnel, il n'est pas surprenant que ceux-ci s'identifient peu aux éléments de compétences proposés. Seuls les gestionnaires de projets semblent y avoir trouvé un intérêt plus soutenu.

Tableau 37 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes spécialisés en histoire, patrimoine et culture scientifique

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=8/8)
Créer et animer des activités familiales	38 %	3
Créer des activités pédagogiques pour le milieu scolaire	38 %	3
Concevoir et scénariser des projets d'exposition novateurs	38 %	3
Implanter et intégrer des systèmes : billetterie, CRM, base de données, système comptable	38 %	3
Renouveler son image et sa notoriété : rajeunir son image grâce aux technologies numériques	38 %	3
Développer de nouveaux produits et services	25 %	2
Diffuser des collections par le numérique	25 %	2
Intégrer de nouvelles façons de faire dans l'organisation du travail	25 %	2
Créer des activités satellites à un projet d'envergure	13 %	1
Gérer un projet d'exposition d'envergure	13 %	1
Créer des activités en histoire et en patrimoine pour attirer les jeunes	0 %	0
Gérer et coordonner le processus de création d'une exposition	0 %	0
Collaborer avec des ressources contractuelles spécialisées et les intégrer à l'équipe	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

Considérant ce manque de convergence, il est recommandé de proposer aux organismes concernés des activités de développement professionnel sur mesure, de manière à répondre à leurs besoins spécifiques. Pour ce faire, on devrait envisager un partenariat avec la Société des musées du Québec (SMQ), source d'expertise nationale auprès de la communauté muséale, et ce, particulièrement en ce qui concerne la conception d'activités pour des publics particuliers et des projets d'exposition pour les institutions muséales.

⁶¹ Rappelons que la liste d'énoncés énumérés au tableau 37 est le résultat d'une consultation préalable de représentants du milieu par groupes de discussion.

3.2.1.4 Les besoins de formation continue pour les travailleurs culturels dans les organismes du domaine des lettres et de la littérature

Comme mentionné précédemment, le milieu des lettres et de la littérature « manque de diversité dans le secteur de l'édition » et « en dehors des bibliothèques, le milieu ne bénéficie pas d'espaces dédiés à la diffusion et à la création littéraire »⁶².

Un petit groupe de cinq travailleurs culturels ont participé à l'enquête pour identifier des besoins de formation continue dans le domaine des lettres et de la littérature. Même s'ils ne sont pas nombreux, il est possible de regrouper des besoins similaires entre les différents répondants (tableau 38).

Considérant la taille restreinte de ce groupe, les besoins retenus touchent au moins 60 % des répondants. Ce sont :

- Développer des activités satellites et complémentaires à la publication d'un livre
- Diffuser et distribuer un livre
- Utiliser les nouvelles technologies pour la promotion d'un livre
- Développer son lectorat

Tableau 38 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes du milieu des lettres et de la littérature

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=5/5)
Développer des activités satellites et complémentaires à la publication d'un livre	80 %	4
Diffuser et distribuer un livre	60 %	3
Utiliser les nouvelles technologies pour la promotion d'un livre	60 %	3
Développer son lectorat	60 %	3
Gérer un magazine	40 %	2
Maîtriser les différentes étapes de production d'une publication	40 %	2
Conseiller les auteurs/écrivains tout au long des différentes étapes d'édition de leur œuvre	40 %	2
Direction littéraire : critiquer une œuvre littéraire	40 %	2
Développer une connaissance stratégique du milieu de l'édition, de la chaîne du livre et des habitudes de consommation des lecteurs	40 %	2
Connaître le droit lié à l'édition	40 %	2
Connaître les marchés internationaux du livre	40 %	2
Gérer une maison d'édition	20 %	1
Éditer et mettre en marché un livre numérique	20 %	1
Actualiser et réinventer son modèle d'affaires	20 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

⁶² CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, p. 189, 2017.

Comme aucun de ces éléments de compétences n'a été jugé comme étant le plus favorable au développement professionnel, il est impossible de prioriser un élément par rapport à un autre. Néanmoins, on constate que les besoins ciblés tendent vers les mêmes défis de mise en marché, de diffusion et de distribution exprimés dans le cadre du diagnostic de la chaîne du livre,⁶³ effectué par Compétence Culture en 2018.

3.2.1.5 Les besoins de formation continue pour les travailleurs culturels dans les organismes du domaine des arts médiatiques, du cinéma et de la production audiovisuelle

Selon le diagnostic de 2017⁶⁴, à Laval, le centre d'artistes Verticale est le seul organisme à soutenir la réalisation de projets en arts médiatiques. On y trouve aussi deux maisons de production et de création professionnelles. Les organismes de diffusion offrent principalement des productions américaines. Bien que dynamique et émergeant, ce secteur d'activités reste encore modeste à Laval. Bon nombre de participants aux groupes de discussion ont relevé la pluralité des pratiques et le manque de ressources dédiées à ce secteur d'activités à Laval. Il n'est donc pas surprenant que l'enquête ait rejoint peu de travailleurs culturels impliqués dans la création, la production et la diffusion d'œuvres cinématographiques ou médiatiques sur le territoire de Laval.

Seulement trois des quatre répondants occupant un emploi de travailleurs culturels dans le domaine des arts médiatiques, du cinéma et de la production audiovisuelle ont précisé des besoins de formation continue. Un élément de compétences concerne deux répondants sur trois (tableau 39). Il s'agit de :

- *Élaborer et rédiger une demande de subvention pour financer une production audiovisuelle*

Le défi relevé dans ce champ disciplinaire consiste à favoriser le développement professionnel en améliorant sa capacité à *financer des productions audiovisuelles*.

La mutuelle de formation L'inis propose régulièrement des activités de formation continue pour répondre spécifiquement à ce besoin. Le service de formation continue de Culture Laval aurait avantage à répondre à ces besoins individuels dans le cadre de son offre individualisée de soutien à la formation.

⁶³ COMPÉTENCE CULTURE, *Étude des besoins de formation continue de la chaîne de création du livre*, 328 p., 2018.

⁶⁴ CONSEIL RÉGIONAL DE LA CULTURE DE LAVAL, *Diagnostic culturel de la région de Laval*, p. 196-202, 2017.

Tableau 39 — Besoins de formation continue pour les travailleurs culturels des organismes du milieu des arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=3/4)
Elaborer et rédiger une demande de subvention pour financer une production audiovisuelle	67 %	2
Elaborer une stratégie d'acquisition et de gestion d'un parc d'équipements : besoins, choix, location vs achat, entretien, désuétude	33 %	1
Gérer les données numériques d'une production audiovisuelle	33 %	1
Numériser des œuvres cinématographiques	33 %	1
Préparer des appels d'offres pour des projets en arts médiatiques (1 %, espaces publics, etc.)	33 %	1
Évaluer les besoins techniques d'un projet de production audiovisuelle ou numérique	0 %	0
Connaître les métiers des intervenants dans une production audiovisuelle	0 %	0
Comprendre le fonctionnement d'un plateau de tournage	0 %	0
Planifier et réaliser un tournage	0 %	0
Coordonner la logistique d'une production audiovisuelle ou multimédia	0 %	0
Suivre l'évolution des technologies numériques	0 %	0
Évaluer l'impact des technologies sur les métiers en production audiovisuelle ou multimédia	0 %	0
Effectuer la postproduction et le montage vidéo/sonore	0 %	0

Source : Sondage en ligne, 2019

3.2.2 Les besoins de formation autre que disciplinaire des travailleurs culturels

Les groupes de discussion ont mis en lumière une série de défis professionnels et d'enjeux de compétences rencontrés par les travailleurs culturels ayant participé à l'étude. Ceux auxquels se trouve confrontés le plus grand nombre des travailleurs sondés sont non disciplinaires. Le tableau 40 en fait état.

Tableau 40 — Principaux défis et enjeux de développement professionnel soulevés par les travailleurs culturels

Défis et enjeux	Pourcentage	Nombre de répondants (n=67)
Communication et promotion	64 %	43
Gestion stratégique d'un organisme culturel	57 %	38
Développement de public et médiation culturelle	57 %	38
Gestion administrative d'un organisme culturel	48 %	32
Mise en marché, diffusion et distribution	46 %	31
Nouvelles technologies et logiciels	46 %	31
Gouvernance d'un organisme culturel	40 %	27
Gestion financière d'un organisme culturel	39 %	26
Gestion des ressources humaines	33 %	22
Gestion de carrière pour les travailleurs culturels autonomes	16 %	11

Source : Sondage en ligne, 2019

Les défis et enjeux relatifs à la *communication* et à la *promotion* dans un organisme culturel ressortent clairement comme les plus importants (tableau 38) pour 64 % des travailleurs culturels consultés. Une deuxième catégorie de défis concerne 57 % de ce groupe de travailleurs culturels, soit d'une part la *gestion stratégique d'un*

organisme culturel et, d'autre part, *le développement des publics et la médiation culturelle*. Enfin, les préoccupations en *gestion administrative, mise en marché, diffusion et distribution* de même qu'en *gouvernance* ferment la marche des priorités de développement professionnel.

Dans les sections suivantes, l'ensemble des besoins de développement professionnel liés aux autres étapes de la chaîne de création de valeur économique est présenté par ordre d'importance.

3.2.2.1 Les besoins de formation des travailleurs culturels en communication et en promotion

Dans le cadre de l'enquête, pour deux travailleurs culturels sur trois, les défis de communication et de promotion sont ressentis comme la plus grande des préoccupations (tableau 40). La convergence des besoins dans ce champ d'expertise est très élevée et les besoins sont nombreux (tableau 41), notamment :

- *Obtenir une couverture médiatique : intéresser les médias*
- *Explorer les nouvelles tendances et stratégies en communication et promotion*
- *Définir ou renouveler l'image de marque de l'organisme ou de l'entreprise culturelle et accroître sa notoriété*
- *Élaborer un plan de communication*
- *Concevoir des outils de promotion performants et efficaces*
- *Développer et mettre à jour son site Web*
- *Marketing numérique et non numérique : nouvelles tendances*
- *Élaborer sa stratégie de promotion en fonction des clientèles*

Chacun des éléments de compétences énumérés ci-haut, sauf un, est ciblé par au moins la moitié des travailleurs culturels sondés.

Tableau 41 — Besoins de formation continue en communication et promotion

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=43/67)
Obtenir une couverture médiatique : intéresser les médias	74 %	32
Explorer les nouvelles tendances et stratégies en communication et promotion	65 %	28
Définir ou renouveler l'image de marque de l'organisme ou de l'entreprise culturelle et accroître sa notoriété	58 %	25
Élaborer un plan de communication	53 %	23
Concevoir des outils de promotion performants et efficaces	51 %	22
Développer et mettre à jour son site Web	49 %	21
Marketing numérique et non numérique : nouvelles tendances	49 %	21
Élaborer sa stratégie de promotion en fonction des clientèles	44 %	19
Rechercher de nouveaux canaux de promotion	37 %	16
Concevoir, développer ses campagnes publicitaires	37 %	16
Réussir une présentation de vente : comment se présenter et se vendre	35 %	15
Évaluer la valeur ajoutée des nouvelles plateformes de communication	33 %	14
Rédiger des textes promotionnels	26 %	11

Source : Sondage en ligne, 2019

L'exploration des tendances ainsi que la conception d'outils ont été vues comme les éléments les plus favorables au développement professionnel de ces travailleurs culturels.

Ces besoins sont ciblés principalement par des travailleurs culturels autonomes, pigistes, ou contractuels et les salariés à temps plein de tous les niveaux d'expérience.

Notons que les enjeux de développement des compétences en communication et en promotion sont, de façon assez générale, une préoccupation prédominante pour l'ensemble des organisations culturelles du Québec. Il y aura lieu de répertorier l'offre de formation existante pertinente aux besoins exprimés afin d'éviter un dédoublement des investissements.

3.2.2.2 Les besoins de formation en gestion stratégique d'un organisme culturel

Dans l'échantillon, on note que, pour presque deux travailleurs culturels sur trois, les défis liés à la gestion stratégique des organismes culturels sont prioritaires en termes de développement de compétences (tableau 40).

Près de 70 % des répondants de ce groupe professionnel perçoivent le besoin de mieux « *gérer le changement et la croissance* » de leur organisme⁶⁵. Ce besoin est révélateur des changements qui se produisent à Laval alors que le milieu culturel lavallois connaît actuellement une période de forte croissance.

Ces travailleurs occupent, dans une proportion de 40 %, un poste à la direction générale et, dans 30 % des cas, à la direction/coordination artistique ou comme gestionnaire/chargé de projets, principalement dans des organismes du milieu des arts de la scène. De plus, dans 42 % des cas, ces répondants sont salariés avec un statut régulier à temps plein. Un peu plus de 30 % d'entre eux interviennent dans les organismes à titre de travailleurs autonomes, pigistes ou contractuels, et la majorité a simultanément une pratique artistique. Leur niveau d'expérience dans ces fonctions est très variable.

⁶⁵ Notons que ce besoin correspond aussi aux préoccupations des artistes dirigeant une microentreprise.

Tableau 42 — Besoins de formation continue en gestion stratégique d'un organisme culturel

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=38/67)
Gérer le changement et la croissance	71 %	27
Se donner des stratégies et des outils de simplification du travail	63 %	24
Mettre en œuvre un processus de planification stratégique et se positionner face aux concurrents	53 %	20
Gérer le temps et les priorités	53 %	20
Gérer et structurer un OBNL ou une entreprise culturelle	45 %	17
Évaluer et gérer la performance de son organisme ou de son entreprise culturelle	45 %	17
Gérer des projets : méthode AGILE	34 %	13
Élaborer et rédiger son plan d'affaires	26 %	10
Réinventer son modèle d'affaires	24 %	9
Réaliser une étude de marché	18 %	7
Élaborer une stratégie de gestion de projets multidisciplinaires	18 %	7

Source : Sondage en ligne, 2019

Un autre enjeu de compétences ressort comme important pour deux travailleurs culturels sur trois. Il s'agit de « *se donner des stratégies et des outils de simplification du travail* ». Ce besoin de formation continue s'adresse surtout à des gestionnaires/chargés de projets (33 %) et à des directeurs/coordonnateurs artistiques (29 %), dont le statut est réparti également entre les salariés réguliers embauchés à temps plein et les travailleurs autonomes, pigistes ou contractuels de niveaux d'expérience variables.

Quatre autres besoins de formation continue sont soulevés par les mêmes groupes de travailleurs culturels, auxquels s'ajoutent les administrateurs des conseils d'administration des organismes culturels. Les éléments de compétences ciblés par 45 % à 53 % des répondants sont :

- *Mettre en œuvre un processus de planification stratégique et se positionner face aux concurrents*
- *Gérer le temps et les priorités*
- *Gérer et structurer un OBNL ou une entreprise culturelle*
- *Évaluer et gérer la performance de son organisme ou de son entreprise culturelle*

En conclusion, dans le cadre du sondage, les travailleurs culturels affectés aux fonctions de direction générale, d'administration dans un CA, de direction/coordination artistique et de gestion de projets considèrent que les compétences sur lesquelles devrait se concentrer en priorité leur développement professionnel sont celles permettant de *se doter de stratégies et d'outils de simplification afin de mieux gérer le changement et la croissance de leurs organismes culturels en arts de la scène*.

3.2.2.3 Les besoins de formation continue en développement de public et médiation culturelle

Près de 60 % des répondants identifiés comme travailleurs culturels conviennent de privilégier le *développement de public et la médiation culturelle* au cours des trois prochaines années (tableau 40).

Tableau 43 — Besoins de formation continue en développement de public et médiation culturelle

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=38/67)
Élaborer une stratégie de développement des publics	61 %	23
Développer de nouveaux publics	58 %	22
Cibler et fidéliser son public	53 %	20
Cibler et atteindre les groupes scolaires	53 %	20
Explorer les nouvelles tendances en médiation culturelle	50 %	19
Rejoindre et développer ses publics par les réseaux sociaux	47 %	18
Concevoir et animer des activités de médiation culturelle	45 %	17
Développer des activités pour le programme <i>La culture à l'école</i>	42 %	16
Segmenter et spécialiser son offre en fonction des publics	39 %	15
Rejoindre les publics en basse saison	32 %	12
Rajeunir son public	26 %	10

Source : Sondage en ligne, 2019

Les deux principaux enjeux de compétences soulevés par environ 60 % des travailleurs culturels sondés sont (tableau 43) :

- *Élaborer une stratégie de développement des publics*
- *Développer de nouveaux publics*

Les répondants particulièrement préoccupés par le développement de public occupent des postes de directeur/coordonnateur artistique (32 %), de gestionnaire/chargé de projets (32 %) et de directeur général (29 %). Presque deux sur trois travaillent dans des organismes du milieu des arts de la scène. Le niveau d'expérience et le temps consacré au travail dans un organisme culturel sont très variés.

Environ 50 % de ces travailleurs culturels occupent les trois mêmes fonctions de travail citées précédemment et visent aussi à :

- *Cibler et fidéliser son public*
- *Cibler et atteindre les groupes scolaires*
- *Explorer les nouvelles tendances en médiation culturelle*

Ces mêmes groupes aspirent aussi à :

- *Rejoindre et développer ses publics par les réseaux sociaux*
- *Concevoir et animer des activités de médiation culturelle*
- *Développer des activités pour le programme « La culture à l'école »*

Ainsi, les travailleurs consultés visent à *se doter de stratégies afin de mieux cibler leurs clientèles* et aussi à *concevoir des moyens pour y arriver*. À leurs yeux, les sujets de formation qui favoriseraient le plus leur développement professionnel dans ce champ de compétences se concentrent autour de l'objectif ultime : *« rejoindre un public et le développer »*.

Ajoutons que les groupes de discussion ont notamment révélé le désir des artistes travailleurs culturels de rejoindre les publics lavallois. Peu de diffuseurs ont pignon sur rue à Laval, et ceux-ci peuvent difficilement recevoir toute l'offre culturelle produite sur le territoire. Aussi, les organismes et artistes recherchent des modes alternatifs de diffusion de leurs productions, et la médiation culturelle constitue une avenue viable.

Le développement de public et la médiation culturelle apportent de plus en plus de défis aux organisations culturelles, et ce, à l'échelle provinciale. Dans la dernière décennie, des organismes de tous les champs disciplinaires ont soulevé des enjeux de compétences face au développement de public et la médiation culturelle, ce qui a mené à l'élaboration d'une offre de formation continue pour soutenir ces besoins.

3.2.2.4 Les besoins de formation en gestion administrative

Près de la moitié des travailleurs culturels consultés identifient comme prioritaire le besoin de développer leurs compétences quant à la *gestion administrative de leur organisme culturel* au cours des trois prochaines années (tableau 40).

Pour la moitié de ces derniers, deux principales préoccupations émergent (tableau 44), soit :

- *Gestion documentaire : archiver et organiser des données*
- *Gérer des données numériques : types de préservation, pièges, écueils, sécurité*

Ces besoins ont été identifiés pour les trois mêmes fonctions de travailleurs culturels : directeur général, directeur/coordonnateur artistique et gestionnaire/chargé de projets. Ces travailleurs sont principalement à la tête d'organismes en arts de la scène.

La « *gestion des données numériques* » a été vue comme le sujet qui favoriserait le plus le développement professionnel de ces travailleurs culturels. Avec l'arrivée du numérique, les organismes culturels s'interrogent quant au meilleur mode de gestion

et de conservation des données d'administration ainsi que celles liées aux collections et aux œuvres. Le secteur muséal est probablement l'un des secteurs qui a le plus investi dans cet enjeu de compétences. L'expérience et l'expertise acquises dans ce domaine pourraient être bénéfiques pour répondre aux besoins exprimés par les organismes lavallois.

Tableau 44 — Besoins de formation continue en gestion administrative d'un organisme culturel

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=32/67)
Gestion documentaire : archiver et organiser des données	53 %	17
Gérer des données numériques : types de préservation, pièges, écueil, sécurité	53 %	17
Implanter un système de comptabilité par projets spécifiques à son organisation	47 %	15
Négocier des contrats (partenariats entre organisations, embauche de salariés et de contractuels)	38 %	12
Stratégie et plan d'équipements : besoins, choix, location vs achat, entretien, désuétude	28 %	9
Gérer les courriels	28 %	9
Gérer et entretenir des immobilisations des biens culturels	16 %	5
Rédiger un appel d'offres	13 %	4

Source : Sondage en ligne, 2019

Un troisième enjeu de développement de compétences, soulevé par une moitié des répondants (tableau 44), touche la gestion comptable d'un organisme culturel, c'est-à-dire :

- *Implanter un système de comptabilité par projets spécifiques à son organisation*

Il s'agit d'un enjeu identifié principalement par des gestionnaires/chargés de projets (40 %) et les directions générales (33 %), majoritairement issus d'organismes des arts de la scène. Ce système de comptabilité est mieux adapté aux organismes dont le financement se fait principalement par projets. Il facilite le suivi des opérations et la gestion budgétaire. D'ailleurs, une ressource comptable spécialiste en gestion de projets offre actuellement cette formation pour le compte du RQD et de certains conseils régionaux de la culture.

3.2.2.5 Les besoins de formation continue en lien avec la mise en marché, la diffusion et la distribution

Près de la moitié des travailleurs culturels sondés considèrent *la mise en marché, la diffusion et la distribution* (tableau 40) comme un défi à relever dans l'accomplissement du mandat de leur organisme culturel. Parallèlement, cet enjeu est abondamment exprimé et partagé dans plusieurs milieux du secteur culturel québécois.

Pour presque deux répondants sur trois de ce groupe, « *développer un réseau d'affaires efficace* » pour leur organisme représente le défi de développement professionnel le plus important (tableau 45). Ce défi est surtout ressenti par les gestionnaires/chargés de projets qui sont des salariés réguliers à temps plein (43 %) et des travailleurs autonomes, pigistes ou contractuels (29 %).

Tableau 45 — Besoins de formation continue en mise en marché, diffusion et distribution

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=31/67)
Développer un réseau d'affaires efficace	58 %	18
Connaître et comprendre le marché québécois/lavallois	52 %	16
Développer le marché corporatif	45 %	14
Vendre son projet à des diffuseurs et s'inscrire dans leur programmation	42 %	13
Explorer et implanter de nouvelles stratégies de développement de marché	39 %	12
Organiser une tournée, un projet ou une activité itinérante : logistique, assurances, gestion des calendriers, etc.	39 %	12
Concevoir et gérer des projets événementiels (ex. : festival ou autres)	39 %	12
Élaborer une stratégie de mise en marché multiplateforme	32 %	10
Vendre des spectacles à ses publics	29 %	9
Élaborer une stratégie de distribution et de vente en ligne	29 %	9
Connaître les diffuseurs inhérents à sa discipline/son secteur d'activité	26 %	8
Gérer une tournée internationale : législation, défis et logistique selon les pays visités	23 %	7
Gérer une billetterie	19 %	6
Diffuser en « streaming »	13 %	4

Source : Sondage en ligne, 2019

Une moitié de ces travailleurs culturels, surtout à la direction générale (44 %) et à la direction/coordination artistique (38 %), aspire quant à elle à mieux « *connaître et comprendre le marché québécois/lavallois* » (tableau 45).

Par ailleurs, deux autres défis se présentent dans les mêmes trois fonctions de travail de ce champ d'expertise, soit :

- *Développer le marché corporatif*
- *Vendre son projet à des diffuseurs et s'inscrire dans leur programmation*

La priorité pour les répondants, en termes de développement professionnel, est d'*améliorer leur capacité à concevoir et mettre en place des stratégies de développement de marché*.

3.2.2.6 Les besoins de formation au niveau des logiciels

Un peu plus de 45 % des répondants travailleurs culturels ont ciblé des besoins de formation continue au niveau des logiciels (tableau 40). Toutefois, comme pour les artistes, les besoins ressentis sont très diversifiés et plutôt divergents. En effet, sur 31 répondants, le plus grand nombre à choisir le même élément de compétences à développer est de cinq travailleurs culturels, soit seulement 16 %. Vu le faible nombre de répondants, il est impossible de tracer un profil clair des travailleurs culturels qui ont fait ces choix.

Néanmoins, les besoins identifiés par 16 % des répondants sont :

- *Logiciel d'aide à l'écriture Antidote*
- *Logiciel de tabulation Excel*
- *Logiciel de gestion de contenu Web WordPress⁶⁶*
- *Outils marketing publicitaires en ligne (Mail Chimp et Google Adword)*

En recoupant avec les besoins exprimés par les artistes, on remarque que la demande pour *Antidote* est la seule à être commune aux deux groupes.

Devant ces résultats, il y a lieu de se questionner sur la pertinence d'une offre de formation dans ce domaine. Il faudra au moins veiller à approfondir la question et mesurer le niveau de littératie numérique de la clientèle avant de déployer une telle offre de formation de groupe. Par ailleurs, devant une telle dispersion des besoins, une stratégie sur mesure adaptée aux besoins individuels plutôt qu'une formation de groupe peut s'avérer plus appropriée.

3.2.2.7 Les besoins de formation en gouvernance d'un organisme culturel

Pour 40 % des travailleurs culturels sondés, la gouvernance de leur organisme est vue comme un important défi à relever (tableau 40). Les répondants consultés dans ce champ de compétences (tableau 46) indiquent, dans une proportion de plus de 80 %, que « *recruter de façon stratégique des administrateurs sur un conseil d'administration* » constitue un enjeu de compétences prioritaire pour les conseils d'administration (45 %), les directions générales (45 %) et les directions/coordinations artistiques (45 %) d'organismes culturels.

Ce besoin est ressenti par près de 40 % des travailleurs culturels issus de l'échantillon du milieu des arts de la scène, des arts visuels et des lettres et littérature.

⁶⁶ Un répondant spécifie le niveau intermédiaire pour le logiciel WordPress.

Tableau 46 — Besoins de formation continue en gouvernance d'un organisme culturel

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=27/67)
Recruter de façon stratégique des administrateurs sur un conseil d'administration	81 %	22
Définir les rôles et les responsabilités des administrateurs dans un conseil d'administration	59 %	16
Accompagner et mobiliser son conseil d'administration dans une période de changement ou de croissance	56 %	15
Gérer un conseil d'administration et en connaître le fonctionnement	37 %	10
Gouvernance intergénérationnelle	37 %	10
Préparer et animer les réunions du conseil d'administration	33 %	9

Source : Sondage en ligne, 2019

En plus du recrutement des administrateurs, 42 % des directions générales consultées identifient deux principaux défis au niveau du fonctionnement de leur conseil d'administration. Ce sont :

- *Définir les rôles et les responsabilités des administrateurs dans un conseil d'administration*
- *Accompagner et mobiliser son conseil d'administration dans une période de changement ou de croissance*

En conclusion, ces travailleurs culturels voient des enjeux importants de développement professionnel en lien avec la gouvernance des conseils d'administration d'organismes culturels.

3.2.2.8 Les besoins de formation en gestion financière dans un organisme culturel

La gestion financière d'un organisme culturel est considérée comme un défi par près de 40 % des travailleurs culturels consultés (tableau 40). En regard des autres défis à relever, la gestion financière, sans être prioritaire, suscite une forte convergence des besoins de formation continue relevés (tableau 47).

Sur les huit éléments de compétences les plus significatifs, sept portent sur différents modes de financement potentiels pour leur organisme.

Près de 80 % de ces travailleurs culturels pointent vers deux besoins particuliers, soit :

- *Rechercher des partenaires financiers (commandites, financement privé, etc.)*
- *Organiser une collecte de fonds originale*

Il s'agit de deux modes de financement complémentaires aux subventions gouvernementales. Ces besoins sont identifiés par des administrateurs de CA (42 %), des directeurs/coordonnateurs artistiques (42 %) et des directeurs généraux (39 %). Ces travailleurs proviennent d'organismes en arts de la scène (43 %) et d'organismes en arts visuels (30 %). Les répondants issus d'organismes associés à d'autres champs disciplinaires sont peu nombreux à avoir identifié des besoins de développement dans ce champ de compétences.

Tableau 47 — Besoins de formation continue en gestion financière d'un organisme culturel

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=26/67)
Rechercher des partenaires financiers (commandites, financement privé, etc.)	81 %	21
Organiser une collecte de fonds originale	77 %	20
Trouver des sources de financement à géométrie variable : au fonctionnement ou par projet	65 %	17
Monter une campagne de sociofinancement sensible et efficace	65 %	17
Rédiger une demande de subvention : types de financements accordés aux organismes culturels disciplinaires, critères d'admissibilité, vocabulaire, exigences	54 %	14
Organiser des événements-bénéfices : bal, souper-bénéfice, etc.	50 %	13
Préparer un plan de commandite attrayant et professionnel	50 %	13
Gérer la fiscalité et la comptabilité d'un OBNL ou d'une entreprise culturelle	42 %	11
Gérer un budget pour un organisme culturel	31 %	8
Préparer un budget de production pour un spectacle	27 %	7
Lire des états financiers	23 %	6

Source : Sondage en ligne, 2019

D'autre part, deux répondants sur trois orientent aussi leur plan de développement vers deux autres modes de financement :

- *Trouver des sources de financement à géométrie variable : au fonctionnement ou par projet*
- *Monter une campagne de sociofinancement sensible et efficace*

Une moitié des répondants trouve nécessaire de développer sa capacité à :

- *Rédiger une demande de subvention : types de financements accordés aux organismes culturels disciplinaires, critères d'admissibilité, vocabulaire, exigences*
- *Organiser des événements-bénéfices : bal, souper-bénéfice, etc.*
- *Préparer un plan de commandite attrayant et professionnel*

Enfin, un dernier besoin porte sur la « *gestion de la fiscalité et la comptabilité d'un OBNL ou d'une entreprise culturelle* ».

Les répondants priorisent des activités de développement professionnel qui favoriseront la *recherche et l'identification de partenaires financiers*.

3.2.2.9 Les besoins de formation en gestion des ressources humaines

Les besoins de formation continue en *gestion des ressources humaines* sont nombreux, sans être considérés comme les plus significatifs. Le besoin le plus important pour 39 % des répondants travailleurs culturels se concentre sur le développement de la capacité des directeurs généraux (50 %) et des gestionnaires/chargés de projets (39 %) à « *mobiliser et consolider son équipe : nouveaux modes de gestion* ».

La délégation de tâches et la gestion collaborative dans les organismes culturels ressortent comme des valeurs de gestion pour plus de 50 % de l'échantillon des travailleurs culturels. Des directeurs généraux (50 %), des directeurs/coordonnateurs artistiques (40 %) et des gestionnaires de projets (40 %) cherchent à implanter ces valeurs dans leurs organismes. Cet objectif s'exprime par l'identification des besoins de formation continue suivants :

- *Savoir déléguer*
- *Choisir et implanter des outils de travail collaboratif*
- *Management collaboratif : gérer une équipe participative*

Par ailleurs, l'organisation du travail et la gestion des connaissances sont aussi vues comme des défis de développement par 40 % des répondants occupant des fonctions de direction générale, et 45 % des répondants occupant d'autres fonctions ont identifié des besoins de formation continue dans ce champ de compétences, soit ;

- *Redéfinir l'organisation du travail*
- *Identifier et préparer la relève : transfert des connaissances et des expertises*

Enfin, un peu plus de 40 % des répondants expriment des besoins de développement en gestion des ressources humaines. Ceux-ci ciblent des éléments de compétences à améliorer, c'est-à-dire :

- *Recruter, gérer et conserver son personnel*
- *Gérer les changements organisationnels et les résistances*
- *Connaître les normes du travail*
- *Recruter, structurer, mobiliser une équipe de bénévoles*

Tableau 48 — Besoins de formation continue en gestion des ressources humaines

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=22/67)
Mobiliser et consolider son équipe : nouveaux modes de gestion	82 %	18
Savoir déléguer	59 %	13
Choisir et implanter des outils de travail collaboratif	59 %	13
Management collaboratif : gérer une équipe participative	50 %	11
Redéfinir l'organisation du travail	45 %	10
Identifier et préparer la relève : transfert des connaissances et des expertises	45 %	10
Recruter, gérer et conserver son personnel	41 %	9
Gérer les changements organisationnels et les résistances	41 %	9
Connaître les normes du travail	41 %	9
Recruter, structurer, mobiliser une équipe de bénévoles	41 %	9
Gérer une équipe selon la méthode AGILE	36 %	8
Gérer les crises et les conflits internes et externes	36 %	8
Gérer des projets de création collaboratifs	36 %	8
Rédiger des contrats d'embauche	32 %	7
Gérer efficacement des ressources spécialisées externes spécialisées	32 %	7
Gérer des équipes multidisciplinaires	27 %	6
Développer des processus d'intégration du personnel	27 %	6
Santé et sécurité au travail : implanter des pratiques de travail sécuritaires	23 %	5
Gérer une équipe intergénérationnelle	23 %	5
Rédiger des contrats de service pour l'embauche de ressources externes	18 %	4
Gérer une équipe multiculturelle	18 %	4
LEAN Management : faire plus avec moins	18 %	4
Gérer et bâtir des horaires	5 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

En conclusion, pour les répondants ayant identifié des besoins de formation continue en gestion des ressources humaines, améliorer leur capacité à *mettre en place des modes de gestion collaborative* est perçu comme l'élément de compétences le plus favorable à leur développement professionnel.

3.2.2.10 Les besoins de formation en gestion de carrière pour les travailleurs culturels ayant un statut de travailleur autonome, de pigiste et de contractuel

Près de 70 % des répondants travailleurs culturels ayant un statut de travailleur autonome⁶⁷ ont accepté de préciser leurs besoins particuliers concernant la gestion de leur carrière (tableau 49). Trois sur quatre de ces répondants sont issus du milieu des arts de la scène. Ce sont des directeurs généraux (40 %), des directeurs/coordonnateurs artistiques (40 %) et des enseignants (40 %).

Plus de la moitié d'entre eux trouvent important de mieux « *planifier leur carrière et de déterminer leurs priorités professionnelles à court, moyen et long terme* ». Pour 45 % des autres, quatre besoins de formation continue ont été soulevés, soit :

- *Mieux gérer sa carrière de travailleur culturel*
- *Déterminer la juste valeur financière de ses services professionnels*
- *Créer et gérer sa page Facebook*
- *Préparer une demande de financement de projet*

Tableau 49 — Besoins de formation continue en gestion de carrière pour les travailleurs culturels

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=11/16)
Planification de carrière : déterminer ses priorités professionnelles à court, moyen et long terme	55 %	6
Mieux gérer sa carrière de travailleur culturel	45 %	5
Déterminer la juste valeur financière de ses services professionnels	45 %	5
Créer et gérer sa page Facebook	45 %	5
Préparer une demande de financement de projet	45 %	5
Développer son réseau et l'utiliser pour promouvoir sa carrière	36 %	4
Promouvoir ses services par les réseaux sociaux : nouvelles tendances et stratégies	36 %	4
Développer ses outils de promotion	27 %	3
Créer et utiliser efficacement sa page LinkedIn	18 %	2
Créer son site Web	18 %	2
Donner des formations dans son champ de spécialisation	18 %	2
Transition de carrière : se réorienter	9 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

⁶⁷ Sur 67 travailleurs culturels, 16 répondants se sont identifiés comme des travailleurs autonomes. De ce groupe, 11 (69%) ont accepté de préciser leurs besoins en gestion de carrière.

3.2.2.11 Synthèse des priorités de formation continue autre que disciplinaire pour les travailleurs culturels

Dans cette section, nous proposons une synthèse des besoins de développement sous forme d'une liste commune (tableau 50), de manière à soutenir l'élaboration d'un plan de formation pour les travailleurs culturels lavallois. Cette liste n'inclut pas les besoins de formation dite disciplinaire, puisqu'à l'exception des travailleurs culturels du milieu des arts de la scène, les autres groupes ne sont pas suffisamment représentés dans l'échantillon pour permettre une analyse adéquate des priorités de développement, déjà que l'ordre d'importance des besoins de formation non disciplinaire est fortement influencé par la taille nettement plus grande de ce même groupe professionnel.

Ce tableau met donc en lumière les principales préoccupations exprimées et propose des pistes quant aux activités de formation à mettre en place pour répondre aux besoins des travailleurs culturels de la région de Laval. Les formations proposées devraient être offertes à tous les travailleurs culturels, quel que soit le type d'organisme duquel ils proviennent.

L'analyse détaillée du tableau 50 met de l'avant la prépondérance des besoins de développement professionnel dans les champs de compétences « *communication et promotion* » ainsi que « *gestion stratégique d'un organisme culturel* ». Suivent après les compétences liées à la « *gouvernance et à la gestion financière* », dont quelques éléments de compétences rejoignent au moins 20 répondants.

Tableau 50 — Besoins de formation continue prioritaires pour les travailleurs culturels

Éléments de compétences	Pourcentage	Nombre de répondants (n=67)
Obtenir une couverture médiatique : intéresser les médias	48 %	32
Explorer les nouvelles tendances et stratégies en communication et promotion	42 %	28
Gérer le changement et la croissance	40 %	27
Définir ou renouveler l'image de marque d'un organisme ou d'une entreprise culturelle et accroître sa notoriété	37 %	25
Se donner des stratégies et des outils de simplification de travail	36 %	24
Élaborer un plan de communication	34 %	23
Concevoir des outils de promotion performants et efficaces	33 %	22
Recruter de façon stratégique des administrateurs sur un conseil d'administration	33 %	22
Développer et mettre à jour son site Web	31 %	21
Marketing numérique et non numérique : nouvelles tendances	31 %	21
Rechercher des partenaires financiers (commandites, financement privé, etc.)	31 %	21
Mettre en œuvre un processus de planification stratégique et se positionner face aux concurrents	30 %	20
Gérer le temps et les priorités	30 %	20
Organiser une collecte de fonds originale	30 %	20
Élaborer sa stratégie de promotion en fonction des clientèles	28 %	19
Élaborer une stratégie de développement des publics	27 %	18
Développer un réseau d'affaires efficace	27 %	18
Mobiliser et consolider son équipe : nouveaux modes de gestion	27 %	18
Structurer et gérer un OBNL ou une entreprise culturelle	25 %	17
Évaluer et gérer la performance de son organisme ou de son entreprise culturelle	25 %	17
Développer de nouveaux publics	25 %	17
Gestion documentaire : archiver et organiser des données	25 %	17
Gérer des données numériques : types de préservation, pièges, écueils, sécurité	25 %	17
Trouver des sources de financement à géométrie variable : au fonctionnement ou par projet	25 %	17
Monter une campagne de sociofinancement sensible et efficace	25 %	17
Rechercher de nouveaux canaux de promotion	24 %	16
Concevoir, développer ses campagnes publicitaires	24 %	16
Connaître et comprendre le marché québécois/lavallois	24 %	16
Définir les rôles et les responsabilités des administrateurs dans un conseil d'administration	24 %	16
Réussir une présentation de vente : comment se présenter et se vendre	22 %	15
Cibler et fidéliser son public	22 %	15
Cibler et atteindre les groupes scolaires	22 %	15
Explorer les nouvelles tendances en médiation culturelle	22 %	15
Implanter un système de comptabilité par projets spécifiques à son organisation	22 %	15
Accompagner et mobiliser son conseil d'administration dans une période de changement ou de croissance	22 %	15
Évaluer la valeur ajoutée des nouvelles plateformes de communication	21 %	14
Développer le marché corporatif	21 %	14
Rédiger une demande de subvention : types de financements accordés aux organismes culturels disciplinaires, critères d'admissibilité, vocabulaire, exigences	21 %	14

2Source : Sondage en ligne, 2019

Éléments de compétences (suite)	Pourcentage	Nombre de répondants (n=67)
Gérer des projets : méthode AGILE	19 %	13
Rejoindre et développer ses publics par les réseaux sociaux	19 %	13
Vendre son projet à des diffuseurs et s'inscrire dans leur programmation	19 %	13
Organiser des événements-bénéfices : bal, souper-bénéfice, etc.	19 %	13
Préparer un plan de commandite attrayant et professionnel	19 %	13
Savoir déléguer	19 %	13
Choisir et implanter des outils de travail collaboratif	19 %	13
Concevoir et animer des activités de médiation culturelle	18 %	12
Développer des activités pour le programme <i>La culture à l'école</i>	18 %	12
Négocier des contrats (partenariats entre organisations, embauche de salariés et de contractuels)	18 %	12
Explorer et implanter de nouvelles stratégies de développement de marché	18 %	12
Organiser une tournée, un projet ou une activité itinérante : logistique, assurances, gestion des calendriers, etc.	18 %	12
Concevoir et gérer des projets événementiels (ex. : festival ou autres)	18 %	12
Rédiger des textes promotionnels	16 %	11
Gérer la fiscalité et la comptabilité d'un OBNL ou d'une entreprise culturelle	16 %	11
Management collaboratif : gérer une équipe participative	16 %	11
Elaborer et rédiger son plan d'affaires	15 %	10
Segmenter et spécialiser son offre en fonction des publics	15 %	10
Élaborer une stratégie de mise en marché multiplateforme	15 %	10
Gérer un conseil d'administration et en connaître le fonctionnement	15 %	10
Gouvernance intergénérationnelle	15 %	10
Redéfinir l'organisation du travail	15 %	10
Identifier et préparer la relève : transfert des connaissances et des expertises	15 %	10
Réinventer son modèle d'affaires	13 %	9
Stratégie et plan d'équipements : besoins, choix, location vs achat, entretien, désuétude	13 %	9
Gérer les courriels	13 %	9
Vendre des spectacles à ses publics	13 %	9
Elaborer une stratégie de distribution et de vente en ligne	13 %	9
Préparer et animer les réunions du conseil d'administration	13 %	9
Recruter, gérer et conserver son personnel	13 %	9
Gérer les changements organisationnels et les résistances	13 %	9
Connaître les normes du travail	13 %	9
Recruter, structurer, mobiliser une équipe de bénévoles	13 %	9
Connaître les diffuseurs inhérents à sa discipline/son secteur d'activité	12 %	8
Gérer un budget pour un organisme culturel	12 %	8
Gérer une équipe selon la méthode AGILE	12 %	8
Gérer les crises et les conflits internes et externes	12 %	8
Gérer des projets de création collaboratifs	12 %	8
Réaliser une étude de marché	10 %	7
Elaborer une stratégie de gestion de projets multidisciplinaires	10 %	7
Rejoindre les publics en basse saison	10 %	7
Gérer une tournée internationale : législation, défis et logistiques selon les pays visités	10 %	7
Préparer un budget de production pour un spectacle	10 %	7
Rédiger des contrats d'embauche	10 %	7
Gérer efficacement des ressources spécialisées externes spécialisées	10 %	7
Rajeunir son public	9 %	6
Gérer une billetterie	9 %	6
Lire des états financiers	9 %	6
Gérer des équipes multidisciplinaires	9 %	6
Développer des processus d'intégration du personnel	9 %	6
Planification de carrière : déterminer ses priorités professionnelles à court, moyen et long terme	9 %	6

Source : Sondage en ligne, 2019

Éléments de compétences (suite)	Pourcentage	Nombre de répondants (n=67)
Gérer et entretenir des immobilisations de biens culturels	7 %	5
Santé et sécurité au travail : implanter des pratiques de travail sécuritaires	7 %	5
Gérer une équipe intergénérationnelle	7 %	5
Mieux gérer sa carrière de travailleur culturel	7 %	5
Déterminer la juste valeur financière de ses services professionnels	7 %	5
Créer et gérer sa page Facebook	7 %	5
Préparer une demande de financement de projet	7 %	5
Rédiger un appel d'offres	6 %	4
Diffuser en « streaming »	6 %	4
Rédiger des contrats de service pour l'embauche de ressources externes	6 %	4
Gérer une équipe multiculturelle	6 %	4
LEAN Management : Faire plus avec moins	6 %	4
Développer son réseau et l'utiliser pour promouvoir sa carrière	6 %	4
Promouvoir ses services par les réseaux sociaux : nouvelles tendances et stratégies	6 %	4
Développer ses outils de promotion	4 %	3
Créer et utiliser efficacement sa page LinkedIn	3 %	2
Créer son site Web	3 %	2
Donner des formations dans son champ de spécialisation	3 %	2
Gérer et bâtir des horaires	1 %	1
Transition de carrière : se réorienter	1 %	1

Source : Sondage en ligne, 2019

3.3 Les besoins transversaux de formation continue

Dans cette section, on veillera à mettre en lumière les besoins transversaux de formation continue émergeant du sondage en ligne. D'abord, l'analyse s'attardera à faire ressortir les besoins interdisciplinaires liés à la création et à la production artistique, de même que les besoins de formation disciplinaire en création et en production émis par les artistes et les travailleurs culturels sondés. Ensuite, on retracera les besoins transversaux entre ces mêmes groupes d'artistes et de travailleurs culturels pour des champs de compétences non disciplinaires.

Cette information permettra au coordonnateur à la formation continue de concevoir une offre de formation interdisciplinaire ou commune aux artistes et aux travailleurs culturels.

3.3.1 Les besoins transversaux interdisciplinaires pour les activités de création et de production artistiques

L'analyse croisée des données recueillies permet de faire ressortir les champs disciplinaires pour lesquels il est possible d'identifier des besoins de formation continue transversaux entre des artistes des différents champs disciplinaires couverts par l'étude.

3.3.1.2 Les besoins transversaux interdisciplinaires pour les activités artistiques de création ou de production

Arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle — Théâtre

Des besoins transversaux interdisciplinaires existent entre l'échantillon d'artistes en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle et celui du milieu du théâtre. En effet, le croisement se fait entre les acteurs ou interprètes en cinéma et production audiovisuelle et les comédiens issus du milieu du théâtre. Cette convergence des besoins interdisciplinaires n'est pas surprenante puisqu'il est de plus en plus fréquent que des artistes de théâtre orientent aussi leur pratique artistique vers le cinéma et la production audiovisuelle afin d'accroître leurs opportunités de travail.

Le tableau 51 illustre les deux enjeux particuliers vus comme importants pour le développement professionnel de ces artistes, visant à créer de nouvelles opportunités professionnelles grâce à une transition vers le milieu du cinéma et de la production audiovisuelle. Ces besoins sont :

- *Doubler la voix de personnages dans une production audiovisuelle*
- *Jouer devant la caméra*

Ces besoins ont été vus comme prioritaires par les artistes de ces deux champs disciplinaires. Il y aurait donc lieu d'offrir ces activités de formation concurrentement pour les deux groupes professionnels.

Tableau 51 — Besoins transversaux en arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle⁶⁸ - Théâtre

Éléments de compétences	TOTAL (n=21 ⁶⁹)	Arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle (n=7 ⁷⁰)	Théâtre (n=14 ⁷¹)
Doubler la voix de personnages dans une production audiovisuelle	11 (52 %)	5 (71 %)	6 (43 %)
Jouer devant la caméra	11 (52 %)	3 (43 %)	8 (57 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

⁶⁸ Le mode de calcul employé pour cette compilation, expliqué dans ce premier tableau par des notes de bas de page, sera appliqué dans tous les tableaux qui suivront.

⁶⁹ Somme des répondants de tous les champs disciplinaires inclus dans le tableau.

⁷⁰ Nombre total de répondants à avoir identifié des éléments de compétences dans le champ disciplinaire « arts médiatiques, cinéma et production audiovisuelle ».

⁷¹ Nombre total de répondants à avoir identifié des éléments de compétences dans le champ disciplinaire « théâtre ».

Arts visuels et art public — Métiers d'art et design

Les résultats du sondage révèlent que l'échantillon des artistes en arts visuels partage certains défis de création et de production avec celui des artisans en métiers d'art et design.

L'élément de compétences commun à l'étape de la création cible un besoin de base pour tout artiste, soit celui de se *donner une orientation afin de conceptualiser sa démarche artistique*. Cependant, on constate que les artistes de ces échantillons ne sont pas nombreux à vouloir entreprendre ce type de réflexion (tableau 52).

Tableau 52 — Besoins transversaux pour la CRÉATION en arts visuels et art public - métiers d'art et design

Éléments de compétences	TOTAL (n=46)	Arts visuels et art public (n=35)	Métiers d'art et design (n=11)
Définir son orientation et conceptualiser sa démarche artistique	11 (24 %)	6 (17 %)	5 (45 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Les artistes œuvrant dans ces deux champs disciplinaires sont un peu plus nombreux à exprimer des besoins communs au niveau de la production de leurs œuvres. Toutefois, le nombre de répondants demeure peu élevé, malgré sa nature transversale, et n'atteint pas le seuil minimal fixé dans la méthodologie (tableau 53). Si le coordonnateur à la formation continue envisage tout de même offrir un soutien aux artistes dans ces champs de compétences, il serait plus efficace de le faire selon une approche individualisée qu'avec des activités de formation en groupe, ou encore en collaborant avec les conseils régionaux des régions limitrophes, soit les Laurentides et Lanaudière.

Tableau 53 — Besoins transversaux pour la PRODUCTION en arts visuels et art public - métiers d'art et design

Éléments de compétences	TOTAL (n=48)	Arts visuels et art public (n=36)	Métiers d'art et design (n=12)
Photographier des œuvres d'art	16 (33 %)	14 (39 %)	5 (42 %)
Installer son atelier chez soi	13 (27 %)	9 (25 %)	4 (33 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Danse — musique — théâtre

Les artistes sondés dans les milieux de la danse, de la musique et du théâtre partagent une préoccupation commune liée au domaine des arts de la scène (tableau 54). Au niveau de la création, ces artistes, que l'on peut regrouper sous le secteur des arts de la scène, se montrent intéressés à « explorer le potentiel créatif

des technologies numériques ». Dans les groupes de discussion, le coût de ces technologies a été vu comme dissuasif et malgré cela, les artistes se sont montrés curieux d'en connaître plus sur le sujet.

Tableau 54 — Besoins transversaux pour la CRÉATION artistique en arts de la scène

Élément de compétences	TOTAL (n=36)	Danse (n=7)	Musique (n=14)	Théâtre (n=15)
Explorer le potentiel créatif des technologies numériques	16 (44 %)	5 (71 %)	3 ⁷² (2 %)	8 ⁷³ (53 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

La *production* et la *mise en scène d'un spectacle* sont des sujets de préoccupation commune entre les artistes sondés dans les milieux de la danse, de la musique et du théâtre (tableau 55). Cette activité, même produite dans des disciplines différentes, montre, à notre avis, plusieurs points communs puisqu'il s'agit de la production de spectacles sur scène. C'est pourquoi il s'avérerait plausible et probablement bénéfique de regrouper des artistes de ces disciplines dans une même formation adaptée à cette réalité.

Dans le milieu de la musique et du théâtre, un petit groupe des artistes consultés souhaite apprendre à « *évaluer les besoins, rédiger un devis technique, gérer le budget, etc. dans un contexte de production d'un spectacle ou d'une pièce de théâtre* ». Ils sont toutefois peu nombreux (tableau 55).

Tableau 55 — Besoins transversaux pour la PRODUCTION en arts de la scène

Éléments de compétences	TOTAL (n=35)	Danse (n=6)	Musique (n=14)	Théâtre (n=15)
Produire et mettre en scène un spectacle	18 (51 %)	4 (67 %)	7 (50 %)	7 ⁷⁴ (47 %)
Produire un spectacle ou une pièce de théâtre : évaluer les besoins, rédiger un devis technique, gérer le budget, etc.	12 (34 %)	1 (17 %)	5 (36 %)	6 (40 %)
Adopter des pratiques sécuritaires sur scène	2 (6 %)	--	1 (7 %)	1 (7 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Même si l'on constate une transversalité en ce qui concerne *la santé et la sécurité sur scène*, peu importe que cela concerne un spectacle de musique, de danse ou de théâtre, il apparaît que les artistes et les travailleurs culturels de l'échantillon sondé ne retiennent pas cet aspect comme un défi prioritaire.

⁷² En musique, l'élément de compétences transversal lié aux technologies de scène se formulait : « Concevoir des projections numériques pour un spectacle ».

⁷³ En théâtre, l'élément de compétences lié aux technologies de scène se formulait : « Explorer différentes déclinaisons du numérique applicables au théâtre pour différents publics : jeux vidéo, capture de mouvement, projections, réalité virtuelle, réalité augmentée ».

⁷⁴ Nous avons choisi de considérer comme transversal l'élément de compétences suivant : « S'autoproduire au théâtre : de la création à la diffusion ». Le travail de production, à quelques exceptions près, est le même que celui fait par les artistes du milieu de la musique et de la danse.

.3.1.3 Les besoins transversaux entre artistes et travailleurs culturels

L'analyse croisée des données recueillies permet de faire ressortir des besoins de développement transversaux dans deux champs disciplinaires :

- Arts visuels
- Arts de la scène

Ce sont les champs disciplinaires où le niveau de participation a été le plus élevé. Ces recoupements permettent de mettre en lumière des défis communs aux artistes et aux travailleurs culturels. Lorsque les enjeux communs de développement de compétences sont suffisamment significatifs, il aurait lieu d'envisager des approches de formation collectives. Cette stratégie a l'avantage de susciter des interactions enrichissantes pour les deux groupes en leur permettant de bien saisir leurs réalités distinctes.

Les besoins transversaux des artistes et travailleurs culturels du milieu des arts visuels

Les données recueillies dans le domaine des arts visuels révèlent de nombreux enjeux transversaux concernant les artistes et les travailleurs culturels. Ces besoins ne sont pas liés à la création des œuvres, mais plutôt au cycle de production de ces œuvres (tableau 56).

Tableau 56 — Besoins transversaux des artistes et travailleurs culturels du milieu des arts visuels

Éléments de compétences	TOTAL (n=45)	Artistes (n=36)	Travailleurs culturels (n=9)
Appréhender le cycle de projet en arts visuels : de l'idéation à la diffusion/distribution	16 (36 %)	14 (39 %)	2 (202 %)
Transporter ses œuvres (national et international) : enjeux légaux, assurances, etc.	16 (36 %)	12 (33 %)	3 (33 %)
Éditer des œuvres en arts visuels : catalogue d'exposition, monographie, webzine et autres	12 (27 %)	9 (25 %)	3 (33 %)
Se familiariser avec l'écologie du milieu des arts visuels	11 (24 %)	10 (28 %)	1 (11 %)
Archiver, entreposer et conserver des œuvres d'arts visuels	10 (22 %)	8 (22 %)	2 (22 %)
Éclairer des œuvres d'arts visuels	6 (13 %)	6 (17 %)	0 (0 %)
Numériser des œuvres d'arts visuels	5 (11 %)	3 (8 %)	2 (22 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Toutefois, le nombre de répondants demeure peu élevé, malgré sa nature transversale, et n'atteint pas le seuil minimal fixé dans la méthodologie. Ces besoins, quoique pertinents pour ce groupe d'individus, ne devraient pas être traités en priorité puisque d'autres besoins que ceux-ci ressortent comme étant plus importants.

Les besoins transversaux des artistes et travailleurs culturels du milieu des arts de la scène

Plusieurs besoins ont déjà été vus comme transversaux dans les milieux artistiques de la musique, de la danse et du théâtre (tableaux 54 et 55). L'analyse s'est donc penchée sur ces trois groupes d'artistes ainsi que sur les travailleurs des organismes des arts de la scène, ce qui a permis de faire émerger plusieurs autres besoins que l'on peut considérer comme transversaux (tableau 57).

Tableau 57 — Besoins transversaux en arts de la scène (musique, danse, théâtre)

Éléments de compétences)	TOTAL (n=70)	Artistes (n=35 ⁷⁵)	Travailleurs culturels (n=35 ⁷⁶)
Explorer le potentiel créatif des technologies numériques en arts de la scène	29 (41 %)	16 (46 %)	13 (37 %)
Produire et mettre en scène un spectacle	27 (39 %)	18 (51 %)	9 (26 %)
Produire un devis technique pour un spectacle	18 (26 %)	12 (34 %)	6 (17 %)
Concevoir un plan d'éclairage	14 (20 %)	8 (23 %)	6 (17 %)
Dessiner, concevoir un plan de scène	10 (14 %)	5 (14 %)	5 (14 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Ces besoins ciblent les processus de création et de production scénique mis en place tant par des artistes que par des travailleurs culturels dans des organismes en arts de la scène. Offrir ces formations avec une vision transversale permettrait d'intégrer trois disciplines artistiques distinctes, mais associées au domaine des arts de la scène, ainsi qu'un certain nombre de travailleurs culturels qui partagent les mêmes préoccupations. Assorties d'un suivi individuel, ces formations pourraient alors convenir à plusieurs individus tout en répondant aux besoins spécifiques de chacun.

⁷⁵ Les calculs ont été effectués sur la base de 35 répondants, considérant le fait qu'ils étaient 36 répondants pour le seul élément commun de création artistique, et 35 pour six aspects liés à la production.

⁷⁶ Nombre de travailleurs culturels ayant répondu à la question du sondage en ligne.

3.3.2 Les besoins transversaux, autres que disciplinaires, communs aux artistes et aux travailleurs culturels

3.3.2.1 Les besoins transversaux en gestion de carrière

La gestion de carrière ressort en tant que préoccupation commune aux artistes et travailleurs culturels ayant un statut de travailleur autonome. Le tableau 58 montre que ces deux groupes professionnels partagent cette préoccupation sous deux angles. Notons que les deux besoins transversaux identifiés sont priorisés par les artistes. Il y aurait donc avantage à offrir des formations interdisciplinaires à ces deux groupes professionnels pour répondre à un plus grand nombre de personnes.

Tableau 58 — Besoins transversaux en gestion de carrière

Éléments de compétences	TOTAL (n=73/137)	Artistes (n=62/121)	Travailleurs culturels (n=11/16 ⁷⁷)
Développer son réseau pour promouvoir sa carrière	40 (55 %)	36 (58 %)	4 (36 %)
Planifier sa carrière et déterminer ses priorités	34 (47 %)	28 (45 %)	6 (55 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

3.3.2.2 Les besoins transversaux en gestion d'un organisme culturel

Les besoins transversaux en gestion d'organismes culturels sont multiples dans les deux groupes de répondants. En effet, les artistes dirigeant une microentreprise partagent plusieurs défis et enjeux de gestion avec les travailleurs culturels à la tête d'OBNL ou d'entreprises culturelles. Nous les avons regroupés sous un même chapeau associé à la gestion d'un organisme culturel (tableau 59).

On remarque que deux besoins rejoignent plus de 40 % des artistes et des travailleurs culturels consultés, ce qui permet de faire émerger des priorités de développement communes, soit :

- *Gérer la croissance de sa microentreprise*
- *Développer des partenariats financiers : commandites, financement privé, événements-bénéfices, sociofinancement, etc.*

⁷⁷ Nombre total de travailleurs culturels ayant un statut de travailleur autonome, pigiste ou contractuel.

Tableau 59 — Besoins transversaux en gestion d'un organisme culturel

Éléments de compétences	TOTAL (n=98)	Artistes (n=31)	Travailleurs culturels (n=67)
Gérer la croissance de sa microentreprise	41 (42 %)	14 (45 %)	27 (40 %)
Développer des partenariats financiers : commandites, financement privé, événements-bénéfices, sociofinancement, etc.	39 (40 %)	17 (55 %)	21 (31 %)
Implanter un système de comptabilité par projets	27 (28 %)	12 (39 %)	15 (22 %)
Trouver des sources de financement à géométrie variable : au fonctionnement ou par projet	27 (28 %)	10 (32 %)	17 (25 %)
Élaborer et rédiger son plan d'affaires	22 (22 %)	12 (39 %)	10 (15 %)
Gérer la fiscalité et la comptabilité d'un OBNL	21 (21 %)	10 (32 %)	11 (16 %)
Gérer un budget d'opération pour une microentreprise	18 (18 %)	10 (32 %)	8 (12 %)
Rédiger des contrats	15 (15 %)	8 (26 %)	7 (10 %)
Gérer des équipes multidisciplinaires	13 (13 %)	7 (23 %)	6 (9 %)
Rédiger des appels d'offres	11 (11 %)	7 (23 %)	4 (6 %)
Gérer la santé et la sécurité au travail : implanter des pratiques de travail sécuritaires	10 (10 %)	5 (16 %)	5 (7 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Des activités de formation communes pourraient être organisées pour ces deux groupes professionnels, créant ainsi des impacts positifs pour les artistes dirigeant des microentreprises.

3.3.2.3 Les besoins transversaux en communication et promotion

L'analyse des besoins transversaux en communication et promotion soulèvent au moins deux éléments de compétences importants pour les artistes consultés, quel que soit leur champ disciplinaire ou leur groupe de travailleurs culturels (tableau 60) :

- *Développer et entretenir son site Web*
- *Développer des outils de promotion numériques et non numériques*

Par ailleurs, les deux autres éléments de compétences illustrés au tableau 60 n'ont pas suscité l'intérêt d'un nombre suffisant de répondants pour atteindre le seuil fixé de 40 %, et ce, même en amalgamant les deux groupes professionnels. Par contre, le nombre total d'intervenants culturels est suffisamment significatif pour penser offrir une formation de groupe sur ces deux sujets.

Tableau 60 — Besoins transversaux en communication et promotion

Éléments de compétences	TOTAL (n=120/154)	Artistes (n=77/121)	Travailleurs culturels (n=43/67)
Développer et entretenir son site Web	65 (54 %)	44 (57 %)	21 (49 %)
Développer des outils de promotion numériques et non numériques	52 (43 %)	31 (40 %)	21 (49 %)
Élaborer une stratégie de promotion dirigée vers son milieu professionnel et ses publics	41 (34 %)	22 (29 %)	19 (44 %)
Réussir une présentation de vente : comment se présenter et se vendre	36 (30 %)	21 (27 %)	15 (35 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

3.3.2.4 Les besoins transversaux en diffusion et distribution

L'analyse des données recueillies sur les besoins transversaux en diffusion et distribution met de l'avant une série d'éléments de compétences communs entre les artistes et les travailleurs culturels (tableau 61). Un seul besoin a été identifié comme prioritaire pour les deux groupes, soit « *connaître et comprendre le marché local et provincial* ».

Tableau 61 — Besoins transversaux en diffusion et distribution

Éléments de compétences	TOTAL (n=104/154)	Artistes (n=73/121)	Travailleurs culturels (n=31/67)
Connaître et comprendre le marché local et provincial	43 (41 %)	27 (37 %)	16 (52 %)
Élaborer une stratégie de mise en marché multiplateforme	42 (40 %)	32 (44 %)	10 (32 %)
Vendre son projet à des diffuseurs/producteurs	39 (38 %)	26 (36 %)	13 (42 %)
Développer le marché corporatif	39 (38 %)	25 (34 %)	14 (45 %)
Concevoir et gérer des projets événementiels (ex. : festival ou autres)	30 (29 %)	18 (25 %)	12 (39 %)
Développer l'art de la tournée : logistique, assurances, financement et gestion des calendriers	29 (28 %)	17 (23 %)	12 (39 %)
Gérer une tournée internationale : législation, défis et logistique selon les divers pays	21 (20 %)	14 (19 %)	7 (23 %)
Diffuser en « streaming »	15 (14 %)	11 (15 %)	4 (13 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Toutefois, la mise en commun des artistes et travailleurs culturels met en lumière un deuxième élément de compétences susceptible de répondre aux besoins de développement professionnel en matière de diffusion et de distribution pour plus de 40 % des répondants. Il s'agit de :

- *Élaborer une stratégie de mise en marché multiplateforme*

Cet élément jugé prioritaire pour le groupe des artistes gagnerait à être offert aussi aux travailleurs culturels.

3.3.3 Synthèse des besoins transversaux

L'objectif de cette section est de dégager des besoins transversaux en formation continue. L'analyse des données recueillies s'est avérée productive et permet maintenant de dégager un ensemble d'activités de développement interdisciplinaires et multidisciplinaires.

Dans un premier temps, cet exercice met en lumière des besoins communs entre les artistes du milieu du cinéma et de la production audiovisuelle et d'autres issus du milieu du théâtre. Ces besoins sont :

- *Doubler la voix de personnages dans une production audiovisuelle*
- *Jouer devant la caméra*

Les artistes et les travailleurs culturels du milieu des arts de la scène accordent de l'importance à des besoins de développement communs, soit :

- *Explorer le potentiel créatif des technologies numériques en arts de la scène*
- *Explorer les différentes déclinaisons et applications du numérique pour les arts de la scène : jeu vidéo, « motion capture », projections, réalité virtuelle, réalité augmentée*
- *Produire et mettre en scène un spectacle*

Au-delà des disciplines artistiques, les artistes et les travailleurs culturels avec un statut de travailleur autonome partagent aussi la préoccupation de mieux gérer leur carrière. Deux besoins communs sont relevés, soit :

- *Développer son réseau pour promouvoir sa carrière*
- *Planifier sa carrière et déterminer ses priorités*

La gestion d'un organisme culturel est un défi commun à relever par les artistes dirigeant une microentreprise et les gestionnaires culturels. Deux besoins communs ont été ciblés :

- *Gérer la croissance de sa microentreprise*
- *Développer des partenariats financiers : commandites, financement privé, événements-bénéfices, sociofinancement, etc.*

La communication et la promotion des œuvres ou des produits et services constituent un champ de compétences à l'intérieur duquel les artistes et les travailleurs culturels expriment des besoins de développement commun, soit :

- *Développer et entretenir son site Web*
- *Développer des outils de promotion numériques et non numériques*

Enfin, il en est de même pour le champ de compétences englobant la diffusion et la distribution. Les artistes et les travailleurs culturels gagneraient à se rejoindre pour des activités de formation communes qui amélioreraient leurs compétences quant à :

- *Connaître et comprendre le marché local et provincial*
- *Élaborer une stratégie de mise en marché multiplateforme*

Dans un contexte où les données font ressortir des besoins communs interdisciplinaires et multidisciplinaires entre artistes et travailleurs culturels, le service de formation continue de Culture Laval aurait avantage à concevoir une programmation favorisant les échanges entre ces deux groupes. Une telle approche serait susceptible de créer une synergie favorable au développement professionnel de chacun.

4. Le perfectionnement et le développement professionnel

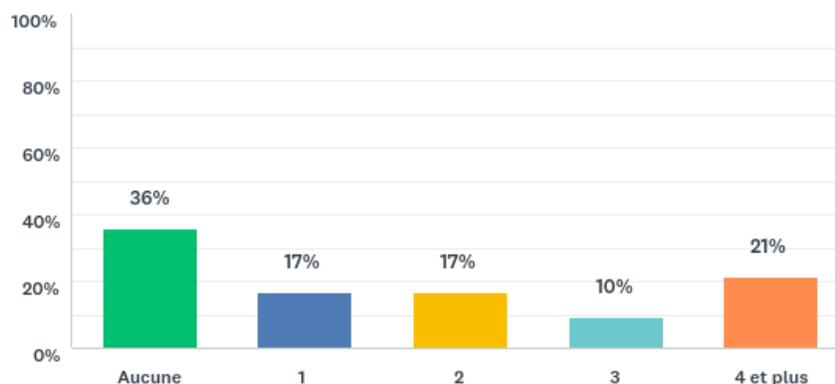
Dans cette section, les résultats du sondage sont analysés de manière à faire ressortir le niveau de participation des artistes et des travailleurs culturels aux activités de développement offertes par le service de formation continue de Culture Laval, et d'identifier les facteurs les plus significatifs et susceptibles de favoriser cette participation.

Parmi ces facteurs seront abordées les principales motivations des artistes et des travailleurs à se perfectionner, de même que les obstacles à leur développement professionnel. De plus, l'analyse se penchera sur l'identification des conditions de succès à mettre en place, de façon à encourager les artistes et les travailleurs culturels de Laval à s'investir dans leur développement professionnel.

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

Au total, 82 % des répondants de l'échantillon global ont répondu à cette section du questionnaire en ligne. Le tableau 62 montre que les deux tiers de cet échantillon ont suivi des formations au cours des trois dernières années, et une proportion intéressante a même suivi quatre formations et plus. Néanmoins, le tiers n'a suivi aucune formation, et ce, tant du côté des artistes que des travailleurs culturels. On note que les artistes de l'échantillon sont plus nombreux à n'avoir suivi aucune formation.

Tableau 62 — Participation à des activités de formation continue au cours des trois dernières années



Source : Sondage en ligne, 2019

Soulignons que 48 % des répondants déclarent avoir suivi des formations offertes par Culture Laval. On constate à l'analyse des résultats que les autres fournisseurs de formation sont des associations professionnelles ou des regroupements disciplinaires.

4.2 Facteurs susceptibles d'influencer la participation aux activités de formation continue

L'étude en cours vise aussi à mieux comprendre les motivations sous-jacentes à la participation aux activités de formation continue, ainsi qu'à cerner les principaux obstacles qui pourraient expliquer ce qui a pu empêcher les répondants d'y participer au cours des trois dernières années.

D'autre part, 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 à se perfectionner

Les deux principales motivations qui incitent environ deux répondants sur trois, artistes ou travailleurs culturels, à poursuivre des activités de formation continue sont (tableau 63) :

- *Perfectionner ma pratique professionnelle*
- *Améliorer ma connaissance de mon domaine d'expertise*

Tableau 63 — Motivations à participer à des activités de perfectionnement

Motivations	TOTAL (n=124 ⁷⁸ /154 ⁷⁹)	Artistes (n=100 ⁸⁰ /121 ⁸¹)	Travailleurs culturels (n=58 ⁸² /67 ⁸³)
Perfectionner ma pratique professionnelle	76 (61 %)	61 (61 %)	37 (64 %)
Améliorer ma connaissance de mon domaine d'expertise	72 (58 %)	56 (56 %)	36 (62 %)
Devenir plus performant	51 (41 %)	36 (36 %)	24 (41 %)
Demeurer à jour dans mon champ d'expertise	48 (39 %)	33 (33 %)	29 (50 %)
Devenir plus polyvalent	48 (39 %)	33 (33 %)	33 (57 %)
Bien gérer le développement de ma carrière	36 (29 %)	29 (29 %)	13 (22 %)
Suivre l'évolution technologique	33 (27 %)	24 (24 %)	21 (36 %)
Professionaliser ma pratique	30 (24 %)	24 (24 %)	12 (21 %)
Améliorer mes conditions de travail (revenus, opportunités professionnelles et autres)	27 (22 %)	25 (25 %)	9 (16 %)
Élargir ma pratique à d'autres domaines	23 (19 %)	18 (18 %)	11 (19 %)
Compléter, actualiser ma formation académique	17 (14 %)	11 (11 %)	12 (21 %)
M'initier à d'autres disciplines	13 (10 %)	8 (8 %)	4 (7 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Le *perfectionnement* est décrit comme la principale motivation des répondants des deux groupes professionnels. Toutefois, il a été bien difficile de dégager des besoins de perfectionnement clairs en ce qui concerne les champs disciplinaires dans lesquels pratiquent les artistes ainsi que les travailleurs culturels. Le faible nombre de répondants, et surtout, le manque de convergence des besoins de formation disciplinaire rendront laborieuse la tâche du service de formation continue de Culture

⁷⁸ Nombre réel de répondants, sans égard au fait qu'ils aient une pratique artistique ou un emploi comme travailleurs culturels, ou les deux.

⁷⁹ Nombre total de répondants dans l'échantillon de l'enquête.

⁸⁰ Nombre d'artistes ayant répondu à la question.

⁸¹ Nombre de répondants ayant déclaré avoir une pratique artistique.

⁸² Nombre de travailleurs culturels ayant répondu à la question.

⁸³ Nombre de répondants ayant déclaré avoir un emploi comme travailleur culturel.

Laval pour contribuer à l'amélioration du domaine d'expertise de chacun. Le coordonnateur à la formation continue devra également concevoir une stratégie de diffusion spécifiquement adaptée à une clientèle expérimentée et spécialisée, particulièrement en ce qui concerne les artistes.

4.2.2 Les principaux obstacles au développement professionnel

Au tableau 64, on remarque que quatre principaux obstacles caractérisent les deux groupes professionnels et prennent le plus d'importance en tant que facteurs limitatifs à la participation aux activités de perfectionnement. Ces facteurs sont :

- *La durée et le moment inadéquats de la formation*
- *Le coût des activités de formation*
- *L'offre de formation ne correspond pas à mes besoins*
- *Manque de temps pour me perfectionner*

Tableau 64 — Obstacles susceptibles de limiter la participation des artistes et des travailleurs culturels aux activités de formation continue

Obstacles	Total (n=118/154)	Artistes (n=93/121)	Travailleurs culturels (n=55/67)
La durée et le moment inadéquats de la formation	59 (50 %)	49 (49 %)	31 (56 %)
Le coût des activités de formation	55 (47 %)	46 (43 %)	24 (44 %)
L'offre de formation ne correspond pas à mes besoins	53 (45 %)	39 (42 %)	28 (51 %)
Manque de temps pour me perfectionner	52 (44 %)	37 (40 %)	26 (47 %)
L'accessibilité et la disponibilité de la formation	32 (27 %)	28 (30 %)	9 (16 %)
La formation est trop théorique au détriment de la pratique	24 (20 %)	21 (23 %)	11 (20 %)
Le manque d'information sur les formations disponibles	18 (15 %)	12 (13 %)	12 (22 %)
Le choix inadéquat des formateurs	9 (7 %)	8 (9 %)	6 (11 %)
Les approches pédagogiques désuètes	8 (7 %)	7 (7 %)	2 (4 %)
La formation continue n'est pas une priorité	7 (6 %)	7 (7 %)	2 (4 %)
Le nombre insuffisant de places dans les formations offertes	5 (4 %)	5 (5 %)	2 (4 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Il n'est pas surprenant que, pour plusieurs artistes et travailleurs culturels, l'offre de formation peine à correspondre à leurs besoins. En effet, l'étude actuelle met clairement en lumière la nature très spécialisée ou individuelle des besoins, surtout disciplinaires. Pour contrer cet obstacle, il faudra sûrement que le service de formation continue de Culture Laval mette en place des moyens pour mieux adapter son offre de formation, ainsi que des outils et des ressources pour faciliter le développement professionnel de ses clientèles sur le territoire de Laval.

Il y aura aussi lieu de réfléchir à la programmation des activités de formation continue en termes de calendrier et de durée, et ce, afin de respecter les disponibilités des artistes et des travailleurs culturels puisque la moitié des répondants considère la durée et le moment de la formation comme inadéquats.

4.2.3 Les conditions gagnantes pour faciliter le développement professionnel

Dans cette section, les résultats du sondage sont analysés dans le but de trouver des réponses aux questionnements soulevés précédemment.

4.2.3.1 Les types de formation continue à privilégier afin de faciliter le développement professionnel

Lors de la consultation en ligne, les répondants devaient indiquer les quatre types de formation continue jugés les plus pertinents pour assurer leur développement professionnel. Le tableau 65 présente les principales formules retenues par les répondants.

Tableau 65 — Types de formation continue jugés les plus pertinents selon les groupes professionnels

Types de formation	TOTAL (n=127/154)	Artistes (n=99/121)	Travailleurs culturels (n=62/67)
Formation individualisée/mentorat/jumelage/parrainage	71 (56 %)	56 (57 %)	34 (55 %)
Formation à la carte (choix de formations proposées à dates variables)	66 (52 %)	47 (47 %)	35 (56 %)
Classe de maître (formation transmise par un expert disciplinaire reconnu)	65 (51 %)	51 (52 %)	29 (47 %)
Ateliers : exploration, entraînement, création et classe de maître	51 (40 %)	42 (42 %)	24 (39 %)
Formation par l'action (en cours de projet)	36 (28 %)	26 (26 %)	23 (37 %)
Formation en ligne (webinaire, synchrone, asynchrone, capsules Web, etc.)	34 (27 %)	24 (24 %)	19 (31 %)
Groupes d'échange : groupe de codéveloppement, de coapprentissage	33 (26 %)	22 (22 %)	22 (35 %)
Formation technique	26 (20 %)	21 (21 %)	11 (18 %)
Formation mixte (multidisciplinaire/interdisciplinaire)	20 (16 %)	15 (15 %)	9 (15 %)
Programme de formation modulaire	15 (12 %)	11 (11 %)	9 (15 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Trois types d'approches à la formation continue sont clairement privilégiées par plus de 50 % des répondants, tant les artistes que les travailleurs culturels. Ces approches sont :

- *Formation individualisée/mentorat/jumelage/parrainage*
- *Formation à la carte (choix de formations proposées à dates variables)*
- *Classe de maître (formation transmise par un expert disciplinaire reconnu)*

Il est évident qu'adopter une approche de formation individualisée, de mentorat, de jumelage ou de parrainage accroîtrait la capacité du service de formation continue de Culture Laval à répondre à des besoins de développement d'expertise de nature plus individuelle et spécialisée.

Quant aux formations à la carte, ce type d'offre de formation introduirait une flexibilité susceptible de faciliter la participation aux activités de formation, en offrant un choix

aux artistes et aux travailleurs culturels de s’y inscrire en fonction de leurs disponibilités.

Enfin, les classes de maître permettraient de proposer des activités de formation disciplinaire plus pointues et plus spécialisées, pouvant répondre aux besoins spécifiques des artistes lavallois de toutes les disciplines.

Une quatrième approche est retenue par 40 % des répondants. La formule « *Ateliers : exploration, entraînement, création et classe de maître* » pourra se prêter à certains besoins disciplinaires, mais aussi interdisciplinaires ou génériques.

4.2.3.2 Les outils, ressources et activités à privilégier afin de faciliter le développement professionnel

De même que pour les types de formation continue, un consensus se dégage en ce qui concerne les outils, ressources et activités à privilégier pour assurer le développement professionnel des artistes et des travailleurs culturels (tableau 66).

Tableau 66 — Outils, ressources et activités jugés les plus pertinents selon les groupes professionnels

Outils, ressources et activités	TOTAL (n=124/154)	Artistes (n=96/121)	Travailleurs culturels (n=61/67)
Aide-conseil, accompagnement individuel ou organisationnel	69 (56 %)	60 (65 %)	34 (56 %)
Répertoire de ressources (ressources, subventions, bourses, diffuseurs, événements, techniciens, etc.)	48 (39 %)	38 (41 %)	23 (38 %)
Coffre à outils (budgets, contrats types, droits, gestion de projets, etc.)	46 (37 %)	31 (33 %)	27 (44 %)
Groupes professionnels d’intérêt spécialisés	33 (27 %)	26 (28 %)	15 (25 %)
Activités de réseautage professionnel, journée professionnelle, rendez-vous disciplinaire	29 (23 %)	19 (20 %)	17 (28 %)
Veille sur des sujets d’intérêt (nouvelles tendances, nouvelles technos, etc.)	26 (21 %)	18 (19 %)	13 (21 %)
Plateforme dédiée à la mutualisation et au partage d’expertises, de ressources, etc.	25 (20 %)	12 (13 %)	18 (30 %)
Tables rondes, conférences, causeries, etc.	24 (19 %)	19 (20 %)	9 (15 %)
Espace de coworking	21 (17 %)	17 (18 %)	8 (13 %)
Dictionnaire de compétences, descripteurs de métiers/professions/tâches	7 (6 %)	5 (5 %)	3 (5 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

L’aide-conseil, l’accompagnement individuel ou organisationnel ressort nettement comme étant le type de soutien à privilégier pour faciliter le développement professionnel des artistes (65 %) et des travailleurs culturels (56 %). Ici encore, les personnes consultées pointent vers une approche individualisée comme étant plus efficace et permettant de mieux soutenir le développement professionnel d’une clientèle expérimentée et spécialisée. D’ailleurs, Culture Laval propose actuellement au milieu culturel lavallois la troisième édition d’un programme de formation individuelle dont la popularité croît d’une édition à l’autre. Bon nombre des demandes reçues portaient sur le perfectionnement disciplinaire, affirmant ainsi la pertinence de ce programme au sein du milieu culturel lavallois.

Deux autres types de ressources plus génériques sont pointés par environ 40 % des répondants. Ce sont :

- Répertoire de ressources (ressources, subventions, bourses, diffuseurs, événements, techniciens, etc.)
- Coffre à outils (budgets, contrats types, droits, gestion de projets, etc.)

4.2.3.3 Les conditions à mettre en place afin de faciliter la participation aux activités de formation continue

Les répondants étaient aussi invités à donner leur perception sur les conditions gagnantes à mettre en place pour faciliter leur participation aux activités de formation continue. Sur ce point, les opinions s'avèrent plus partagées (tableau 67). Toutefois, les conditions jugées les plus importantes par le plus grand nombre d'artistes et de travailleurs culturels (30 % et plus) touchent la *programmation du calendrier des activités de formation continue*.

Tableau 67 — Conditions gagnantes pour favoriser davantage la participation à des activités de formation continue

Conditions gagnantes	TOTAL (n=116/154)	Artistes (n=92/121)	Travailleurs culturels (n=57/67)
Communiquer le calendrier de formation longtemps d'avance	41 (35 %)	29 (32 %)	22 (39 %)
Adapter le calendrier de formation aux réalités du milieu	37 (32 %)	28 (30 %)	20 (35 %)
Proposer diverses dates pour une même formation (formation à la carte)	34 (29 %)	27 (29 %)	22 (39 %)
Faire appel à des experts reconnus (même hors du Québec et du Canada)	30 (26 %)	26 (28 %)	13 (23 %)
Favoriser les échanges, le réseautage et le soutien mutuel	29 (25 %)	18 (20 %)	21 (37 %)
Embaucher les artistes/travailleurs culturels du milieu comme formateurs	26 (22 %)	25 (27 %)	7 (12 %)
Répéter les formations à différentes dates lorsque la demande est élevée	23 (20 %)	19 (21 %)	9 (16 %)
Consulter les artistes/travailleurs culturels du milieu pour le développement des contenus de formation	21 (18 %)	16 (17 %)	10 (18 %)
Fournir une documentation de référence suite aux formations	21 (18 %)	14 (15 %)	14 (25 %)
Proposer des activités de perfectionnement pour différents niveaux d'expertise	18 (16 %)	15 (16 %)	6 (11 %)
Offrir un suivi postformation	16 (14 %)	13 (14 %)	5 (9 %)
Programmer des activités comportant une bonne alternance entre théorie et pratique	13 (11 %)	10 (11 %)	6 (11 %)
Proposer des activités préparatoires aux formations	5 (4 %)	4 (4 %)	2 (4 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

En effet, trois suggestions émergent :

- Communiquer le calendrier de formation longtemps d'avance
- Adapter le calendrier de formation aux réalités du milieu
- Proposer diverses dates pour une même formation (formation à la carte)

La formation à la carte est déjà ressortie comme étant un type de formation à privilégier. Quant à la planification de la programmation, la section suivante du rapport explore ce que sont les réalités du milieu en termes de calendrier.

4.2.4 Durée et moment de la formation continue

La durée et le moment de la formation ont été identifiés par les répondants comme les principaux obstacles à la participation aux activités de formation. Les répondants ont été invités à se prononcer sur la durée et les moments de la journée/de la semaine qui leur conviennent le mieux.

Les deux tiers des répondants des deux groupes professionnels ont dit privilégier les *activités de formation d'une demi-journée* (tableau 68). Parallèlement, ils sont une moitié à convenir que des *formations d'une journée complète* sont aussi convenables, et presque le même nombre trouve intéressante l'idée d'une *formation modulaire échelonnée sur une période de temps*. Notons toutefois qu'ils sont peu nombreux à suggérer des activités de formation d'une durée de 2 à 3 jours consécutifs.

Tableau 68 — Durée de la formation privilégiée

Durée de la formation	TOTAL (n=122/154)	Artistes (n=96/121)	Travailleurs culturels (n=58/67)
Activité d'une demi-journée	80 (66 %)	62 (65 %)	44 (76 %)
Activité d'une journée complète	65 (53 %)	48 (50 %)	32 (55 %)
Formation modulaire échelonnée sur une période de temps	61 (50 %)	48 (50 %)	28 (48 %)
Activité de 2 ou 3 jours consécutifs	18 (15 %)	16 (17 %)	7 (12 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Quant au meilleur moment de la journée, les répondants se montrent principalement favorables à participer à des formations qui ont lieu *en matinée* ou *en après-midi* (tableau 69). Ces résultats concordent avec la durée privilégiée par le plus grand nombre, soit les formations d'une demi-journée. Les activités en soirée ou au déjeuner ne se révèlent pas très populaires, et ce, tant chez les artistes que chez les travailleurs culturels.

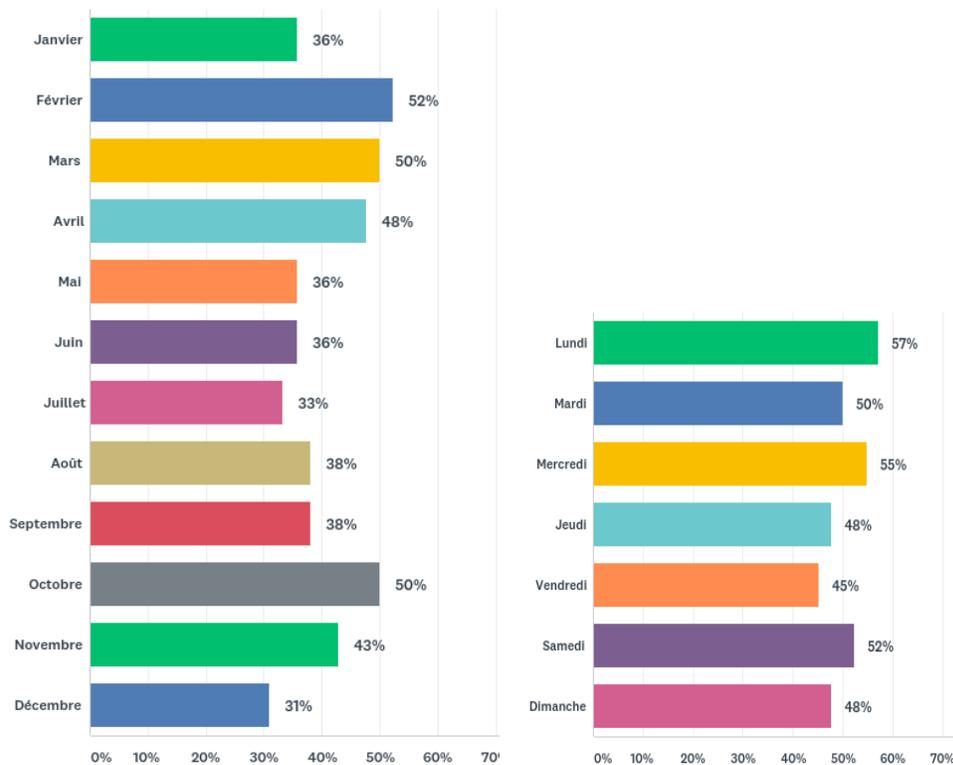
Tableau 69 — Meilleurs moments de la journée pour des activités de formation

Moments de la formation	TOTAL (n=119/154)	Artistes (n=93/121)	Travailleurs culturels (n=57/67)
Activité en matinée	66 (55 %)	46 (49 %)	41 (72 %)
Activité en après-midi	54 (45 %)	45 (48 %)	24 (42 %)
Activité d'une journée complète	50 (42 %)	35 (38 %)	26 (46 %)
Activité en soirée	34 (29 %)	30 (32 %)	11 (19 %)
Formule lève-tôt (déjeuner)	13 (11 %)	12 (13 %)	7 (12 %)

Source : Sondage en ligne, 2019

Enfin, le graphique 8 révèle les périodes plus propices pour l'organisation d'activités de formation continue, soit l'automne (octobre, novembre), l'hiver (février, mars) et le printemps (avril). Celui-ci montre aussi qu'il est plus difficile de visualiser de fortes préférences en ce qui concerne les jours de la semaine. Cependant, on note que les débuts de semaine reçoivent le plus l'adhésion des répondants.

Graphique 8 – Les moments de l'année ou de la semaine les plus favorables



Source : Sondage en ligne, 2019

En conclusion, les répondants, tant artistes que travailleurs culturels, recherchent des activités de formation d'une demi-journée, le matin ou l'après-midi, qui pourraient se répéter et s'échelonner sur une période favorisant le développement efficace des compétences. Les activités de formation devraient se tenir préférablement en début de semaine. L'été et le temps des Fêtes ne sont pas des périodes favorables.

Annexes

Annexe 1— Adhésion des artistes interrogés à des associations et regroupements professionnels

	Pourcentage	Nombre de répondants (n=107/121)
Culture de Laval	43 %	46
Union des artistes (UDA)	21 %	22
Union des écrivaines et des écrivains québécois (UNEQ)	15 %	16
Regroupement des artistes en arts visuels du Québec (RAAV)	11 %	12
Guilde des musiciens et musiciennes du Québec (GMMQ)	6 %	6
Conseil des métiers d'art du Québec (CMAQ)	5 %	5
Société des auteurs de radio, télévision et cinéma (SARTEC)	5 %	5
Illustration Québec (IQ)	4 %	4
Théâtres Unis Enfance Jeunesse (TUEJ)	4 %	4
Association des compagnies de théâtre (ACT)	3 %	3
Association québécoise des marionnettistes (AQM)	3 %	3
Conseil de la sculpture du Québec (CSQ)	3 %	3
Conseil québécois du théâtre (CQT)	3 %	3
Regroupement québécois de la danse (RQD)	3 %	3
Association professionnelle des diffuseurs de spectacles RIDEAU	3 %	3
Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN)	3 %	3
Alliance of Canadian Cinema, Television and Radio Artists (ACTRA)	2 %	2
Association des Éducatrices et Éducateurs Spécialisés en Arts Plastiques (AQÉSAP)	2 %	2
Association des professionnels des arts de la scène du Québec (APASQ)	2 %	2
Association des réalisateurs et réalisatrices du Québec (ARRQ)	2 %	2
Association des traducteurs et traductrices littéraires du Canada (ATTLC)	2 %	2
Association nationale des éditeurs de livres (ANEL)	2 %	2
Association québécoise des auteurs dramatiques (AQAD)	2 %	2
Conseil québécois de la musique (CQM)	2 %	2
Écrivains francophones d'Amérique	2 %	2
Société littéraire de Laval — Revue Entrevous	2 %	2
RAPPEL Parole-Création	2 %	2
Regroupement des arts interdisciplinaires du Québec (RAIQ)	2 %	2
Regroupement du conte au Québec (RCQ)	2 %	2
Société des musées du Québec (SMQ)	2 %	2
Société professionnelle des auteurs et des compositeurs du Québec (SPACQ)	2 %	2
Artisti. Société de gestion collective de l'Union des artistes inc	1 %	1
Association des écrivains québécois pour la jeunesse (AÉQJ)	1 %	1
Association des professeurs de musique du Québec (APMQ)	1 %	1
Association lavalloise pour les artistes pluridisciplinaires	1 %	1

(ALPAP)		
Centre de ressources et transition pour danseurs (CRTD)	1 %	1
Centre des auteurs dramatiques (CEAD)	1 %	1
Communication-Jeunesse (CJ)	1 %	1
Conseil québécois des arts médiatiques (CQAM)	1 %	1
En piste - Regroupement national des arts du cirque	1 %	1
Fondation lavalloise des lettres	1 %	1
Groupe ARTPLUS	1 %	1
Gilde canadienne des réalisateurs (GCR)	1 %	1
La danse sur les routes du Québec (DSR)	1 %	1
Réseau Centre	1 %	1
Réseau d'enseignement de la danse (RED)	1 %	1
Société de développement des périodiques culturels québécois (SODEP)	1 %	1
Société nationale du Québec à Laval (SNQL)	1 %	1
Société de gestion collective des droits des producteurs d'enregistrements sonores et de vidéoclips (SOPROQ)	1 %	1
Verticale - centre d'artistes	1 %	1
Women in Animation (WIA) - Montreal Chapter	1 %	1
Je ne suis membre d'aucune association ou regroupement professionnel	19 %	20

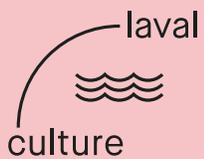
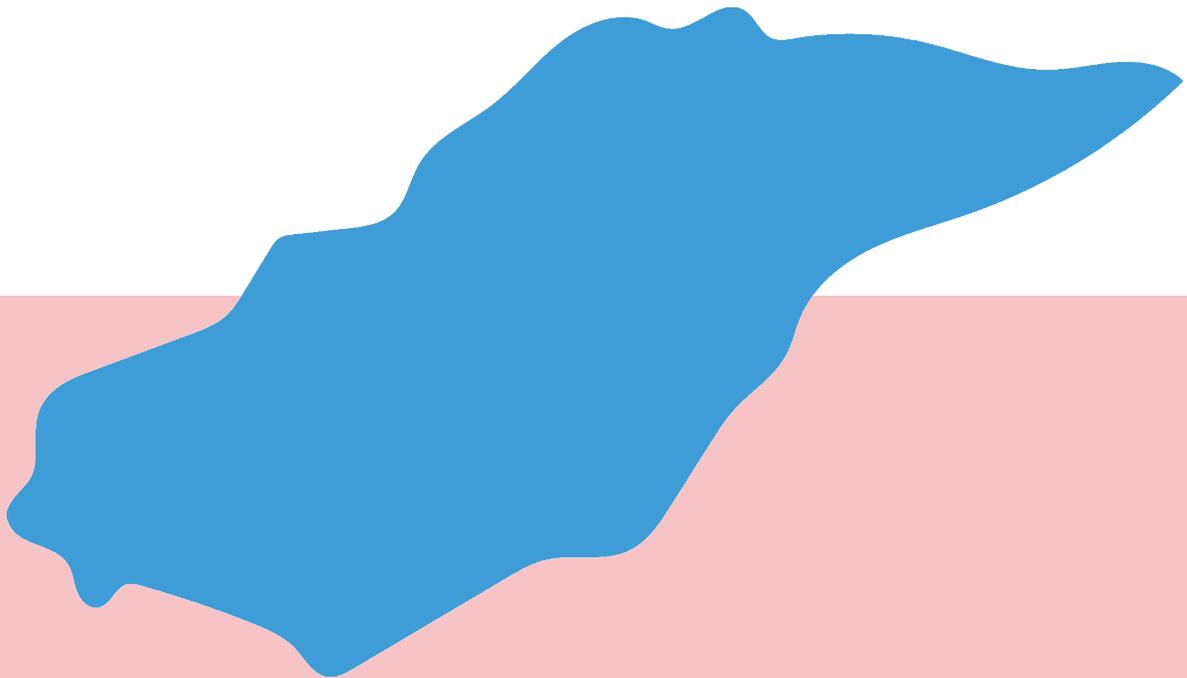
Source : Sondage en ligne, 2019

Annexe 2—Adhésion des travailleurs culturels interrogés à des associations et regroupements professionnels

	Pourcentage	Nombre de répondants (n=34/67)
Culture Laval	53 %	18
Union des artistes (UDA)	12 %	4
Conseil québécois du théâtre (CQT)	9 %	3
Association professionnelle des diffuseurs de spectacles RIDEAU	9 %	3
Théâtres Unis Enfance Jeunesse (TUEJ)	9 %	3
Association des professionnels des arts de la scène du Québec (APASQ)	6 %	2
Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec (RCAAQ)	6 %	2
Société des musées du Québec (SMQ)	6 %	2
Association des compagnies de théâtre (ACT)	6 %	2
Association québécoise des marionnettistes (AQM)	3 %	1
Conseil québécois du patrimoine vivant (CQPV)	3 %	1
Danse traditionnelle Québec (DTQ)	3 %	1
Réseau Centre	3 %	1
Réseau Québec Folklore	3 %	1
Association régionale de loisirs pour personnes handicapées de Laval (ARLPH)	3 %	1
Maison Théâtre	3 %	1
Société québécoise des professionnels en relations publiques (SQPRP)	3 %	1
Société nationale des Québécoises et Québécois de Lanaudière (SNQL)	3 %	1
ROCAL - Regroupement d'organismes culturels et d'artistes lavallois	3 %	1
Alliance Québec Animation (AQA)	3 %	1
Je ne suis membre d'aucune association ou regroupement professionnel	24 %	8

Source : Sondage en ligne, 2019

Nos partenaires



397, boul. des Prairies, 3^e étage
Laval (Québec) H7N 2W6

culturelaval.ca