



# Besoins de formation continue du milieu du théâtre

Étude réalisée auprès des groupes professionnels suivants :

- Auteurs dramatiques
- Interprètes et metteurs en scène
- Marionnettistes
- Personnel technique
- Travailleurs culturels du milieu théâtral

2015

## ÉQUIPE DE PRODUCTION

La présente étude de besoins de formation continue en théâtre a été réalisée par la firme RH Conseil mandatée par le Conseil québécois du théâtre (CQT).

Elle a été réalisée grâce à l'implication des personnes suivantes :

## GESTION DE PROJET

Hélène Nadeau, directrice générale, Conseil québécois du théâtre (CQT)

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

## RESSOURCES CONSULTANTES

RH Conseil

## RECHERCHE, SONDAGE EN LIGNE, ENTREVUES ET GROUPES DE DISCUSSION TRAITEMENT DES DONNÉES ET RÉDACTION

Line Côté, chef de projet

Line Côté, chef de projet

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

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

.

.

Le CQT ayant reçu le soutien de Compétence culture grâce à une aide financière de la Commission des partenaires du marché du travail, il a pu se prévaloir des services d'une consultante, madame Line Côté. Sophie Lemercier, responsable de la formation continue en 2015, a pour sa part, coordonné le projet. Afin de couvrir la diversité des professions, nous avons segmenté le milieu théâtral en six groupes.

.

.

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

## REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier de façon particulière les membres du comité Formation continue du CQT pour leur implication et leur collaboration à toutes les étapes de cette étude des besoins de formation continue :

- Association des compagnies de théâtre (ACT), Jacques Jobin, coordonnateur
- Association des producteurs de théâtre privé (APTP), Alain Monast, directeur/coordonnateur
- Association des professionnels des arts de la scène du Québec (APASQ), Michel Beauchemin, directeur général
- Association québécoise des marionnettistes (AQM), Madeleine Philibert, directrice générale
- Centre des auteurs dramatiques (CEAD), Elizabeth Bourget, conseillère dramaturgique
- Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques (CQICTS), Monique Corbeil, administratrice
- Playwrights' Workshop Montreal (PWM), Emma Tibaldo, directrice artistique
- Professional Association of Canadian Theatres (PACT), Charles Childs, directeur général (Centaur Theatre)
- Quebec Drama Federation (QDF), Jane Needles et Deborah Forde, directrices
- Théâtre Associés inc. (TAI), Pierre Rousseau, président
- Théâtres Unis Enfance Jeunesse (TUEJ), Danielle Bergevin, directrice générale et Joanie Pellerin, coordonnatrice générale
- Union des artistes (UDA), Pierre Blanchet, Directeur du Service aux membres et des communications

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

- Canadian Actors' Equity Association (CAEA), Jeremy Civiero, Communication Coordinator
- Les Voyagements, Manon Morin, directrice générale
- Théâtres Associés inc., représentés par Louise Duceppe, directrice générale de la Compagnie Jean Duceppe
- Union des artistes (UDA), François Provost, coordonnateur à la formation continue

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



**Commission  
des partenaires  
du marché du travail**



## Table des matières

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Table des matières</b> .....   | <b>4</b>  |
| <b>Sommaire exécutif</b> .....  | <b>6</b>  |
| <b>1. Approche diagnostique</b> .....   | <b>9</b>  |
| 1.1 Objectifs globaux de l'étude diagnostique.....  | 9         |
| 1.2 Méthodologie.....   | 9         |
| 1.3 Échantillon visé par l'enquête en ligne.....  | 11        |
| 1.4 Limites de l'étude.....   | 12        |
| <b>2. Le portrait des répondants au sondage en ligne</b> .....  | <b>13</b> |
| 2.1 Le profil démographique des répondants.....   | 13        |
| 2.2.1 <i>Le niveau de scolarité</i> .....   | 13        |
| 2.2.2 <i>La région administrative du lieu de résidence des travailleurs culturels</i> .....                 | 14        |
| 2.2.3 <i>Le statut d'emploi des répondants</i> .....  | 14        |
| 2.2.4 <i>L'expérience de travail dans le milieu du théâtre</i> .....  | 15        |
| <b>3. La convergence des besoins de développement des compétences</b> .....                                 | <b>16</b> |
| 3.1 Les compétences à développer en écriture/création.....  | 16        |
| 3.2 Les compétences à développer en mise en scène.....  | 18        |
| 3.3 Les besoins de développement des compétences en interprétation au théâtre.....                          | 19        |
| 3.4 Les compétences à développer en connaissances du théâtre.....   | 21        |
| 3.5 Les compétences à développer en gestion d'organismes dans le milieu du théâtre.....                     | 21        |
| 3.6 Les compétences à développer en gouvernance.....  | 23        |
| 3.7 Les compétences à développer en gestion des ressources humaines.....                                    | 24        |
| 3.8 Les compétences à développer en financement.....  | 25        |
| 3.9 Les compétences à développer en comptabilité.....   | 27        |
| 3.10 Les compétences à développer en mise en marché/diffusion.....  | 28        |
| 3.11 Les compétences à développer en communication/promotion.....   | 30        |
| 3.12 Les compétences à développer en médiation culturelle.....  | 31        |
| 3.13 Les compétences à développer en accueil/billetterie.....   | 33        |
| 3.14 Les compétences à développer en gestion des opérations courantes.....                                  | 33        |
| 3.15 Les compétences à développer en production.....  | 34        |
| 3.16 Les compétences à développer en techniques de scène.....   | 35        |
| 3.17 Les compétences à développer en santé et sécurité.....   | 36        |
| 3.18 Les compétences à développer en lien avec la tournée.....  | 37        |
| 3.19 Les compétences à développer en audiovisuel/vidéo/multimédia.....                                      | 37        |
| 3.20 Les compétences à développer en logiciels.....   | 38        |
| 3.21 Les compétences à développer en gestion de carrière.....   | 39        |
| <b>4. Le perfectionnement et le développement professionnel des intervenants du milieu du théâtre</b> ..... | <b>41</b> |
| 4.1 Participation à des activités de formation continue au cours des trois dernières années.....            | 41        |
| 4.2 Type de formation continue recherché par les intervenants du milieu du théâtre.....                     | 41        |
| 4.2.1 <i>Les motivations des intervenants du milieu du théâtre à se perfectionner</i> .....                 | 41        |
| 4.2.2 <i>Les principaux obstacles au développement professionnel</i> .....                                  | 42        |
| 4.2.3 <i>Les conditions gagnantes pour participer aux activités de perfectionnement</i> .....               | 43        |
| 4.2.4 <i>Les formules de formation les plus pertinentes</i> .....   | 44        |

**5. Les principaux constats sur les défis de développement des compétences du milieu théâtral et les recommandations ..... 46**

*Défi 1 – L’intégration du numérique à tous les niveaux : création, production et diffusion..... 46*  
*Défi 2 – La nécessité du renforcement de la capacité de gestion des organismes..... 48*  
*Défi 3 – Le développement de public : un défi stratégique pour les organismes du milieu du théâtre... 49*  
*Défi 4 – La gestion de carrière: un élément constitutif de la pratique du travail autonome caractérisant le milieu du théâtre..... 50*  
*Défi 5 – La nécessité de revoir et d’améliorer la gestion de la formation continue..... 52*  
*Défi 6 – La disparition de l’expertise au niveau des techniques artisanales..... 54*

**Figures**

Figure 1 - Démarche de consultation ..... 11

**Tableaux**

Tableau 1 – Taux de participation au sondage en ligne par groupe professionnel..... 11  
 Tableau 2 – Niveau de scolarité des répondants..... 13  
 Tableau 3 – Régions administratives du lieu de résidence des professionnels du milieu du théâtre ..... 14  
 Tableau 4 – Statut d’emploi actuel de la fonction principale des répondants dans le domaine du théâtre..... 15  
 Tableau 5 – Expérience de travail des répondants dans le milieu du théâtre..... 15  
 Tableau 6 – Compétences à développer en écriture/création ..... 17  
 Tableau 7 – Compétences à développer en mise en scène..... 19  
 Tableau 8 – Compétences à développer en interprétation au théâtre..... 20  
 Tableau 9 – Connaissances à développer dans le domaine du théâtre ..... 21  
 Tableau 10 – Compétences à développer en gestion de compagnie théâtrale..... 22  
 Tableau 11 – Compétences en gouvernance ..... 23  
 Tableau 12 – Compétences en gestion des ressources humaines ..... 25  
 Tableau 13 – Compétences à développer en financement..... 27  
 Tableau 14 – Compétences en comptabilité..... 28  
 Tableau 15 – Compétences à développer en mise en marché /diffusion..... 29  
 Tableau 16 – Compétences à développer en communication /promotion..... 30  
 Tableau 17 – Compétences à développer en développement des publics / médiation culturelle ..... 32  
 Tableau 18 – Compétences à développer en accueil/billetterie ..... 33  
 Tableau 19 – Compétences en gestion des opérations courantes ..... 33  
 Tableau 20 – Compétences en production..... 34  
 Tableau 21 – Compétences à développer en scénographie/techniques de scène..... 35  
 Tableau 22 – Compétences à développer en matière de santé et de sécurité ..... 36  
 Tableau 23 – Compétences à développer liées à la tournée..... 37  
 Tableau 24 – Compétences à développer en audiovisuel/vidéo/multimédia..... 38  
 Tableau 25 – Compétences en logiciels ..... 39  
 Tableau 26 – Compétences à développer en gestion de carrière..... 40  
 Tableau 27 – Participation à des activités de formation continue au cours des trois dernières années..... 41  
 Tableau 28 - Motivations à participer à des activités de perfectionnement..... 42  
 Tableau 29 – Obstacles susceptibles de limiter la participation des travailleurs culturels aux activités de formation continue ..... 43  
 Tableau 30 – Conditions les plus importantes pour favoriser davantage la participation à des activités de formation continue ..... 44

## Sommaire exécutif

Le Conseil québécois du théâtre (CQT) a pour mandat de coordonner le milieu du théâtre en offrant un soutien aux associations, regroupements et organisations syndicales, membres de son comité de formation continue, dans le développement et l'organisation d'une offre de formation adaptée aux caractéristiques et aux besoins des travailleurs du milieu du théâtre. Il joue ainsi un rôle de concertation visant à assurer la planification stratégique en ce qui concerne les besoins de formation continue des travailleurs du secteur. Cette concertation se concrétise par la réalisation d'un vaste diagnostic des besoins de formation continue qui devrait apporter une vision globale des besoins du secteur en matière de formation continue.

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

La portée du diagnostic réalisé couvre un échantillon global de 2969 professionnels du théâtre dont 822 ont répondu au sondage en ligne pour un taux de participation de 27.6 % et une marge d'erreur de 2.91 %.

L'étude entreprise visait les auteurs dramatiques, les interprètes, les metteurs en scène, les marionnettistes, le personnel technique (directeurs techniques et techniciens), les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre<sup>1</sup> (avec ou sans lieu de diffusion) et les travailleurs culturels dans les organismes de diffusion<sup>2</sup>. Ces intervenants ou leurs employeurs sont représentés par les associations ou regroupements professionnels suivants :

- **ACT** Association des compagnies de théâtre
- **ADST** Association des diffuseurs spécialisés en théâtre
- **APTP** Association des producteurs de théâtre privé
- **APASQ** Association des professionnels des arts de la scène du Québec
- **AQM** Association québécoise des marionnettistes
- **CAEA** Canadian Actors' Equity Association
- **CEAD** Centre des auteurs dramatiques

---

<sup>1</sup> Cette appellation inclut aussi les travailleurs culturels œuvrant dans les associations professionnelles du milieu du théâtre associées à

<sup>2</sup> Cette appellation inclut les travailleurs culturels travaillant dans les festivals.

- **CQICTS** Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques
- Les Voyagements
- **PACT** Professional Association of Canadian Theatres
- **PWM** Playwrights' Workshop Montreal
- **QDF** Quebec Drama Federation
- **TAI** Théâtre Associés Inc.
- **TUEJ** Théâtres Unis Enfance Jeunesse
- **UDA** Union des artistes

Les principales activités de recherche réalisées sont les suivantes :

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

Cette étude qui s'est déroulée sur une période allant de septembre 2013 jusqu'à octobre 2014 a permis de recenser les besoins de formation continue spécifiques à chacun des groupes professionnels couverts et a aussi mis en évidence plusieurs défis communs pour les différents intervenants du milieu du théâtre. Pour chacun de ces défis, des recommandations ont été élaborées.

***Défi 1 – L'intégration du numérique à tous les niveaux : création, production et diffusion***

Recommandation 1 – Soutenir les travailleurs culturels dans le développement de leur capacité à intégrer les technologies de l'information et des communications au fonctionnement des organismes du milieu du théâtre et à en optimiser l'utilisation et l'efficacité pour communiquer et rejoindre le public.

Recommandation 2 – Favoriser l'expérimentation des nouvelles technologies scénographiques.

***Défi 2 – La nécessité du renforcement de la capacité de gestion des organismes***

Recommandation 3 – Renforcer les compétences de gestion des intervenants dans les organismes du milieu du théâtre

***Défi 3 – Le développement de public : un défi stratégique pour les organismes du milieu du théâtre***

Recommandation 4 – Soutenir le développement des organismes du milieu du théâtre en améliorant la capacité des travailleurs culturels à attirer les publics.

***Défi 4 – La gestion de carrière : un élément constitutif de la pratique du travail autonome caractérisant le milieu du théâtre***

Recommandation 5 – Réduire les dédoublements en proposant une offre de formation générique en gestion de carrière pour l'ensemble des travailleurs autonomes du milieu du théâtre.

Recommandation 6 – Améliorer l'accessibilité de l'offre de formation existante afin de répondre aux besoins de polyvalence des artistes et des travailleurs du milieu du théâtre.

***Défi 5 – La nécessité de revoir et d'améliorer la gestion de la formation continue***

Recommandation 7 – Améliorer l'accessibilité de l'offre de formation existante en région et pour les clientèles anglophones.

Recommandation 8 – Proposer une offre de formation modulée en fonction du niveau d'expertise de la clientèle visée.

Recommandation 9 – Adapter le calendrier de formation aux contraintes et à la demande des différents groupes professionnels.

Recommandation 10 – Maximiser l'expertise reconnue de chacun des membres du comité Formation continue du CQT et éliminer les dédoublements.

***Défi 6 – La disparition de l'expertise au niveau des techniques artisanales***

Recommandation 11 – Évaluer la pertinence de la formation continue comme piste potentielle pour combler les besoins de compétences en pénurie et prévoir, au besoin, le recyclage ou la mise à jour nécessaire des compétences des détenteurs de cette expertise artisanale.



## 1. Approche diagnostique

### 1.1 Objectifs globaux de l'étude diagnostique

Cette étude diagnostique vise à dégager une vision actuelle et globale des besoins de formation continue pour l'ensemble des intervenants du théâtre. Elle vise à mettre en lumière les principales tendances qui affecteront l'évolution des fonctions de travail au cours des prochaines années. Pour ce faire, l'approche privilégiée favorise la concertation des différents représentants associatifs associés à la production théâtrale au Québec.

Dans ce contexte, le mandat du consultant est donc :

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

### 1.2 Méthodologie

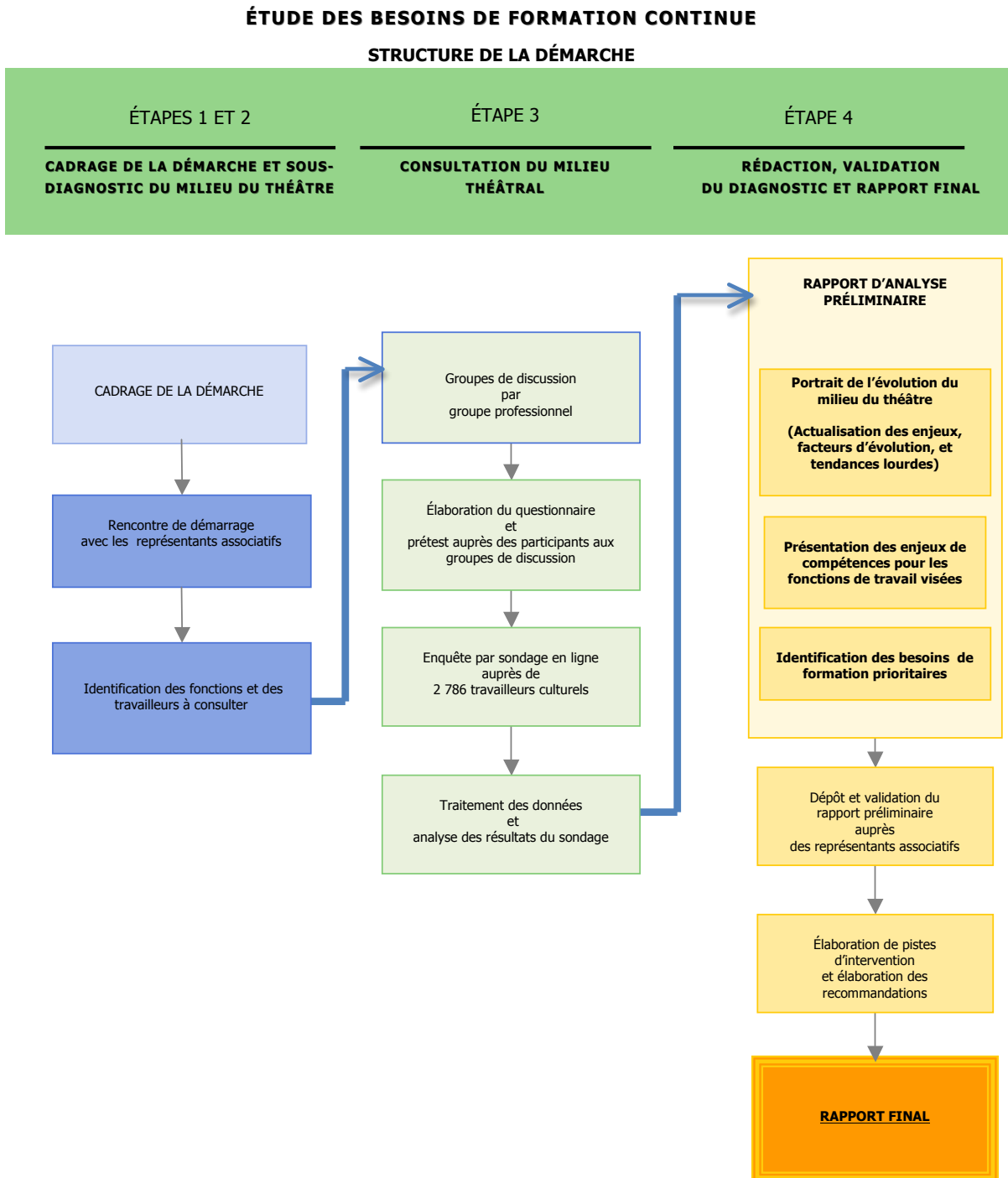
Pour réaliser cette étude diagnostique sur les besoins de formation continue, RH Conseil a travaillé en étroite collaboration avec les représentants des différentes associations ou regroupements professionnels membres du Comité Formation continue du CQT<sup>3</sup> et le Conseil Québécois du Théâtre pour mener à terme une vaste collecte d'informations dans le milieu du théâtre. Cette consultation du milieu s'est échelonnée sur la période de septembre 2013 jusqu'à octobre 2014.

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

---

<sup>3</sup> Il est à noter que l'APASQ, membre du comité Formation continue du CQT, a réalisé sa propre étude de besoins en utilisant une méthodologie différente. Les résultats de cette étude ne peuvent donc pas être intégré directement dans ce rapport, mais sont présentées en annexe.

Figure 1 - Démarche de consultation



Les principales activités de recherche réalisées sont les suivantes :

- Structuration de la démarche de consultation;
- Revue de littérature afin de retracer les différentes sources documentaires et statistiques pertinentes à la définition du sous-secteur et à son évolution au cours des trois dernières années;
- Identification et constitution de listes de personnes à consulter auprès de chacun des groupes professionnels visés;
- Organisation de groupes de discussion avec des représentants des différents groupes professionnels du milieu du théâtre afin de mieux cerner les enjeux en termes de compétences;
- Élaboration d'une stratégie de collectes de données quantitatives et validation des outils de consultation auprès des membres du Comité formation continue du CQT et des participants aux groupes de discussion;
- Mise en ligne et suivi d'un sondage auprès de sept différents groupes professionnels (auteurs dramatiques, interprètes, metteurs en scène, personnel technique, marionnettistes, travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre, travailleurs culturels dans les organismes de diffusion) du milieu du théâtre, soit un échantillon global de 2 969 professionnels du théâtre;
- Traitement et analyse des données pour chacun des différents groupes professionnels consultés;
- Rédaction d'un rapport diagnostique sur les besoins de formation continue et formulation de recommandations pour chacun des groupes couverts par l'étude;
- Rédaction d'un rapport synthèse mettant en lumière les convergences entre les besoins de formation identifiés et formulation de recommandations globales au Comité formation continue du CQT.

### 1.3 Échantillon visé par l'enquête en ligne

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

**Tableau 1 – Taux de participation au sondage en ligne par groupe professionnel**

| Groupes professionnels                         | Nombre de personnes sollicitées | Taux de participation | Nombre de répondants | Marge d'erreur |
|--|---------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------|
| Auteurs dramatiques                            | 275                             | 34,5 %                | 95                   | 8,2 %          |
| Interprètes et metteurs en scène               | 1 953                           | 20,7 %                | 406                  | 4,3 %          |
| Marionnettistes                                | 198                             | 32,8 %                | 65                   | 9,9 %          |
| Personnel technique                            | 210                             | 37,6 %                | 79                   | 8,7 %          |
| Travailleurs culturels (compagnies de théâtre) | 216                             | 62,5 %                | 135                  | 5,1 %          |
| Travailleurs culturels (diffuseurs)            | 117                             | 35,8 %                | 42                   | 12,1 %         |
| <b>Total des réponses</b>                      | <b>2 969</b>                    | <b>27,6 %</b>         | <b>822</b>           | <b>2,91 %</b>  |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

Rappelons que le groupe des travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre inclut les travailleurs oeuvrant dans les diverses associations professionnelles associées au milieu du théâtre et que le groupe des travailleurs culturels des organismes de diffusion spécialisés et multidisciplinaires englobe les travailleurs travaillant dans les festivals.

Ainsi, au total, une invitation par courriel a été acheminée à 2 969 professionnels du théâtre les sollicitant à participer à sondage en ligne. Chacun des sondages a été préparé sur la base des informations préalablement recueillies dans le cadre de groupes de discussion.

Cette consultation a permis de joindre un total de 822 répondants à travers le Québec, soit un résultat de 28 % comme taux de participation.

Globalement, ces résultats donnent une marge d'erreur de 2,91 % à un niveau de confiance de 95 %. Il est donc réaliste de prétendre à une représentativité statistique de ce diagnostic de besoins de formation. Toutefois, certaines des fonctions de travail ne sont pas suffisamment représentées pour clairement préciser des besoins de formation spécifiques à ces fonctions.

### 1.4 Limites de l'étude

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

D'autre part, comme la polyvalence et la multidisciplinarité caractérisent les intervenants du milieu du théâtre, il est possible qu'une personne soit membre de plusieurs des associations ou regroupements professionnels. Il est donc pensable qu'une même personne ait répondu au sondage plus d'une fois.

Soulignons aussi que l'APASQ avait déjà, au moment de cette étude des besoins de formation, entrepris sa propre démarche de consultation couvrant les concepteurs du milieu du théâtre. La méthodologie étant différente, il n'est pas possible d'inclure les résultats de ce groupe dans ce rapport. Ils seront toutefois présentés en annexe.

Finalement, un autre regroupement du milieu théâtral n'est pas associé à cette étude et limite notre capacité de couvrir entièrement les besoins des auteurs dramatiques. Il s'agit de l'Association québécoise des auteurs dramatiques (AQAD) qui a aussi réalisé une étude indépendante sur le sujet. Comme le CEAD et l'AQAD<sup>4</sup>, desservant toutes les deux les auteurs dramatiques, ont une entente de partage des responsabilités en matière de formation continue, il est donc suggéré de référer à l'AQAD pour connaître les besoins de formation pris en charge par cette association.

---

<sup>4</sup> L'AQAD n'est pas membre du comité Formation continue du CQT.

## 2. Le portrait des répondants au sondage en ligne

Cette section du rapport présente un bref profil démographique de l'ensemble des répondants à l'enquête.

### 2.1 Le profil démographique des répondants

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

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

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

#### 2.2.1 Le niveau de scolarité

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

Tableau 2 – Niveau de scolarité des répondants

| Niveau de scolarité | Pourcentage | Nombre de répondants |
|---------------------|-------------|----------------------|
| Aucun               | 0,8 %       | 7                    |
| Secondaire          | 4,5 %       | 37                   |
| Collégial           | 33,8 %      | 278                  |
| Universitaire       | 60,0 %      | 494                  |
| Sans réponse        | 0,7 %       | 6                    |
| <b>Total</b>        |             | <b>822</b>           |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

Le milieu du théâtre est donc caractérisé par une main-d'œuvre très scolarisée. Pour les fonctions artistiques comme les auteurs dramatiques, les interprètes et les metteurs en scène, la formation initiale est en lien direct avec leurs champs de pratique, soit l'écriture ou le théâtre. Pour les marionnettistes, la plupart ont reçu une formation initiale en théâtre et se sont spécialisés via la formation continue ou par le DESS en théâtre de marionnettes contemporain. Quant aux travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre ou les organismes de diffusion, pour la moitié d'entre eux, la formation initiale est liée au théâtre et pour l'autre moitié, elle est plutôt liée à la gestion ou au domaine de la communication.

Le personnel technique est le groupe professionnel qui détient le plus grand nombre de travailleurs détenant des études de niveau collégial.

### 2.2.2 La région administrative du lieu de résidence des travailleurs culturels

Le tableau 2 démontre la grande concentration des professionnels du théâtre dans la grande région métropolitaine. Seul le nombre de répondants des régions de Québec (10,5 %) et de la Montérégie (7,2 %) indique un bassin significatif de clientèle potentielle. Les autres régions représentées regroupent respectivement peu de répondants et il est impossible de clairement préciser les besoins spécifiques dans ces régions.

**Tableau 3 – Régions administratives du lieu de résidence des professionnels du milieu du théâtre**

| Régions administratives          | Pourcentage | Nombre de répondants |
|----------------------------------|-------------|----------------------|
| 06 Montréal                      | 65,4 %      | 538                  |
| 03 Capitale--Nationale           | 10,2 %      | 84                   |
| 16 Montérégie                    | 7,0 %       | 58                   |
| 14 Lanaudière                    | 2,5 %       | 21                   |
| 07 Outaouais                     | 2,0 %       | 17                   |
| 15 Laurentides                   | 1,7 %       | 14                   |
| 05 Estrie                        | 1,4 %       | 12                   |
| 13 Laval                         | 1,2 %       | 10                   |
| 02 Saguenay-Lac-Saint-Jean       | 1,0 %       | 9                    |
| 12 Chaudière--Appalaches         | 1,0 %       | 8                    |
| 01 Bas--Saint--Laurent           | 0,8 %       | 7                    |
| 08 Abitibi--Témiscamingue        | 0,7 %       | 6                    |
| 09 Côte-Nord                     | 0,6 %       | 5                    |
| 04 Mauricie                      | 0,5 %       | 4                    |
| 10 Nord-du-Québec                | 0,2 %       | 2                    |
| 11 Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine | 0,2 %       | 2                    |
| 17 Centre-du-Québec              | 0,2 %       | 2                    |
| Sans réponse                     | 2,7 %       | 23                   |
| <b>Total</b>                     |             | <b>822</b>           |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 2.2.3 Le statut d'emploi des répondants

La majorité des répondants ayant participé à l'étude des besoins de formation a un statut de travailleur autonome (59,5 %).

Le tiers des personnes consultées détient un emploi salarié incluant 24 % d'emplois réguliers à temps plein, 7 % à temps partiel et 2 % pigistes. Ces emplois salariés sont essentiellement occupés par des répondants occupant des fonctions de travailleurs culturels dans des compagnies de théâtre ou dans des organismes de diffusion.

Un dernier groupe de 7,6 % déclarent être propriétaires ou associés dans un OBNL ou une compagnie à but lucratif.

**Tableau 4 – Statut d’emploi actuel de la fonction principale des répondants dans le domaine du théâtre**

| Statut d’emploi  | Pourcentage | Nombre de répondants |
|--|-------------|----------------------|
| Travailleur autonome                                       | 59,3 %      | 488                  |
| Salarié régulier temps plein                               | 23,7 %      | 195                  |
| Salarié régulier temps partiel                             | 6,6 %       | 55                   |
| Propriétaire d’un OBNL                                     | 5,2 %       | 43                   |
| Partenaire ou associé(e) dans une compagnie à but lucratif | 2,4 %       | 20                   |
| Salarié pigiste  | 2,3 %       | 19                   |
| Sans réponse   | 0,2 %       | 2                    |
| <b>Total</b>   |             | <b>822</b>           |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 2.2.4 L’expérience de travail dans le milieu du théâtre

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

**Tableau 5 – Expérience de travail des répondants dans le milieu du théâtre**

| Expérience de travail | Pourcentage | Nombre de répondants |
|-----------------------|-------------|----------------------|
| Moins de 1 an         | 5,9 %       | 49                   |
| 2 à 4 ans             | 16,4 %      | 135                  |
| 5 à 9 ans             | 22,0 %      | 181                  |
| 10 à 14 ans           | 15,2 %      | 125                  |
| 15 à 19 ans           | 12,2 %      | 101                  |
| 20 ans et plus        | 28,1 %      | 231                  |
| <b>Total</b>          |             | <b>822</b>           |

Ces données montrent que la relève, soit les moins de 5 ans d’expérience, compose 22 % de l’échantillon. Les répondants à mi-carrière, soit de 5 à 15 ans d’expérience de travail dans le milieu du théâtre, représentent 37 % de l’échantillon. Enfin, les personnes les plus expérimentées soit celle ayant plus de 15 ans d’expérience constituent le groupe le plus important avec 40 % des répondants.

L’analyse des données révèle que ce sont souvent les intervenants les plus expérimentés qui ont le moins participé à des activités de formation au cours des trois dernières années. Sur la base de leur forte participation à la consultation, force est-il de constater que ce n’est pas probablement pas par manque d’intérêt.

### 3. La convergence des besoins de développement des compétences

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

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

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

#### 3.1 Les compétences à développer en écriture/création

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

Le tableau 5 permet de constater que plusieurs besoins communs en écriture ont été identifiés par les auteurs dramatiques et les interprètes/metteurs en scène. En effet, ces deux groupes professionnels ont exprimé le besoin de développer les compétences suivantes :

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



## Tableau 6 – Compétences à développer en écriture/création

| Compétences   | Auteurs dramatiques |              | Marionnettistes |              | Interprètes et metteur en scène |                | TOTAL         |                |
|---|---------------------|--------------|-----------------|--------------|---------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| Construction dramatique   | 34,7 %              | 33           |                 |              | 42,6 %                          | 173            | 36,4 %        | 206            |
| Scénarisation   |                     |              |                 |              | 36,0 %                          | 146            | 25,8 %        | 146            |
| Retravailler un texte   | 32,6 %              | 31           |                 |              | 27,8 %                          | 113            | 25,4 %        | 144            |
| Finir un texte  | 27,4 %              | 26           |                 |              | 21,9 %                          | 89             | 20,3 %        | 115            |
| Nouvelles écritures contemporaines  | 44,2 %              | 42           |                 |              | 18,0 %                          | 73             | 20,3 %        | 115            |
| Renouveler son écriture   | 31,6 %              | 30           |                 |              | 16,5 %                          | 67             | 18,9 %        | 107            |
| Écriture enfance  | 18,9 %              | 18           |                 |              | 20,2 %                          | 82             | 17,7 %        | 100            |
| Théâtre documentaire  | 22,1 %              | 21           |                 |              | 12,6 %                          | 51             | 12,7 %        | 72             |
| Écriture adolescence  | 15,8 %              | 15           |                 |              | 13,5 %                          | 55             | 12,4 %        | 70             |
| Écriture pour une production multimédia   | 20,0 %              | 19           |                 |              | 12,1 %                          | 49             | 12,0 %        | 68             |
| Lecture publique de texte   |                     |              |                 |              | 16,5 %                          | 67             | 11,8 %        | 67             |
| Écriture pour des lieux non traditionnels   | 18,9 %              | 18           |                 |              | 9,1 %                           | 37             | 9,7 %         | 55             |
| Théâtre d'objets et de marionnettes   | 10,5 %              | 10           |                 |              | 11,1 %                          | 45             | 9,7 %         | 55             |
| Création multidisciplinaire avec marionnettes   |                     |              | 52,3 %          | 34           |                                 |                | 6,0 %         | 34             |
| Exploration de pratiques d'écriture d'autres dramaturges  | 35,8 %              | 34           |                 |              |                                 |                | 6,0 %         | 34             |
| Opéra   | 12,6 %              | 12           |                 |              | 5,2 %                           | 21             | 5,8 %         | 33             |
| Traduction théâtrale  | 28,4 %              | 27           |                 |              |                                 |                | 4,8 %         | 27             |
| Dramaturgie pour les arts de la scène (danse, cirque, performance, etc.)                              | 27,4 %              | 26           |                 |              |                                 |                | 4,6 %         | 26             |
| Écriture pour la marionnette pour un public adulte  |                     |              | 36,9 %          | 24           |                                 |                | 4,2 %         | 24             |
| Adaptation pour le théâtre  | 24,2 %              | 23           |                 |              |                                 |                | 4,1 %         | 23             |
| Écriture de plateau   | 24,2 %              | 23           |                 |              |                                 |                | 4,1 %         | 23             |
| Écriture et mise en scène pour le théâtre d'images  |                     |              | 32,3 %          | 21           |                                 |                | 3,7 %         | 21             |
| Direction d'acteurs et de marionnettistes   |                     |              | 30,8 %          | 20           |                                 |                | 3,5 %         | 20             |
| Écriture et mise en scène pour le théâtre de rue  |                     |              | 29,2 %          | 19           |                                 |                | 3,4 %         | 19             |
| Écriture et mise en scène d'une courte forme  |                     |              | 27,7 %          | 18           |                                 |                | 3,2 %         | 18             |
| Écriture et mise en scène pour le théâtre d'objets  |                     |              | 27,7 %          | 18           |                                 |                | 3,2 %         | 18             |
| Écriture pour la marionnette pour un jeune public   |                     |              | 27,7 %          | 18           |                                 |                | 3,2 %         | 18             |
| Création en collectif et mise en scène  |                     |              | 26,2 %          | 17           |                                 |                | 3,0 %         | 17             |
| Écriture et mise en scène pour le théâtre d'ombres  |                     |              | 26,2 %          | 17           |                                 |                | 3,0 %         | 17             |
| Comment accompagner un auteur   | 15,8 %              | 15           |                 |              |                                 |                | 2,7 %         | 15             |
| Langue  | 12,6 %              | 12           |                 |              |                                 |                | 2,1 %         | 12             |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>21,1 %</b>       | <b>20</b>    | <b>26,2 %</b>   | <b>17</b>    | <b>38,4 %</b>                   | <b>156</b>     | <b>34,1 %</b> | <b>193</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>78,9 %</b>       | <b>75/95</b> | <b>73,8 %</b>   | <b>48/65</b> | <b>61,6 %</b>                   | <b>250/406</b> | <b>66,0 %</b> | <b>373/566</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

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

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

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

Lors de la consultation pour les auteurs dramatiques, le théâtre d'objets et de marionnettes est aussi ressorti comme une préoccupation d'écriture pour ce groupe.

**L'écriture pour un jeune public** pourrait aussi être vue comme un besoin convergent des trois groupes professionnels même si, pour les marionnettistes, il pourrait y avoir des spécificités.

### 3.2 Les compétences à développer en mise en scène

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

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

- Direction d'acteurs

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

- Maîtriser la lumière dans une mise en scène

Tableau 7 – Compétences à développer en mise en scène

| Compétences   | Interprètes et metteurs en scène |                | Marionnettistes |              | Auteurs dramatiques |              | TOTAL         |                |
|---|----------------------------------|----------------|-----------------|--------------|---------------------|--------------|---------------|----------------|
| Direction d'acteurs (et de marionnettistes)   | 29,1 %                           | 118            | 30,8 %          | 20           | 34,7 %              | 33           | 30,2 %        | 171            |
| Maîtriser la lumière dans une mise en scène   | 29,6 %                           | 120            | 43,1 %          | 28           |                     |              | 26,1 %        | 148            |
| Analyse des enjeux des scènes   | 22,9 %                           | 93             |                 |              |                     |              | 16,4 %        | 93             |
| Mise en espace de l'univers de l'auteur   | 21,4 %                           | 87             |                 |              |                     |              | 15,4 %        | 87             |
| Analyse de texte  | 21,2 %                           | 86             |                 |              |                     |              | 15,2 %        | 86             |
| Mise en scène et interdisciplinarité  | 19,5 %                           | 79             |                 |              |                     |              | 14,0 %        | 79             |
| Monter un nouveau texte   | 19,2 %                           | 78             |                 |              |                     |              | 13,8 %        | 78             |
| Plan de mise en place (angle de vue, son, éclairage, sécurité, etc.)                                  | 17,5 %                           | 71             |                 |              |                     |              | 12,5 %        | 71             |
| Travailler avec un dramaturge/auteur dans la salle  | 13,5 %                           | 55             |                 |              |                     |              | 9,7 %         | 55             |
| Mise en lecture publique  | 11,8 %                           | 48             |                 |              |                     |              | 8,5 %         | 48             |
| Mise en scène pour le théâtre classique   | 11,1 %                           | 45             |                 |              |                     |              | 8,0 %         | 45             |
| Réchauffement du corps et de la voix  | 11,1 %                           | 45             |                 |              |                     |              | 8,0 %         | 45             |
| Connaître les lieux de diffusion et leur configuration  | 10,8 %                           | 44             |                 |              |                     |              | 7,8 %         | 44             |
| Mise en scène du théâtre musical  | 8,6 %                            | 35             |                 |              |                     |              | 6,2 %         | 35             |
| Mise en scène d'une comédie musicale  | 7,4 %                            | 30             |                 |              |                     |              | 5,3 %         | 30             |
| Direction du jeu de chanteurs d'opéra   | 6,2 %                            | 25             |                 |              |                     |              | 4,4 %         | 25             |
| Mise en scène d'un opéra traditionnel   | 5,4 %                            | 22             |                 |              |                     |              | 3,9 %         | 22             |
| Mise en scène du théâtre documentaire   | 5,2 %                            | 21             |                 |              |                     |              | 3,7 %         | 21             |
| Mise en scène pour le théâtre d'images  |                                  |                | 32,3 %          | 21           |                     |              | 3,7 %         | 21             |
| Mise en scène d'un opéra moderne  | 4,9 %                            | 20             |                 |              |                     |              | 3,5 %         | 20             |
| Mise en scène et utilisation de la musique  |                                  |                | 30,8 %          | 20           |                     |              | 3,5 %         | 20             |
| Écriture et mise en scène pour le théâtre de rue  |                                  |                | 29,2 %          | 19           |                     |              | 3,4 %         | 19             |
| Écriture et mise en scène d'une courte forme  |                                  |                | 27,7 %          | 18           |                     |              | 3,2 %         | 18             |
| Écriture et mise en scène pour le théâtre d'objets  |                                  |                | 27,7 %          | 18           |                     |              | 3,2 %         | 18             |
| Écriture et mise en scène pour le théâtre d'ombres  |                                  |                | 26,2 %          | 17           |                     |              | 3,0 %         | 17             |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>42,6 %</b>                    | <b>173</b>     | <b>26,2 %</b>   | <b>17</b>    | <b>65,3 %</b>       | <b>62</b>    | <b>44,5 %</b> | <b>252</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>57,4 %</b>                    | <b>233/406</b> | <b>73,8 %</b>   | <b>48/65</b> | <b>34,7 %</b>       | <b>33/95</b> | <b>55,5 %</b> | <b>314/566</b> |

Source : Sondages en ligne, RH Conseil 2014

### 3.3 Les besoins de développement des compétences en interprétation au théâtre

Deux groupes professionnels identifient des besoins de formation continue dans le développement des compétences d'interprétation : les interprètes et metteurs en scène, ainsi que les marionnettistes. Ce besoin touche la compétence suivante :

- Création collective

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

Tableau 8 – Compétences à développer en interprétation au théâtre

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

Source : Sondages en ligne, RH Conseil 2014

Les compétences d'interprétation (jeu d'acteurs) semblent aussi être convergentes entre les marionnettistes et les interprètes en théâtre. Est-ce la motivation pour les marionnettistes de devenir membres de l'UDA? Il y aurait peut-être lieu d'approfondir ces motivations.

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

### 3.4 Les compétences à développer en connaissances du théâtre

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

- Histoire du théâtre
- Histoire de la scénographie

Tableau 9 – Connaissances à développer dans le domaine du théâtre

| Compétences   | Auteurs dramatiques |              | Interprètes et metteurs en scène |                | TOTAL         |                |
|---|---------------------|--------------|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|
|   | %                   | N            | %                                | N              | %             | N              |
| Auteurs contemporains   |                     |              | 32,5 %                           | 132            | 26,3 %        | 132            |
| Histoire du théâtre   | 13,7 %              | 13           | 17,7 %                           | 72             | 17,0 %        | 85             |
| Auteurs classiques  |                     |              | 19,2 %                           | 78             | 15,6 %        | 78             |
| Théâtre musical   |                     |              | 16,0 %                           | 65             | 13,0 %        | 65             |
| Histoire de la dramaturgie  |                     |              | 15,3 %                           | 62             | 12,4 %        | 62             |
| Histoire de la scénographie   | 9,5 %               | 9            | 12,6 %                           | 51             | 12,0 %        | 60             |
| Comédie musicale  |                     |              | 14,5 %                           | 59             | 11,8 %        | 59             |
| Théâtre documentaire  |                     |              | 14,0 %                           | 57             | 11,4 %        | 57             |
| Théâtre classique   |                     |              | 12,3 %                           | 50             | 10,0 %        | 50             |
| Connaissance générale du milieu du théâtre  | 21,1 %              | 20           |                                  |                | 4,0 %         | 20             |
| Histoire de la dramaturgie  | 21,1 %              | 20           |                                  |                | 4,0 %         | 20             |
| Histoire du jeu   | 5,3 %               | 5            |                                  |                | 1,0 %         | 5              |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>37,9 %</b>       | <b>36</b>    | <b>52,0 %</b>                    | <b>211</b>     | <b>49,3 %</b> | <b>247</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>62,1 %</b>       | <b>59/95</b> | <b>48,0 %</b>                    | <b>195/406</b> | <b>50,7 %</b> | <b>254/501</b> |

Source : Sondages en ligne, RH Conseil 2014

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

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

Ainsi, l'étude met en évidence un besoin commun entre les auteurs dramatiques, les interprètes et metteurs en scène avec les travailleurs culturels (gestionnaire) des compagnies de théâtre et des organismes diffuseurs. Il s'agit du développement des :

- Habiletés d'entrepreneur

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

- Démarrage d'une compagnie de théâtre

**Tableau 10 – Compétences à développer en gestion d'organisme du milieu du théâtre**

| Compétences  | Auteurs dramatiques |              | Diffuseurs    |              | Travailleurs culturels |               | Interprètes et metteurs en scène |                | TOTAL         |                |
|--|---------------------|--------------|---------------|--------------|------------------------|---------------|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|
|  | %                   | N            | %             | N            | %                      | N             | %                                | N              | %             | N              |
| Démarrage d'une compagnie de théâtre   | 15,8 %              | 15           |               |              | 5,9 %                  | 8             | 27,3 %                           | 111            | 30,2 %        | 134            |
| Habilités d'entrepreneur   | 29,5 %              | 28           | 16,7 %        | 7            | 15,6 %                 | 21            | 12,3 %                           | 50             | 23,9 %        | 106            |
| Stratégie de diffusion et de mise en marché  |                     |              | 26,2 %        | 11           | 42,2 %                 | 57            |                                  |                | 15,3 %        | 68             |
| Planification stratégique  |                     |              | 28,6 %        | 12           | 40,7 %                 | 55            |                                  |                | 15,1 %        | 67             |
| Évaluation et gestion des risques  |                     |              | 14,3 %        | 6            | 21,5 %                 | 29            |                                  |                | 7,9 %         | 35             |
| Développement de son leadership  |                     |              | 9,5 %         | 4            | 21,5 %                 | 29            |                                  |                | 7,4 %         | 33             |
| Formes juridiques pour les compagnies  |                     |              |               |              | 24,4 %                 | 33            |                                  |                | 7,4 %         | 33             |
| Gestion d'un projet d'immobilisation   |                     |              | 14,3 %        | 6            | 13,3 %                 | 18            |                                  |                | 5,4 %         | 24             |
| Préparation et gestion d'un budget   | 24,2 %              | 23           |               |              |                        |               |                                  |                | 5,2 %         | 23             |
| Production d'une pièce   | 20,0 %              | 19           |               |              |                        |               |                                  |                | 4,3 %         | 19             |
| Planification de la programmation  |                     |              |               |              | 11,9 %                 | 16            |                                  |                | 3,6 %         | 16             |
| Résolution de litiges  | 11,6 %              | 11           |               |              |                        |               |                                  |                | 2,5 %         | 11             |
| Gestion et maintien d'immeuble et autres actifs (équipements, entretien, assurances, etc.)             |                     |              | 7,1 %         | 3            |                        |               |                                  |                | 0,7 %         | 3              |
| Révision ou précision du mandat de l'organisme   |                     |              | 2,4 %         | 1            |                        |               |                                  |                | 0,2 %         | 1              |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>              | <b>56,8 %</b>       | <b>54</b>    | <b>52,4 %</b> | <b>22</b>    | <b>35,5 %</b>          | <b>48</b>     | <b>46,0 %</b>                    | <b>187</b>     | <b>17,2 %</b> | <b>76</b>      |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence /Échantillon total</b> | <b>43,2 %</b>       | <b>41/95</b> | <b>47,6 %</b> | <b>20/42</b> | <b>64,4 %</b>          | <b>87/135</b> | <b>54,0 %</b>                    | <b>219/406</b> | <b>82,8 %</b> | <b>367/443</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

Enfin, les travailleurs culturels des compagnies de théâtre et des organismes de diffusion ressentent plusieurs besoins communs. Ce sont :

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

### 3.6 Les compétences à développer en gouvernance

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

Ces derniers s'accordent aussi sur plusieurs autres sujets relativement au fonctionnement d'un CA. Ce sont :

- Renouvellement et dynamisation du CA
- Droits, pouvoirs et responsabilités des membres du conseil d'administration dans une corporation sans but lucratif
- Communication efficace avec son CA
- Développement d'un OBNL
- Comités statutaires
- Préparation et animation d'une assemblée générale

Tableau 11 – Compétences en gouvernance

| Besoins de formation   | Diffuseurs    |              | Travailleurs culturels |               | Interprètes et metteurs en scène |               | TOTAL         |                |
|--|---------------|--------------|------------------------|---------------|----------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| L'ABC d'un conseil d'administration  | 7,1 %         | 3            | 15,6 %                 | 21            | 19,2 %                           | 78            | 17,5 %        | 102            |
| Renouvellement et dynamisation du CA   | 14,3 %        | 6            | 23,7 %                 | 32            |                                  |               | 6,5 %         | 38             |
| Droits, pouvoirs et responsabilités des membres du conseil d'administration dans une corporation sans but lucratif | 11,9 %        | 5            | 20,7 %                 | 28            |                                  |               | 5,7 %         | 33             |
| Communication efficace avec son CA   | 4,8 %         | 2            | 14,1 %                 | 19            |                                  |               | 3,6 %         | 21             |
| Développement d'un OBNL  | 7,1 %         | 3            | 11,9 %                 | 16            |                                  |               | 3,3 %         | 19             |
| Comités statutaires  | 4,8 %         | 2            | 8,1 %                  | 11            |                                  |               | 2,2 %         | 13             |
| Définition de la mission et de la vision de la compagnie   |               |              | 7,4 %                  | 10            |                                  |               | 1,7 %         | 10             |
| Préparation et animation d'une rencontre du conseil d'administration   |               |              | 6,7 %                  | 9             |                                  |               | 1,5 %         | 9              |
| Préparation et animation d'une assemblée générale  | 2,4 %         | 1            | 5,2 %                  | 7             |                                  |               | 1,4 %         | 8              |
| Rédaction des politiques de gestion  | 16,7 %        | 7            |                        |               |                                  |               | 1,2 %         | 7              |
| Rédaction du procès-verbal d'une réunion du CA   |               |              | 5,2 %                  | 7             |                                  |               | 1,2 %         | 7              |
| Définition de la vision de l'organisme   | 7,1 %         | 3            |                        |               |                                  |               | 0,5 %         | 3              |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>                          | <b>69,0 %</b> | <b>29</b>    | <b>60,0 %</b>          | <b>81</b>     | <b>80,8 %</b>                    | <b>328</b>    | <b>75,1 %</b> | <b>438</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b>              | <b>31,0 %</b> | <b>13/42</b> | <b>40,0 %</b>          | <b>54/135</b> | <b>19,2 %</b>                    | <b>78/406</b> | <b>24,9 %</b> | <b>145/583</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.7 Les compétences à développer en gestion des ressources humaines

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

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

Pour les travailleurs culturels (théâtres et diffuseurs) ainsi que le personnel technique deux autres préoccupations convergent :

- La gestion de conflits
- La gestion du travail d'équipe

Enfin, les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre et dans les organismes de diffusion partagent un ensemble d'autres besoins en matière de gestion des ressources humaines. Ce sont :

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



Tableau 12 – Compétences en gestion des ressources humaines

| Besoins de formation  | Diffuseurs    |              | Travailleurs culturels |               | Personnel technique |              | Interprètes et metteurs en scène |               | TOTAL         |                |
|---|---------------|--------------|------------------------|---------------|---------------------|--------------|----------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| Gestion de projets  | 14,3 %        | 6            | 7,4 %                  | 10            | 13,9 %              | 11           | 19,2 %                           | 78            | 15,9 %        | 105            |
| Gestion de conflits (Crise)   | 23,8 %        | 10           | 18,5 %                 | 25            | 27,8 %              | 22           |                                  |               | 8,6 %         | 57             |
| Gestion du travail d'équipe   | 9,5 %         | 4            | 19,3 %                 | 26            | 25,3 %              | 20           |                                  |               | 7,6 %         | 50             |
| Loi du travail et obligations   | 14,3 %        | 6            | 23,0 %                 | 31            |                     |              |                                  |               | 5,6 %         | 37             |
| Gestion de la relève et transfert des connaissances   | 19,0 %        | 8            | 17,0 %                 | 23            |                     |              |                                  |               | 4,7 %         | 31             |
| Attraction, mobilisation et rétention du personnel  | 9,5 %         | 4            | 10,4 %                 | 14            |                     |              |                                  |               | 4,2 %         | 28             |
| Élaboration et négociation de contrats de travail   | 16,7 %        | 7            | 15,6 %                 | 21            |                     |              |                                  |               | 4,2 %         | 28             |
| Gestion du changement technologique   | 19,0 %        | 8            | 14,8 %                 | 20            |                     |              |                                  |               | 4,2 %         | 28             |
| Gestion des accidents de travail (droits et responsabilités, politiques, CSST, etc.)                  | 9,5 %         | 4            | 15,6 %                 | 21            |                     |              |                                  |               | 3,8 %         | 25             |
| Intégration du personnel et cohésion d'équipe   | 9,5 %         | 4            | 14,8 %                 | 20            |                     |              |                                  |               | 3,6 %         | 24             |
| Gestion des redevances et des droits d'auteurs  | 4,8 %         | 2            | 15,6 %                 | 21            |                     |              |                                  |               | 3,5 %         | 23             |
| Interprétation des ententes collectives   | 7,1 %         | 3            | 14,8 %                 | 20            |                     |              |                                  |               | 3,5 %         | 23             |
| Fidélisation du personnel et gestion des avantages sociaux  | 11,9 %        | 5            | 12,6 %                 | 17            |                     |              |                                  |               | 3,3 %         | 22             |
| Négociation   |               |              |                        |               | 24,1 %              | 19           |                                  |               | 2,9 %         | 19             |
| Équité dans une politique salariale   | 9,5 %         | 4            | 10,4 %                 | 14            |                     |              |                                  |               | 2,7 %         | 18             |
| Communication   |               |              |                        |               | 17,7 %              | 14           |                                  |               | 2,1 %         | 14             |
| Gestion du temps et planification   |               |              |                        |               | 16,5 %              | 13           |                                  |               | 2,0 %         | 13             |
| Diversité et gestion intergénérationnelle du personnel  | 9,5 %         | 4            | 5,9 %                  | 8             |                     |              |                                  |               | 1,8 %         | 12             |
| Protocole de fonctionnement sur scène   |               |              |                        |               | 12,7 %              | 10           |                                  |               | 1,5 %         | 10             |
| Impacts de la mobilité de la main-d'œuvre sur la gestion de tournées                                  |               |              | 5,9 %                  | 8             |                     |              |                                  |               | 1,2 %         | 8              |
| Collaboration à une équipe de création  |               |              |                        |               | 10,1 %              | 8            |                                  |               | 1,2 %         | 8              |
| Négociation de contrats (co-diffusion, co-production, location)                                       | 14,3 %        | 6            |                        |               |                     |              |                                  |               | 0,9 %         | 6              |
| Recrutement du personnel  | 11,9 %        | 5            |                        |               |                     |              |                                  |               | 0,8 %         | 5              |
| Notation du metteur en scène  |               |              |                        |               | 6,3 %               | 5            |                                  |               | 0,8 %         | 5              |
| Relations avec les artistes (concepteur, metteur en scène, comédiens, etc.)                           | 7,1 %         | 3            |                        |               |                     |              |                                  |               | 0,5 %         | 3              |
| Approche d'un comédien en crise   |               |              |                        |               | 1,3 %               | 1            |                                  |               | 0,2 %         | 1              |
| Gestion de dossiers du personnel  | 11,9 %        | 5            | 11,9 %                 | 16            |                     |              |                                  |               |               |                |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>54,8 %</b> | <b>23</b>    | <b>51,1 %</b>          | <b>69</b>     | <b>57,0 %</b>       | <b>45</b>    | <b>80,8 %</b>                    | <b>328</b>    | <b>70,2 %</b> | <b>465</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>45,2 %</b> | <b>19/42</b> | <b>48,9 %</b>          | <b>66/135</b> | <b>43,0 %</b>       | <b>34/79</b> | <b>19,2 %</b>                    | <b>78/406</b> | <b>29,8 %</b> | <b>197/662</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.8 Les compétences à développer en financement

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

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

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

- Rédaction d'une demande de subvention convaincante (au projet, fonctionnement)

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

- Les commandites

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

Enfin, les travailleurs culturels en théâtre et en diffusion ressentent aussi un ensemble de besoins communs.

- Financement privé et collecte de fonds
- Philanthropie (fondation, mécénat, etc.)
- Dons d'entreprises et de particuliers
- Visibilité des partenaires
- Sociofinancement (crowdfunding)
- Dons planifiés
- Financement des tournées

**Tableau 13 – Compétences à développer en financement**

| Besoins de formation  | Auteurs dramatiques |              | Diffuseurs    |              | Travailleurs culturels |               | Interprètes et metteurs en scène |                | TOTAL         |                |
|---|---------------------|--------------|---------------|--------------|------------------------|---------------|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| Commandites   |                     |              | 19,0 %        | 8            | 32,6 %                 | 44            | 30,3 %                           | 123            | 25,8 %        | 175            |
| Rédaction d'une demande de subvention convaincante (au projet, fonctionnement)                        | 21,0 %              | 20           | 9,5 %         | 4            | 19,3 %                 | 26            | 35,5 %                           | 144            | 25,7 %        | 174            |
| Recherche de financement (public et privé)  | 35,8 %              | 34           |               |              |                        |               | 34,2 %                           | 139            | 20,5 %        | 139            |
| Aspects juridiques et contractuels  |                     |              |               |              |                        |               | 31,0 %                           | 126            | 18,6 %        | 126            |
| Sources de financement  |                     |              |               |              |                        |               | 30,0 %                           | 122            | 18,0 %        | 122            |
| Montage financier d'une production  |                     |              |               |              |                        |               | 27,6 %                           | 112            | 16,5 %        | 112            |
| Comment créer son projet d'affaires   |                     |              |               |              |                        |               | 27,3 %                           | 111            | 16,4 %        | 111            |
| Fiscalité   |                     |              |               |              |                        |               | 25,9 %                           | 105            | 15,5 %        | 105            |
| Levée de fonds  |                     |              |               |              |                        |               | 25,1 %                           | 102            | 15,0 %        | 102            |
| Financement privé et collecte de fonds  |                     |              | 26,2 %        | 11           | 31,9 %                 | 43            |                                  |                | 8,0 %         | 54             |
| Philanthropie (fondation, mécénat, etc.)  |                     |              | 26,2 %        | 11           | 27,4 %                 | 37            |                                  |                | 7,1 %         | 48             |
| Dons d'entreprises et de particuliers   |                     |              | 16,7 %        | 7            | 23,7 %                 | 32            |                                  |                | 5,8 %         | 39             |
| Visibilité des partenaires  |                     |              | 19,0 %        | 8            | 17,0 %                 | 23            |                                  |                | 4,6 %         | 31             |
| Sociofinancement (crowdfunding)   |                     |              | 19,0 %        | 8            | 14,8 %                 | 20            |                                  |                | 4,1 %         | 28             |
| Dons planifiés  |                     |              | 11,9 %        | 5            | 14,8 %                 | 20            |                                  |                | 3,7 %         | 25             |
| Financement des tournées  |                     |              | 2,4 %         | 1            | 17,0 %                 | 23            |                                  |                | 3,5 %         | 24             |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>56,8 %</b>       | <b>54</b>    | <b>62,0 %</b> | <b>26</b>    | <b>53,3 %</b>          | <b>72</b>     | <b>46,0 %</b>                    | <b>187</b>     | <b>50,0 %</b> | <b>339</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>43,2 %</b>       | <b>41/95</b> | <b>38,0 %</b> | <b>16/42</b> | <b>46,7 %</b>          | <b>63/135</b> | <b>54,0 %</b>                    | <b>219/406</b> | <b>50,0 %</b> | <b>339/678</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.9 Les compétences à développer en comptabilité

Les interprètes et metteurs en scène expriment, en convergence avec les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre et les organismes de diffusion, un autre besoin commun. Ils désirent apprendre à :

- Préparer et gérer un budget

Les autres besoins communs touchent les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre et dans les organismes de diffusion.

- Comptabilité pour un OBNL
- Lecture des états financiers
- Flux de trésorerie
- Tenue de livres
- Principes de déclaration d'impôts pour travailleur autonome
- Négociation d'ententes bancaires (marge de crédit, prêt, etc.)
- Déclaration de taxes
- Système de paie
- Déduction à la source (DAS)

Tableau 14 – Compétences en comptabilité

| Besoins de formation  | Diffuseurs    |              | Travailleurs culturels |               | Interprètes et metteurs en scène |                | TOTAL         |                |
|---|---------------|--------------|------------------------|---------------|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| Préparation et gestion d'un budget  | 7,1 %         | 3            | 16,3 %                 | 22            | 31,0 %                           | 126            | 25,9 %        | 151            |
| Comptabilité  |               |              |                        |               | 30,5 %                           | 124            | 21,3 %        | 124            |
| Comptabilité pour un OBNL   | 14,3 %        | 6            | 19,3 %                 | 26            |                                  |                | 5,5 %         | 32             |
| Lecture des états financiers  | 11,9 %        | 5            | 19,3 %                 | 26            |                                  |                | 5,3 %         | 31             |
| Flux de trésorerie  | 16,7 %        | 7            | 14,8 %                 | 20            |                                  |                | 4,6 %         | 27             |
| Tenue de livres   | 9,5 %         | 4            | 17,0 %                 | 23            |                                  |                | 4,6 %         | 27             |
| Principes de déclaration d'impôts pour travailleur autonome   | 4,8 %         | 2            | 16,3 %                 | 22            |                                  |                | 4,1 %         | 24             |
| Négociation d'ententes bancaires (marge de crédit, prêt, etc.)  | 7,1 %         | 3            | 13,3 %                 | 18            |                                  |                | 3,6 %         | 21             |
| Déclaration de taxes  | 7,1 %         | 3            | 12,6 %                 | 17            |                                  |                | 3,4 %         | 20             |
| Système de paie   | 2,4 %         | 1            | 14,1 %                 | 19            |                                  |                | 3,4 %         | 20             |
| Déduction à la source (DAS)   | 7,1 %         | 3            | 11,9 %                 | 16            |                                  |                | 3,3 %         | 19             |
| Comptabilisation des échanges de services   | 11,9 %        | 5            |                        |               |                                  |                | 0,9 %         | 5              |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>69,0 %</b> | <b>29</b>    | <b>55,6 %</b>          | <b>75</b>     | <b>46,0 %</b>                    | <b>187</b>     | <b>49,9 %</b> | <b>291</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>31,0 %</b> | <b>13/42</b> | <b>44,4 %</b>          | <b>60/135</b> | <b>53,9 %</b>                    | <b>219/406</b> | <b>50,0 %</b> | <b>292/583</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.10 Les compétences à développer en mise en marché/diffusion

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

- Tournées internationales : visas et formalités administratives

Tableau 15 – Compétences à développer en mise en marché /diffusion

| Besoins de formation   | Diffusion     |              | Travailleurs culturels |               | INTERPRÈTES ET METTEURS EN SCÈNE |                | TOTAL         |                |
|--|---------------|--------------|------------------------|---------------|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| Vente de groupes (scolaire et grand public)  | 28,6 %        | 12           | 24,4 %                 | 33            |                                  |                | 7,7 %         | 45             |
| Présence sur les marchés   | 19,0 %        | 8            | 22,2 %                 | 30            |                                  |                | 6,5 %         | 38             |
| Développement de marchés spécialisés   |               |              | 25,2 %                 | 34            |                                  |                | 5,8 %         | 34             |
| Participation dans les festivals   | 4,8 %         | 2            | 17,8 %                 | 24            |                                  |                | 4,5 %         | 26             |
| Relations efficaces avec les diffuseurs  |               |              | 19,3 %                 | 26            |                                  |                | 4,5 %         | 26             |
| Coproductions internationales  |               |              | 16,3 %                 | 22            |                                  |                | 3,8 %         | 22             |
| Tournée internationale : visas et formalités administratives   |               |              | 13,3 %                 | 18            | 21,9 %                           | 89             | 3,1 %         | 18             |
| Développer le milieu scolaire  | 33,3 %        | 14           |                        |               |                                  |                | 2,4 %         | 14             |
| Comprendre les différents publics (adulte, jeune, scolaire, multiculturel)                             | 28,6 %        | 12           |                        |               |                                  |                | 2,1 %         | 12             |
| Développer le milieu « famille »   | 28,6 %        | 12           |                        |               |                                  |                | 2,1 %         | 12             |
| Identifier les marchés cibles  | 21,4 %        | 9            |                        |               |                                  |                | 1,5 %         | 9              |
| Relations efficaces avec les producteurs   | 7,1 %         | 3            |                        |               |                                  |                | 0,5 %         | 3              |
| Développer le public en région   |               |              |                        |               | 19,2 %                           | 78             |               |                |
| Marketing  |               |              |                        |               | 28,6 %                           | 116            |               |                |
| Mise en tournée d'une production   |               |              |                        |               | 29,8 %                           | 121            |               |                |
| Réseau de diffusion en région  |               |              |                        |               | 18,2 %                           | 74             |               |                |
| Trouver des commanditaires en région   |               |              |                        |               | 18,2 %                           | 74             |               |                |
| Vendre son spectacle   |               |              |                        |               |                                  | 163            |               |                |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>              | <b>40,4 %</b> | <b>17</b>    | <b>47,4 %</b>          | <b>64</b>     | <b>51,2 %</b>                    | <b>208</b>     | <b>49,6 %</b> | <b>289</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/ Échantillon total</b> | <b>59,6 %</b> | <b>25/42</b> | <b>52,6 %</b>          | <b>71/135</b> | <b>48,8 %</b>                    | <b>198/406</b> | <b>50,4 %</b> | <b>294/583</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

Quelques autres besoins sont communs aux travailleurs culturels. Ce sont :

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

### 3.11 Les compétences à développer en communication/promotion

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

- Stratégie et plan de communication

Tableau 16 – Compétences à développer en communication /promotion

| Besoins de formation   | Diffusion     |              | Travailleurs culturels |               | Interprètes et metteurs en scène |                | TOTAL         |                |
|--|---------------|--------------|------------------------|---------------|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| Stratégie et plan de communication   | 31,0 %        | 13           | 24,4 %                 | 33            | 26,8 %                           | 109            | 26,6 %        | 155            |
| Relations publiques  |               |              |                        |               | 80,0 %                           | 108            | 18,5 %        | 108            |
| Réseautage   |               |              |                        |               | 72,6 %                           | 98             | 16,8 %        | 98             |
| Les médias sociaux comme outil de marketing  | 35,7 %        | 15           | 27,4 %                 | 37            |                                  |                | 8,9 %         | 52             |
| Choisir le bon média selon la clientèle visée  | 26,2 %        | 11           | 26,7 %                 | 36            |                                  |                | 8,1 %         | 47             |
| Adapter son message selon le public et la plateforme   | 35,7 %        | 15           | 23,0 %                 | 31            |                                  |                | 7,9 %         | 46             |
| Commandites médiatiques  | 26,2 %        | 11           | 22,2 %                 | 30            |                                  |                | 7,0 %         | 41             |
| Connaissances de base en graphisme   | 23,8 %        | 10           | 20,7 %                 | 28            |                                  |                | 6,5 %         | 38             |
| Langage visuel dans les communications Web   | 23,8 %        | 10           | 20,7 %                 | 28            |                                  |                | 6,5 %         | 38             |
| Rédaction pour le web et les médias sociaux  | 26,2 %        | 11           | 20,0 %                 | 27            |                                  |                | 6,5 %         | 38             |
| Gestion d'un site Web  | 23,8 %        | 10           | 19,3 %                 | 26            |                                  |                | 6,2 %         | 36             |
| Développement de contenu pour une infolettre   | 19,0 %        | 8            | 19,3 %                 | 26            |                                  |                | 5,8 %         | 34             |
| Relations de presse  | 21,4 %        | 9            | 17,8 %                 | 24            |                                  |                | 5,7 %         | 33             |
| Avantages et contraintes des médias sociaux  | 14,3 %        | 6            | 19,3 %                 | 26            |                                  |                | 5,5 %         | 32             |
| Renouvellement de ses actions de promotion   | 16,7 %        | 7            | 18,5 %                 | 25            |                                  |                | 5,5 %         | 32             |
| Les différents formats de vidéo/photo et leur plateforme   | 16,7 %        | 7            | 15,6 %                 | 21            |                                  |                | 4,8 %         | 28             |
| Production d'une capsule vidéo   | 19,0 %        | 8            | 14,8 %                 | 20            |                                  |                | 4,8 %         | 28             |
| Gestion de crise   | 7,1 %         | 3            | 10,4 %                 | 14            |                                  |                | 2,9 %         | 17             |
| Définir et positionner l'image de marque de son organisme de diffusion sur le marché                   | 35,7 %        | 15           |                        |               |                                  |                | 2,6 %         | 15             |
| Utilisation des codes QR   | 11,9 %        | 5            | 5,9 %                  | 8             |                                  |                | 2,2 %         | 13             |
| Commerce électronique et boutique virtuelle  | 9,5 %         | 4            | 3,7 %                  | 5             |                                  |                | 1,5 %         | 9              |
| Veille stratégique   | 16,7 %        | 7            |                        |               |                                  |                | 1,2 %         | 7              |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>              | <b>42,9 %</b> | <b>18</b>    | <b>48,1 %</b>          | <b>65</b>     | <b>48,8 %</b>                    | <b>208</b>     | <b>49,9 %</b> | <b>291</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence /Échantillon total</b> | <b>57,1 %</b> | <b>24/42</b> | <b>51,9 %</b>          | <b>70/135</b> | <b>51,2 %</b>                    | <b>198/406</b> | <b>50,0 %</b> | <b>292/583</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

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

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

### 3.12 Les compétences à développer en médiation culturelle

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

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

D'autres préoccupations communes sont partagées entre les auteurs dramatiques et les travailleurs culturels en théâtre et en diffusion. Ce sont :

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

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

- Stratégie de développement de l'auditoire selon les marchés et les publics cibles
- Élaborer des activités de développement des publics/médiation culturelle
- Marketing relationnel
- Le web pour créer un lien avec le public
- Sensibilisation du milieu scolaire

- Comprendre et développer une vision de médiation culturelle
- Accueil et développement du jeune public
- Interculturel/Multiculturel (jeunes et adultes)

**Tableau 17 – Compétences à développer en développement des publics / médiation culturelle**

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

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014



### 3.13 Les compétences à développer en accueil/billetterie

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

Tableau 18 – Compétences à développer en accueil/billetterie

| Besoins de formation  | Diffusion     |              | Travailleurs culturels |               | TOTAL         |               |
|---|---------------|--------------|------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Accueil des groupes scolaires   | 9,5 %         | 4            | 11,9 %                 | 16            | 11,3 %        | 20            |
| Transiger avec des clients difficiles (téléphone, courriel, accueil)                                  | 16,7 %        | 7            | 7,4 %                  | 10            | 9,6 %         | 17            |
| Abonnement  | 9,5 %         | 4            | 8,9 %                  | 12            | 9,0 %         | 16            |
| Service à la clientèle  | 11,9 %        | 5            | 5,9 %                  | 8             | 7,3 %         | 13            |
| Billetterie   | 7,1 %         | 3            | 6,7 %                  | 9             | 6,8 %         | 12            |
| Accueil du public   | 11,9 %        | 5            | 3,7 %                  | 5             | 5,6 %         | 10            |
| Former le personnel d'accueil, de billetterie et de vente   | 14,3 %        | 6            |                        |               | 3,4 %         | 6             |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>59,5 %</b> | <b>25</b>    | <b>77,8 %</b>          | <b>105</b>    | <b>73,4 %</b> | <b>130</b>    |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>40,5 %</b> | <b>17/42</b> | <b>22,2 %</b>          | <b>30/135</b> | <b>26,6 %</b> | <b>47/177</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.14 Les compétences à développer en gestion des opérations courantes

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

Tableau 19 – Compétences en gestion des opérations courantes

| Besoins de formation  | Diffuseurs    |              | Travailleurs culturels |               | TOTAL         |               |
|---|---------------|--------------|------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Gestion des bases de données  | 21,4 %        | 9            | 17,8 %                 | 24            | 18,6 %        | 33            |
| Archivage   | 14,3 %        | 6            | 19,3 %                 | 26            | 18,1 %        | 32            |
| Méthode de classement des dossiers courants (matériel et virtuel)                                     | 19,0 %        | 8            | 15,6 %                 | 21            | 16,4 %        | 29            |
| Organisation de l'échange d'information   | 11,9 %        | 5            | 11,1 %                 | 15            | 11,3 %        | 20            |
| Gestion des agendas et des échéanciers de travail   | 11,9 %        | 5            | 8,9 %                  | 12            | 9,6 %         | 17            |
| Bureautique   | 4,8 %         | 2            | 8,1 %                  | 11            | 7,3 %         | 13            |
| Rédaction des procès-verbaux  |               |              | 4,4 %                  | 6             | 3,4 %         | 6             |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>64,3 %</b> | <b>27</b>    | <b>65,2 %</b>          | <b>88</b>     | <b>65,0 %</b> | <b>115</b>    |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>35,7 %</b> | <b>15/42</b> | <b>34,8 %</b>          | <b>47/135</b> | <b>35,0 %</b> | <b>62/177</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.15 Les compétences à développer en production

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

Tableau 20 – Compétences en production

| Besoins de formation   | Travailleurs culturels |               | Interprètes et metteurs en scène |                | Directeur technique |              | TOTAL         |                |
|--|------------------------|---------------|----------------------------------|----------------|---------------------|--------------|---------------|----------------|
| Cheminement d'un projet théâtral   |                        |               | 22,4 %                           | 91             |                     |              | 22,4 %        | 91             |
| Organiser et gérer un groupe de production théâtrale   |                        |               | 21,4 %                           | 87             |                     |              | 21,4 %        | 87             |
| Direction de production  |                        |               | 20,9 %                           | 85             |                     |              | 20,9 %        | 85             |
| Calendrier de production   |                        |               | 19,2 %                           | 78             |                     |              | 19,2 %        | 78             |
| Créer un spectacle au théâtre  |                        |               | 18,0 %                           | 73             |                     |              | 18,0 %        | 73             |
| Les défis d'une production théâtrale qui intègre des nouvelles technologies numériques   |                        |               | 17,0 %                           | 69             |                     |              | 17,0 %        | 69             |
| Montage d'une production   |                        |               | 15,3 %                           | 62             |                     |              | 15,3 %        | 62             |
| Devenir producteur   |                        |               | 14,3 %                           | 58             |                     |              | 14,3 %        | 58             |
| Choisir ses collaborateurs   |                        |               | 12,3 %                           | 50             |                     |              | 12,3 %        | 50             |
| Structure et rôle des métiers du théâtre   |                        |               | 6,7 %                            | 27             |                     |              | 6,7 %         | 27             |
| Évaluation des besoins en gréage   |                        |               |                                  |                | 5,9 %               | 24           | 5,9 %         | 24             |
| Adaptation des technologies aux besoins et contraintes de la salle   |                        |               |                                  |                | 5,2 %               | 21           | 5,2 %         | 21             |
| Modèle de production pour la tournée (nationale et internationale)   | 14,8 %                 | 20            |                                  |                |                     |              | 4,9 %         | 20             |
| Nouvelles tendances en scénographie et décors  |                        |               |                                  |                | 4,7 %               | 19           | 4,7 %         | 19             |
| Préparation et gestion d'un budget de production   | 13,3 %                 | 18            |                                  |                |                     |              | 4,4 %         | 18             |
| Recherche et consultations techniques des équipements et équivalences  |                        |               |                                  |                | 4,4 %               | 18           | 4,4 %         | 18             |
| Analyse du projet de production, évaluation et planification des besoins techniques  |                        |               |                                  |                | 4,2 %               | 17           | 4,2 %         | 17             |
| Gestion du budget technique  |                        |               |                                  |                | 4,2 %               | 17           | 4,2 %         | 17             |
| Relation avec les collaborateurs (concepteur, metteur en scène, comédiens, etc.)   | 12,6 %                 | 17            |                                  |                |                     |              | 4,2 %         | 17             |
| Gestion et entretien des équipements techniques de salle   |                        |               |                                  |                | 3,9 %               | 16           | 3,9 %         | 16             |
| Élaboration du budget pour les besoins techniques  |                        |               |                                  |                | 3,7 %               | 15           | 3,7 %         | 15             |
| Évaluation des besoins de personnel et préparation des horaires et calendriers de travail pour répondre aux besoins de la production |                        |               |                                  |                | 3,7 %               | 15           | 3,7 %         | 15             |
| Gérer la circulation de l'information  | 11,1 %                 | 15            |                                  |                |                     |              | 3,7 %         | 15             |
| Gérer un projet de rénovation d'une salle et/ou un projet d'immobilisation   | 11,1 %                 | 15            |                                  |                |                     |              | 3,7 %         | 15             |
| Rédaction de devis   |                        |               |                                  |                | 3,7 %               | 15           | 3,7 %         | 15             |
| Connaissance des conventions collectives en vigueur  |                        |               |                                  |                | 3,4 %               | 14           | 3,4 %         | 14             |
| Documentation et archivage   |                        |               |                                  |                | 3,2 %               | 13           | 3,2 %         | 13             |
| Expérimentation et essais techniques   |                        |               |                                  |                | 3,2 %               | 13           | 3,2 %         | 13             |
| Rédaction d'une fiche d'inventaire technique d'une salle   |                        |               |                                  |                | 3,2 %               | 13           | 3,2 %         | 13             |
| Gestion des étapes de préproduction et de production d'un spectacle  | 8,9 %                  | 12            |                                  |                |                     |              | 3,0 %         | 12             |
| Production de spectacles interdisciplinaires (musique, danse, cirque, etc.)  | 8,9 %                  | 12            |                                  |                |                     |              | 3,0 %         | 12             |
| Rédaction d'un bilan de production   |                        |               |                                  |                | 3,0 %               | 12           | 3,0 %         | 12             |
| Élaboration d'un plan de montage   |                        |               |                                  |                | 2,7 %               | 11           | 2,7 %         | 11             |
| Gestion de la location de salles   |                        |               |                                  |                | 2,7 %               | 11           | 2,7 %         | 11             |
| Achat et location de matériel  |                        |               |                                  |                | 2,5 %               | 10           | 2,5 %         | 10             |
| Analyse des plans de conception des décors   |                        |               |                                  |                | 2,5 %               | 10           | 2,5 %         | 10             |
| Gérer des projets multiples  | 7,4 %                  | 10            |                                  |                |                     |              | 2,5 %         | 10             |
| Modèle de production pour le jeune public  | 7,4 %                  | 10            |                                  |                |                     |              | 2,5 %         | 10             |
| Le rôle du directeur technique   |                        |               |                                  |                | 2,2 %               | 9            | 2,2 %         | 9              |
| Suivi des ateliers de décors dans un projet de construction  |                        |               |                                  |                | 2,2 %               | 9            | 2,2 %         | 9              |
| Recrutement et embauche du personnel technique   |                        |               |                                  |                | 2,0 %               | 8            | 2,0 %         | 8              |
| Gérer les horaires de production   | 4,4 %                  | 6             |                                  |                |                     |              | 1,5 %         | 6              |
| Acquisition ou location d'équipements technologiques   | 3,7 %                  | 5             |                                  |                |                     |              | 1,2 %         | 5              |
| Modèle de production pour la rue   | 3,7 %                  | 5             |                                  |                |                     |              | 1,2 %         | 5              |
| Effets spéciaux  | 3,0 %                  | 4             |                                  |                |                     |              | 1,0 %         | 4              |
| Gérer le calendrier de répétitions   | 1,5 %                  | 2             |                                  |                |                     |              | 0,5 %         | 2              |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>  | <b>65,9 %</b>          | <b>89</b>     | <b>58,9 %</b>                    | <b>239</b>     | <b>60,8 %</b>       | <b>48</b>    | <b>60,6 %</b> | <b>376</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b>                                | <b>34,1 %</b>          | <b>46/135</b> | <b>41,1 %</b>                    | <b>167/406</b> | <b>39,2 %</b>       | <b>31/79</b> | <b>39,3 %</b> | <b>244/620</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

Quoique convergents, les besoins identifiés demeurent spécifiques à chacun de ces groupes en fonction de leur contribution respective ou des objectifs poursuivis.

### 3.16 Les compétences à développer en techniques de scène

Trois groupes professionnels ont exprimé un intérêt convergent à développer leurs compétences en scénographie ou en techniques de scène. Ce sont le personnel technique en théâtre, les marionnettistes et enfin les interprètes et metteurs en scène.

**Tableau 21 – Compétences à développer en scénographie/techniques de scène**

| BESOINS DE FORMATION  | MARIONNETTISTES |              | INTERPRÈTES ET<br>METTEURS EN SCÈNE |                | PERSONNEL<br>TECHNIQUE |              | TOTAL         |                |
|---|-----------------|--------------|-------------------------------------|----------------|------------------------|--------------|---------------|----------------|
|   | %               | N            | %                                   | N              | %                      | N            | %             | N              |
| Éclairage   |                 |              | 16,7 %                              | 68             |                        |              | 12,4 %        | 68             |
| Outils techniques d'une mise en scène   |                 |              | 15,3 %                              | 62             |                        |              | 11,3 %        | 62             |
| Monter une bande sonore   |                 |              | 14,8 %                              | 60             |                        |              | 10,9 %        | 60             |
| Multimédia (vidéo-son) comme support à la création d'une scénographie                                 |                 |              | 14,0 %                              | 57             |                        |              | 10,4 %        | 57             |
| Théorie de la couleur (texture, lumière, peinture scénique)   |                 |              | 13,3 %                              | 54             |                        |              | 9,8 %         | 54             |
| Plan de mise en place de l'éclairage  |                 |              | 13,1 %                              | 53             |                        |              | 9,6 %         | 53             |
| Base du son   |                 |              | 12,6 %                              | 51             |                        |              | 9,3 %         | 51             |
| Utilisation du micro sur scène  |                 |              | 12,3 %                              | 50             |                        |              | 9,1 %         | 50             |
| Direction technique   |                 |              | 9,6 %                               | 39             | 2,2 %                  | 9            | 8,7 %         | 48             |
| Analyse du projet de production, évaluation et planification des besoins techniques                   | 24,6 %          | 16           |                                     |                | 4,2 %                  | 17           | 6,0 %         | 33             |
| Éclairage de scène et son autonome et transportable   | 47,7 %          | 31           |                                     |                |                        |              | 5,6 %         | 31             |
| Nouvelles technologies de pointe en sonorisation  |                 |              |                                     |                | 6,7 %                  | 27           | 4,9 %         | 27             |
| Nouvelles tendances en scénographie et décors   |                 |              |                                     |                | 5,9 %                  | 24           | 4,4 %         | 24             |
| Éclairage de scène et son   | 35,4 %          | 23           |                                     |                |                        |              | 4,2 %         | 23             |
| Nouvelles approches en scénographie dans le théâtre des marionnettes                                  | 33,8 %          | 22           |                                     |                |                        |              | 4,0 %         | 22             |
| Création de jeux d'ombres   | 32,3 %          | 21           |                                     |                |                        |              | 3,8 %         | 21             |
| Scénographie pour la tournée  | 32,3 %          | 21           |                                     |                |                        |              | 3,8 %         | 21             |
| Conception de la scénographie pour le théâtre de papier   | 30,8 %          | 20           |                                     |                |                        |              | 3,6 %         | 20             |
| Dessin technique et scénographie  | 24,6 %          | 16           |                                     |                |                        |              | 2,9 %         | 16             |
| Élaboration du budget pour les besoins techniques   |                 |              |                                     |                | 3,7 %                  | 15           | 2,7 %         | 15             |
| Opération des équipements de sonorisation   |                 |              |                                     |                | 3,7 %                  | 15           | 2,7 %         | 15             |
| Conception de la scénographie pour le théâtre de marionnettes (Castelet)                              | 21,5 %          | 14           |                                     |                |                        |              | 2,5 %         | 14             |
| Sonorisation d'une production théâtrale   |                 |              |                                     |                | 3,2 %                  | 13           | 2,4 %         | 13             |
| Analyse des plans de conception des décors  |                 |              |                                     |                | 2,5 %                  | 10           | 1,8 %         | 10             |
| Recyclage de décors   | 15,4 %          | 10           |                                     |                |                        |              | 1,8 %         | 10             |
| Adaptation du plan d'éclairage pour une tournée   |                 |              |                                     |                | 2,2 %                  | 9            | 1,6 %         | 9              |
| Lecture de plan d'éclairage   |                 |              |                                     |                | 2,0 %                  | 8            | 1,5 %         | 8              |
| Opération des projecteurs de poursuite  |                 |              |                                     |                | 2,0 %                  | 8            | 1,5 %         | 8              |
| Accrochage, branchement, essai et réglage des appareils d'éclairage                                   |                 |              |                                     |                | 1,2 %                  | 5            | 0,9 %         | 5              |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>40,0 %</b>   | <b>26</b>    | <b>67,0 %</b>                       | <b>272</b>     | <b>48,1 %</b>          | <b>38</b>    | <b>61,1 %</b> | <b>336</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>60,0 %</b>   | <b>39/65</b> | <b>33,0 %</b>                       | <b>134/406</b> | <b>51,9 %</b>          | <b>41/79</b> | <b>38,9 %</b> | <b>214/550</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

Deux besoins communs émergent. D'abord pour le personnel technique et les interprètes et metteurs en scène. Il s'agit de :

- Direction technique

Ensuite, le personnel technique et les marionnettistes partage un autre intérêt commun, celui de :

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

### 3.17 Les compétences à développer en santé et sécurité

Même si les compétences en matière de santé et de sécurité ont été plus présentes dans les préoccupations du personnel technique, un besoin convergent a été exprimé par les directeurs de production en ce qui concerne les :

- L'évaluation et la gestion des risques

Notons aussi qu'un nombre significatif de travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre se sont montrés intéressés à développer leurs compétences dans la gestion des accidents de travail (droits et responsabilités, politiques, CSST, etc.)

Tableau 22 – Compétences à développer en matière de santé et de sécurité

| BESOINS DE FORMATION CONTINUE   | Personnel technique |              | Travailleurs culturels (Production) |               | TOTAL         |               |
|---|---------------------|--------------|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Risques et responsabilités (Évaluation et gestion des risques)  | 38,0 %              | 30           | 9,6 %                               | 13            | 20,1 %        | 43            |
| Opération sécuritaire des équipements de gréage   | 45,6 %              | 36           |                                     |               | 16,8 %        | 36            |
| Normes de santé et de sécurité du travail (SST)   | 39,2 %              | 31           |                                     |               | 14,5 %        | 31            |
| Travail en hauteur et protection contre les chutes  | 39,2 %              | 31           |                                     |               | 14,5 %        | 31            |
| Pratiques sécuritaires de travail au théâtre  | 36,7 %              | 29           |                                     |               | 13,6 %        | 29            |
| Équipements de protection individuelle (EPI)  | 31,6 %              | 25           |                                     |               | 11,7 %        | 25            |
| Sécurité du public  | 30,4 %              | 24           |                                     |               | 11,2 %        | 24            |
| Premiers soins  | 27,8 %              | 22           |                                     |               | 10,3 %        | 22            |
| Préparation des coulisses de façon sécuritaire  | 25,3 %              | 20           |                                     |               | 9,3 %         | 20            |
| Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT)                      | 21,5 %              | 17           |                                     |               | 7,9 %         | 17            |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>36,7 %</b>       | <b>29</b>    | <b>90,4 %</b>                       | <b>122</b>    | <b>70,6 %</b> | <b>151</b>    |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>63,3 %</b>       | <b>50/79</b> | <b>9,6 %</b>                        | <b>13/135</b> | <b>29,4 %</b> | <b>63/214</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.18 Les compétences à développer en lien avec la tournée

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

- Les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre
- Le personnel technique
- Les marionnettistes

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

Tableau 23 – Compétences à développer liées à la tournée

| BESOINS DE FORMATION CONTINUE   | Personnel technique |              | Marionnettistes |              | Travailleurs culturels |               | TOTAL         |               |
|---|---------------------|--------------|-----------------|--------------|------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Scénographie pour la tournée  |                     |              | 32,3 %          | 21           |                        |               | 7,5%          | 21            |
| Modèle de production pour la tournée (nationale et internationale)                                    |                     |              |                 |              | 14,8%                  | 20            | 7,2%          | 20            |
| Préparation de la production pour la tournée (pré-production)   | 21,5%               | 17           |                 |              |                        |               | 6,1%          | 17            |
| Gestion et coordination de tournée  | 20,3%               | 16           |                 |              |                        |               | 5,7%          | 16            |
| Interaction avec des troupes internationales  | 19,0%               | 15           |                 |              |                        |               | 5,4%          | 15            |
| Évaluation des besoins de transport pour une tournée  | 15,2%               | 12           |                 |              |                        |               | 4,3%          | 12            |
| Élaboration d'un plan de montage et de démontage en tournée   | 15,2%               | 12           |                 |              |                        |               | 4,3%          | 12            |
| Adaptation du plan d'éclairage pour une tournée   | 11,4%               | 9            |                 |              |                        |               | 3,2%          | 9             |
| Règlementations import-export à l'international   | 1,3%                | 1            |                 |              |                        |               | 0,4%          | 1             |
| Impôts (Québec, Canada, Europe)   | 1,3%                | 1            |                 |              |                        |               | 0,4%          | 1             |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>67,1 %</b>       | <b>53</b>    | <b>67,7 %</b>   | <b>44</b>    | <b>85,2 %</b>          | <b>115</b>    | <b>76,0 %</b> | <b>212</b>    |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>32,9 %</b>       | <b>26/79</b> | <b>32,3 %</b>   | <b>21/65</b> | <b>14,8 %</b>          | <b>20/135</b> | <b>24,0 %</b> | <b>67/279</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.19 Les compétences à développer en audiovisuel/vidéo/multimédia

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

Les autres groupes professionnels comme les auteurs dramatiques, les travailleurs culturels dans les compagnies de théâtre et dans les organismes de diffusion ont tous référé à ces technologies comme un facteur d'évolution émergent affectant le milieu du

théâtre et exigeant de se doter de nouveaux outils de travail. Par exemple, les auteurs voient leur travail d'écriture se rapprochant plus de la scénarisation dans le contexte où l'on veut intégrer de la technologie alors que pour les travailleurs culturels, l'intégration de la technologie scénographique dans les productions a un impact sur l'évaluation des besoins technique d'une production et l'achat/location d'équipements.

**Tableau 24 – Compétences à développer en audiovisuel/vidéo/multimédia**

| Besoins de formation  | Personnel technique |              | Marionnettistes |              | Interprètes et metteurs en scène |               | TOTAL         |                |
|---|---------------------|--------------|-----------------|--------------|----------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| Utilisation de la vidéo/multimédia dans une mise en scène   |                     |              |                 |              | 23,2 %                           | 94            | 17,1 %        | 94             |
| Mise en scène et approches technologiques   |                     |              |                 |              | 23,2 %                           | 94            | 17,1 %        | 94             |
| Nouvelles technologies de pointe en audiovisuel/vidéo/multimédia                                      | 59,5 %              | 47           |                 |              |                                  |               | 8,5 %         | 47             |
| L'électronique à l'usage du marionnettiste  |                     |              | 55,4 %          | 36           |                                  |               | 6,5 %         | 36             |
| Intégration de projections vidéo  | 44,3 %              | 35           |                 |              |                                  |               | 6,4 %         | 35             |
| Mise en réseau et média serveur   | 44,3 %              | 35           |                 |              |                                  |               | 6,4 %         | 35             |
| Utilisation du multimédia dans les productions théâtrales   | 40,5 %              | 32           |                 |              |                                  |               | 5,8 %         | 32             |
| Utilisation de la fibre optique   | 38,0 %              | 30           |                 |              |                                  |               | 5,5 %         | 30             |
| Installation d'équipements audiovisuels   | 36,7 %              | 29           |                 |              |                                  |               | 5,3 %         | 29             |
| Intégration de la vidéo dans un spectacle   |                     |              | 38,5 %          | 25           |                                  |               | 4,5 %         | 25             |
| Intégration de la rétroprojection dans les décors   |                     |              | 35,4 %          | 23           |                                  |               | 4,2 %         | 23             |
| Intégration des hologrammes au théâtre  | 26,6 %              | 21           |                 |              |                                  |               | 3,8 %         | 21             |
| Captation vidéo d'un spectacle  |                     |              | 29,2 %          | 19           |                                  |               | 3,5 %         | 19             |
| Conception assistée par ordinateur de marionnettes (logiciel de dessin)                               |                     |              | 16,9 %          | 11           |                                  |               | 2,0 %         | 11             |
| Conception virtuelle des décors (logiciel)  |                     |              | 16,9 %          | 11           |                                  |               | 2,0 %         | 11             |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>25,3 %</b>       | <b>20</b>    | <b>35,4 %</b>   | <b>23</b>    | <b>76,8 %</b>                    | <b>312</b>    | <b>64,5 %</b> | <b>355</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>74,7 %</b>       | <b>59/79</b> | <b>64,6 %</b>   | <b>42/65</b> | <b>23,2 %</b>                    | <b>94/406</b> | <b>35,5 %</b> | <b>195/550</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.20 Les compétences à développer en logiciels

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

- Logiciels de graphisme (In Design, Photoshop)
- Chiffrier (Excel)
- Logiciels de base de données (FileMaker)
- Word
- Logiciels de montage vidéo (Adobe Première Element, Final Cut)

Pour le personnel technique et un petit groupe de travailleurs culturels en diffusion, les logiciels de dessin suivants suscitent un intérêt :

- AutoCAD
- Sketchup

**Tableau 25 – Compétences en logiciels**

| Besoins de formation  | Diffusion     |              | Travailleurs culturels |               | Personnel technique |              | TOTAL         |                |
|---|---------------|--------------|------------------------|---------------|---------------------|--------------|---------------|----------------|
| Logiciels de graphisme (In Design, Photoshop)   | 26,2 %        | 11           | 34,8 %                 | 47            |                     |              | 22,7 %        | 58             |
| Logiciel de budget (Excel)  | 16,7 %        | 7            | 28,9 %                 | 39            | 1,3 %               | 1            | 18,4 %        | 47             |
| Logiciels de base de données (FileMaker)  | 26,2 %        | 11           | 25,2 %                 | 34            |                     |              | 17,6 %        | 45             |
| Word  | 9,5 %         | 4            | 28,9 %                 | 39            |                     |              | 16,8 %        | 43             |
| Logiciels de montage vidéo (Adobe Première Element, Final Cut)  | 26,2 %        | 11           | 22,2 %                 | 30            |                     |              | 16,0 %        | 41             |
| Logiciels comptables de gestion (ex. : Acomba, Simple comptable)                                      | 7,1 %         | 3            | 17,0 %                 | 23            |                     |              | 10,2 %        | 26             |
| PowerPoint  | 14,3 %        | 6            | 11,1 %                 | 15            |                     |              | 8,2 %         | 21             |
| Logiciels de dessin (autoCad, Sketchup)   | 11,9 %        | 5            |                        |               | 16,5 %              | 13           | 7,0 %         | 18             |
| Logiciels de gestion de dons (ex : DonorPerfect) Précisez le(s)quel(s) :                              | 9,5 %         | 4            | 8,9 %                  | 12            |                     |              | 6,3 %         | 16             |
| Logiciels de gestion de billetterie (ex : Boxxo) Précisez le(s)quel(s) :                              | 11,9 %        | 5            | 5,9 %                  | 8             |                     |              | 5,1 %         | 13             |
| VectorWork  |               |              |                        |               | 6,3 %               | 5            | 2,0 %         | 5              |
| Logiciels de prévisualisation (WYSIWYG)   |               |              |                        |               | 3,8 %               | 3            | 1,2 %         | 3              |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>47,6 %</b> | <b>20</b>    | <b>31,1 %</b>          | <b>42</b>     | <b>83,5 %</b>       | <b>66</b>    | <b>50,0 %</b> | <b>128</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Echantillon total</b> | <b>52,4 %</b> | <b>22/42</b> | <b>68,9 %</b>          | <b>93/135</b> | <b>16,4 %</b>       | <b>13/79</b> | <b>50,0 %</b> | <b>128/256</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014

### 3.21 Les compétences à développer en gestion de carrière

Cette étude visait un important nombre de travailleurs autonomes pour qui la gestion de carrière représente un défi de tous les jours. Gérer sa carrière exige de ces travailleurs autonomes de développer des habiletés personnelles et de se doter d'outils et à jour.

Des besoins communs ont été recensés pour les interprètes et metteurs en scène ainsi que par les marionnettistes. Ils s'appliquent aussi aux auteurs dramatiques, même s'ils n'ont pas été couverts lors de la consultation des membres du CEAD. La formation continue dans ce champ de compétences relève de l'AQAD qui n'est pas membre du comité Formation continue du CQT.

Tableau 26 – Compétences à développer en gestion de carrière

| BESOINS DE FORMATION  | MARIONNETTISTES |              | INTERPRÈTES ET<br>METTEURS EN<br>SCÈNE |                | TOTAL         |                |
|---|-----------------|--------------|--|----------------|---------------|----------------|
| Fiscalité pour un travailleur autonome  | 36,9%           | 24           | 32,5%                                  | 132            | 38,4%         | 156            |
| Outils de promotion   | 38,5%           | 25           | 29,1%                                  | 118            | 35,2%         | 143            |
| Démo-voix   |                 |              | 28,3%                                  | 115            | 28,3%         | 115            |
| Stratégie de promotion par les réseaux sociaux  | 21,5%           | 14           | 24,4%                                  | 99             | 27,8%         | 113            |
| Site web  | 36,9%           | 24           | 21,2%                                  | 86             | 27,1%         | 110            |
| Préparation pour une audition   | 7,7%            | 5            | 22,7%                                  | 92             | 23,9%         | 97             |
| Recherche d'un rôle   | 7,7%            | 5            | 22,2%                                  | 90             | 23,4%         | 95             |
| Portfolio   | 26,2%           | 17           | 18,7%                                  | 76             | 22,9%         | 93             |
| Travailler avec un agent  |                 |              | 20,9%                                  | 85             | 20,9%         | 85             |
| Blogue  | 36,9%           | 24           | 11,6%                                  | 47             | 17,5%         | 71             |
| Transition de carrière  | 9,2%            | 6            | 12,8%                                  | 52             | 14,3%         | 58             |
| Travailler à l'international  | 44,6%           | 29           |  |                | 7,1%          | 29             |
| Négociation de contrat  | 26,2%           | 17           |  |                | 4,2%          | 17             |
| Savoir se vendre  | 23,1%           | 15           |  |                | 3,7%          | 15             |
| Production d'une vidéo promotionnelle   | 36,9%           | 13           |  |                | 3,2%          | 13             |
| <b>Nombre de répondants n'ayant pas identifié de besoins dans le champ de compétences</b>             | <b>43,1 %</b>   | <b>28</b>    | <b>49,5 %</b>                          | <b>201</b>     | <b>48,6 %</b> | <b>229</b>     |
| <b>Nombre de répondants ayant identifié des besoins dans le champ de compétence/Échantillon total</b> | <b>56,9 %</b>   | <b>37/65</b> | <b>50,5 %</b>                          | <b>205/406</b> | <b>51,4 %</b> | <b>242/471</b> |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2014



## 4. Le perfectionnement et le développement professionnel des intervenants du milieu du théâtre

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

Même si plus de 60 % de l'échantillon consulté ont participé à des activités de formation au cours des trois dernières années, un répondant sur trois n'a suivi aucune formation durant cette période (tableau 26).

Tableau 27 – Participation à des activités de formation continue au cours des trois dernières années

| NOMBRE D'ACTIVITÉS DE FORMATION CONTINUE | POURCENTAGE | NOMBRE DE RÉPONDANTS |
|--|-------------|----------------------|
| Aucune                                   | 32,8 %      | 270                  |
| 1  | 16,4 %      | 135                  |
| 2  | 14,1 %      | 116                  |
| 3  | 10,3 %      | 85                   |
| 4 et plus                                | 16,6 %      | 137                  |
| Sans réponse                             | 9,6 %       | 79                   |
| <b>Total</b>                             |             | <b>822</b>           |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2013-2014

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

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

#### 4.2.1 Les motivations des intervenants du milieu du théâtre à se perfectionner

La principale motivation des intervenants du milieu théâtral à suivre des formations est **d'accroître leurs compétences dans l'exercice de leur profession actuelle** (65 %). Un autre objectif important pour deux sur trois d'entre eux est de **devenir plus polyvalent**. Deux autres motivations rejoignent plus de la moitié des répondants consultés, soient :

- Bien gérer leur carrière
- Suivre l'évolution de leur profession

Pour les répondants occupant une fonction de direction ou de propriétaire d'une compagnie de théâtre, une autre motivation importante consiste à bien gérer leur organisme ou leur service.

**Tableau 28 - Motivations à participer à des activités de perfectionnement**

| MOTIFS  | POURCENTAGE  | NOMBRE DE RÉPONDANTS |
|---|--------------|----------------------|
| Accroître mes compétences dans l'exercice de ma profession actuelle | 64,5 %       | 532                  |
| Devenir plus polyvalent   | 54,6 %       | 449                  |
| Bien gérer ma carrière  | 47,5 %       | 391                  |
| Suivre l'évolution de ma profession                                 | 42,7 %       | 351                  |
| Accroître mes opportunités professionnelles                         | 40,2 %       | 331                  |
| Élargir ma pratique à d'autres domaines                             | 26,2 %       | 216                  |
| Améliorer mes conditions de travail (revenus, autres)               | 26,0 %       | 214                  |
| Bien gérer mon organisme ou mon service                             | 19,9 %       | 164                  |
| Améliorer ma connaissance du théâtre                                | 18,7 %       | 154                  |
| Améliorer ma formation académique                                   | 7,7 %        | 64                   |
| Procéder à une mise à jour technologique                            | 4,6 %        | 38                   |
| Avoir accès à une autre profession et changer de poste              | 3,6 %        | 30                   |
| Sans réponse  | 15,4 %       | 127                  |
| <b>Total</b>  | <b>100 %</b> | <b>822</b>           |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2013-2014

#### 4.2.2 Les principaux obstacles au développement professionnel

Au tableau 28, on remarque que deux obstacles principaux caractérisent les intervenants du milieu du théâtre et prennent plus d'importance pour limiter la participation aux activités de perfectionnement. Ces facteurs sont :

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

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

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

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

- Accessibilité et disponibilité de la formation
- L'offre de formation ne répond pas à mes besoins
- Manque d'information sur les formations disponibles
- Durée et moment inadéquat de la formation

**Tableau 29 – Obstacles susceptibles de limiter la participation des travailleurs culturels aux activités de formation continue**

| OBSTACLES   | POURCENTAGE  | NOMBRE DE PARTICIPANTS |
|---|--------------|------------------------|
| Manque de temps pour me perfectionner                           | 37,2 %       | 306                    |
| Le coût des activités de formation                              | 29,0 %       | 239                    |
| La durée et le moment inadéquats de la formation                | 23,3 %       | 192                    |
| L'accessibilité et la disponibilité de la formation             | 19,7 %       | 162                    |
| L'offre de formation ne correspond pas à mes besoins            | 16,1 %       | 133                    |
| Le manque d'information sur les formations disponibles          | 12,1 %       | 100                    |
| La formation continue n'est pas une priorité pour mon employeur | 5,3 %        | 44                     |
| Le choix inadéquat des formateurs                               | 5,2 %        | 43                     |
| Les approches pédagogiques désuètes                             | 3,8 %        | 32                     |
| Le nombre insuffisant de places dans les formations offertes    | 3,7 %        | 31                     |
| Langue  | 0,3 %        | 3                      |
| Sans réponse  | 42,8 %       | 352                    |
| <b>Total</b>  | <b>100 %</b> | <b>822</b>             |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2013-2014

#### 4.2.3 Les conditions gagnantes pour participer aux activités de perfectionnement

Les deux plus importantes conditions à mettre en place (tableau 29) aux yeux d'un nombre égal des répondants consultés sont :

- Adapter le calendrier de formation aux réalités du milieu
- Faire appel à des maîtres dont l'expertise est reconnue (même hors du Québec et du Canada)

Trois autres conditions rejoignent aussi un groupe significatif de travailleurs. Ce sont :

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

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

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

**Tableau 30 – Conditions les plus importantes pour favoriser davantage la participation à des activités de formation continue**

| CONDITIONS  | %            | NOMBRE DE PARTICIPANTS |
|---|--------------|------------------------|
| Adapter le calendrier de formation aux réalités du milieu                               | 19 %         | 155                    |
| Faire appel à des expertises ou des maîtres reconnus (même hors du Québec et du Canada) | 19 %         | 155                    |
| Proposer des activités de perfectionnement pour différents niveaux d'expertise          | 17 %         | 140                    |
| Rendre accessibles les contenus de formation sur Internet                               | 17 %         | 137                    |
| Favoriser les échanges, le réseautage et le soutien mutuel                              | 15 %         | 124                    |
| Répéter les formations à différentes dates lorsque la demande est élevée                | 15 %         | 122                    |
| Privilégier l'expertise des gens du milieu comme fournisseurs de formation              | 13 %         | 105                    |
| Décentraliser la formation vers les régions   | 10 %         | 83                     |
| Favoriser les formations multidisciplinaires  | 8 %          | 66                     |
| Fournir une documentation de référence suite aux formations                             | 8 %          | 66                     |
| Consulter le milieu pour le développement des contenus de formation                     | 8 %          | 64                     |
| Communiquer le calendrier de formation longtemps d'avance                               | 6 %          | 46                     |
| Sensibiliser les employeurs à l'importance de la formation                              | 4 %          | 34                     |
| Recourir aux fournisseurs d'équipements comme formateurs                                | 2 %          | 14                     |
| Offrir des formations adaptées aux différentes étapes d'évolution dans une carrière     | 1 %          | 12                     |
| Sans réponse  | 43 %         | 355                    |
| <b>Total</b>  | <b>100 %</b> | <b>822</b>             |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2013-2014

#### 4.2.4 Les formules de formation les plus pertinentes

Lors de la consultation en ligne, les répondants devaient indiquer les 4 formules jugées les plus pertinentes pour assurer le développement des compétences identifiées comme des besoins de formation. Comme ces formules sont susceptibles de varier selon les groupes professionnels, le tableau 31 présente les 4 principales formules retenues par chacun des groupes.

**Tableau 31 – Formules de formation jugées les plus pertinentes selon les groupes professionnels**

| GROUPES PROFESSIONNELS |   | CHOIX 1                  | CHOIX 2                       | CHOIX 3                                       | CHOIX 4                                       |
|------------------------|---|--------------------------|-------------------------------|---|---|
| Fonctions artistiques  | Auteurs dramatiques                                     | Résidence d'auteur       | Atelier de dramaturgie        | <i>Classe de maîtres</i>                      | <i>Accompagnement par un pair expérimenté</i> |
|                        | Interprètes et metteurs en scène                        | <i>Classe de maîtres</i> | Coaching individuel           | Stage de perfectionnement                     | <i>Accompagnement par un pair expérimenté</i> |
|                        | Marionnettistes   | Atelier pratique         | Stage de perfectionnement     | <i>Accompagnement par un pair expérimenté</i> | <i>Classe de maîtres</i>                      |
| Travailleurs culturels | Personnel technique                                     | <i>Atelier pratique</i>  | Formation en ligne en différé | Coaching individuel                           | Stage de perfectionnement                     |
|                        | Travailleurs culturels des compagnies de théâtre        | <i>Atelier pratique</i>  | Séminaire                     | Coaching individuel                           | Cours magistral en classe                     |
|                        | Travailleurs culturels dans les organismes de diffusion | <i>Atelier pratique</i>  | Mentorat                      | Cours magistral en classe                     | Séminaire                                     |

Source : Sondage en ligne, RH Conseil 2013-2014

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

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

D'autre part, les travailleurs culturels tant francophones qu'anglophones font l'unanimité sur la pertinence des ateliers pratiques comme formule la mieux adaptée aux apprentissages à réaliser.

## 5. Les principaux constats sur les défis de développement des compétences du milieu théâtral et les recommandations

La démarche de consultation mise en place visait à identifier les besoins de développement des compétences des professionnels du théâtre afin que le comité Formation continue du CQT puisse proposer une programmation d'activités de formation continue qui permettra de suivre de près, sinon de devancer, les tendances qui touchent l'ensemble de ces intervenants œuvrant dans le domaine du théâtre.

Même si chacune des associations ou regroupements professionnels a le mandat d'élaborer une offre de formation spécifique pour leurs membres, ce rapport synthèse vise à souligner les convergences qui ont pu être constatées entre les différents groupes professionnels du milieu du théâtre. L'analyse synthèse des résultats d'ensemble fait ressortir plusieurs défis communs. Ces convergences illustrent les enjeux de compétences communs au milieu du théâtre qui ont pu être identifiés grâce aux consultations réalisées.

### Défi 1 – L'intégration du numérique à tous les niveaux : création, production et diffusion

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

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

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

D'abord, les technologies de l'information et des communications comme l'Internet, le web, les réseaux et les médias sociaux deviennent de plus en plus essentielles au fonctionnement courant des organismes. Les médias sociaux donnent aux organismes (théâtres et diffuseurs) de nouvelles façons d'avoir des interactions avec leur public. Ces technologies modifient non seulement la façon de travailler des travailleurs culturels dans les organismes, mais aussi la manière de communiquer et de rejoindre le public.

D'autre part, les technologies changent les façons de créer les contenus et de les scénariser. Elles rendent aussi possible une nouvelle forme de création collective et introduisent de

nouvelles façons de travailler en équipe. Les créateurs ont également accès à de nouveaux outils de création comme les logiciels de graphisme, de montage vidéo-son et autres logiciels.

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

***Recommandation 1 – Soutenir les travailleurs culturels dans le développement de leur capacité à intégrer les technologies de l'information et des communications au fonctionnement des organismes du milieu du théâtre et à en optimiser l'utilisation et l'efficacité pour communiquer et rejoindre le public.***

Considérant que :

- Les nouvelles technologies numériques ont eu un impact majeur sur les outils de communication utilisés dans les organismes du milieu du théâtre;
- Ces outils introduisent de nouvelles façons d'interagir avec le public, de créer des contenus et de les scénariser;

Nous recommandons au comité Formation continue du CQT:

- D'établir des partenariats avec les fournisseurs de formation proposant une offre d'apprentissage d'outils logiciels spécialisés afin d'adapter cette offre aux besoins spécifiques du milieu du théâtre.

***Recommandation 2 - Favoriser l'expérimentation des nouvelles technologies scénographiques***

Considérant que :

- Tous les groupes professionnels sont directement ou indirectement touchés par l'intégration des technologies scénographiques;
- Ces nouvelles technologies modifient les façons de faire à tous les niveaux de la chaîne de valeur création-production-diffusion;

Nous recommandons aux promoteurs de formation continue :

- De recourir à des maîtres qui ont expérimenté différentes technologies scénographiques;
- D'évaluer la faisabilité de structurer un projet collectif de formation dans lequel pourraient être associés différents groupes professionnels concernés par les technologies scénographiques comme les auteurs dramatiques, les interprètes et metteurs en scène, le personnel technique, les directeurs de production et autres travailleurs culturels.

### Défi 2 – La nécessité du renforcement de la capacité de gestion des organismes

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

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

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

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

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



***Recommandation 3 – Renforcer les compétences de gestion des intervenants dans les organismes du milieu du théâtre***

Considérant que :

- Plusieurs des dirigeants actuellement en poste ne détiennent pas de formation initiale dans le domaine de la gestion;
- L'autoproduction est une stratégie de gestion de carrière fréquemment utilisée dans le milieu du théâtre;

Nous recommandons au comité Formation continue du CQT de :

- Préparer une offre de formation en gestion pour les dirigeants actuellement en poste dans le but de renforcer leur capacité de gestion stratégique des organismes du milieu du théâtre;
- Concevoir une stratégie de formation spécifique au développement des compétences de gestion de la relève dans les organismes du milieu du théâtre;
- Offrir un soutien et de l'encadrement par de la formation et du coaching (ou mentorat) pour les intervenants des différents groupes professionnels désireux de démarrer leur propre compagnie de théâtre.

***Défi 3 – Le développement de public : un défi stratégique pour les organismes du milieu du théâtre***

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

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

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

***Recommandation 4 – Soutenir le développement des organismes du milieu du théâtre en améliorant la capacité des travailleurs culturels à attirer les publics***

Considérant que :

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

Nous recommandons au CQT de :

- Préparer une offre de formation conjointe pour les travailleurs culturels des compagnies de théâtre et des organismes de diffusion;
- Encourager la participation des directions et des responsables de communication dans des activités communes de formation visant le développement des publics.

#### **Défi 4 – La gestion de carrière: un élément constitutif de la pratique du travail autonome caractérisant le milieu du théâtre**

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

- Les outils de promotion traditionnels et numériques
- Travail à l'international
- Fiscalité
- Habiletés d'entrepreneur

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

- La polyvalence
- La multidisciplinarité
- L'interdisciplinarité

#### ***Recommandation 5 – Réduire les dédoublements en proposant une offre de formation générique en gestion de carrière pour l'ensemble des travailleurs autonomes du milieu du théâtre***

Considérant que :

- Deux répondants sur trois dans notre étude sont des travailleurs autonomes œuvrant dans le milieu du théâtre;
- Se doter d'outils efficaces afin de bien gérer leur carrière est une motivation cruciale à participer à des activités de formation continue;
- Plusieurs des besoins de formation identifiés sont communs à plusieurs groupes professionnels du milieu du théâtre;

Nous recommandons que :

1 - Le comité Formation continue du CQT :

- Se penche sur l'identification d'un tronc commun de formation en gestion de carrière, recense les promoteurs actuels offrant ces formations et élabore une offre de formation conjointe pour le milieu du théâtre.

2 – Les promoteurs de formation continue :

- Réfèrent à leurs clientèles la formation de gestion de carrière artistique en ligne (GCA) mise en place par Espaces Autonomes et Compétence culture.

***Recommandation 6 - Améliorer l'accessibilité de l'offre de formation existante afin de répondre aux besoins de polyvalence des artistes et des travailleurs du milieu du théâtre***

Considérant que :

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

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

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

### **Défi 5 – La nécessité de revoir et d’améliorer la gestion de la formation continue**

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

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

### ***Recommandation 7 - Améliorer l’accessibilité de l’offre de formation existante en région et pour les clientèles anglophones***

Considérant que :

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

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

- développent des partenariats avec QDF dans les champs de compétences ciblés par les travailleurs culturels anglophones;
- collaborent avec les Conseils régionaux de la culture afin de rendre disponible leur offre de formation en région.

***Recommandation 8 - Proposer une offre de formation modulée en fonction du niveau d'expertise de la clientèle visée***

Considérant que :

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

Nous recommandons aux promoteurs de formation continue de :

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

***Recommandation 9 - Adapter le calendrier de formation aux contraintes et à la demande des différents groupes professionnels***

Considérant que :

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

Nous recommandons que les promoteurs de formation continue :

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

### **Recommandation 10 – Maximiser l’expertise reconnue de chacun des membres du comité Formation continue du CQT et éliminer les dédoublements**

Considérant que :

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

Nous recommandons que le comité Formation continue du CQT :

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

### **Défi 6 – La disparition de l’expertise au niveau des techniques artisanales**

L’étude des besoins de formation continue a aussi permis de constater à plusieurs reprises l’existence d’une rareté de l’expertise au niveau des techniques artisanales, et ce, dans plusieurs groupes professionnels. Plusieurs répondants déplorent l’absence de relève et, conséquemment la dégradation de l’expertise dans de multiples champs de compétences artisanaux de la scénographie telle :

- Costumes et accessoires
- Couture/coupure
- Confection de soulier
- Chapellerie
- Perruques
- Peinture scénique
- Projectionniste
- Machiniste
- Menuiserie
- Maquillage
- Maquettiste

***Recommandation 11 – Évaluer la pertinence de la formation continue comme piste potentielle pour combler les besoins de compétences en pénurie et prévoir, au besoin, le recyclage ou la mise à jour nécessaire des compétences des détenteurs de cette expertise artisanale***

Considérant que :

- Les technologies numériques sont à la source de la transformation de plusieurs des techniques artisanales identifiées;
- Plusieurs des répondants déplorent néanmoins la dégradation et la rareté de certaines expertises artisanales;

Nous recommandons que les promoteurs de formation continue concernés par ces expertises :

- se questionnent pour distinguer lesquels de ces métiers d'artisans sont en réelle pénurie et lesquels sont plutôt remplacés ou transformés par l'évolution des technologies;
- évaluent la pertinence de la formation continue pour favoriser le recyclage en regard des compétences considérées en pénurie par le milieu du théâtre.

## **Annexe 1**



# APASQ

---

## ETUDE DE BESOIN DES MEMBRES DE L'APASQ

Réalisée en mars et octobre 2013

par

Les Services de consultation et  
de production Suzanne Dion inc.

COMPTE-RENDU DE LA RENCONTRE DE  
CONSULTATION TENUE LE 27 MARS 2013 A  
QUEBEC AUPRES DES CONCEPTEURS DE THEATRE  
MEMBRES DE L'APASQ

Étaient présents :

|                            |                        |
|----------------------------|------------------------|
| Marie-Renée Bourget Harvey | Jean-François Labbé    |
| Monique Dion               | Daphnée Lemieux-Boivin |
| Sébastien Dionne           | Éliane Martel          |
| Michel Gauthier            | Luce Pelletier         |
| Dominique Giguère          | Guylaine Petitclerc    |
| Yasmina Giguère            | Pierre Robitaille      |
| Vano Hotton                |                        |

Le groupe a été constitué par madame Elene Pearson. Il représentait bien les différentes situations de travail des concepteurs de la région de Québec. Les concepteurs chevronnés ainsi que la relève étaient bien représentés dans le groupe témoin. Les participants ont démontré une très grande motivation vis-à-vis l'exercice qui leur a été proposé.

Madame Pearson, madame Julie-Andrée Rostan ainsi que monsieur Michel Beauchemin ont assisté à la rencontre comme observateurs, ce qui leur permettra de bien interpréter les résultats obtenus.

La rencontre a été animée selon la méthode du groupe nominal. La question de départ a été la suivante :

*QUE VOUS MANQUE-T-IL COMME CONCEPTEURS POUR ATTEINDRE VOS OBJECTIFS ARTISTIQUES ET PROFESSIONNELS?*

Les participants ont donné 58 réponses à cette question. Dans un deuxième temps, ils ont eu à choisir 5 éléments qui, d'après eux, s'ils étaient améliorés, pourraient les aider à atteindre leurs objectifs artistiques et professionnels. L'élément auquel chacun accordait le plus d'importance recevait 5 points, le suivant 4 points, les suivants 3, 2 et 1 point. Voici les réponses dans l'ordre du nombre de points qui ont été obtenus par chacune d'elles lors de ce vote.

|   |             |
|---|-------------|
| 1. Négociation de contrats  | (24 points) |
| 27. Plate-forme centrale d'infos internes et externes (babillard)                     | (12 points) |
| 57. Connaissances des ressources diverses en financement (ex. : formation, recherche) | (12 points) |
| 20. Savoir qui est disponible, qui chercher de l'aide                                 | (11 points) |

|     |   |             |
|-----|---|-------------|
| 8.  | De meilleurs cachets  | (10 points) |
| 11. | Plus de visibilité sur le WEB (répertoire)  | (10 points) |
| 23. | Solutions d'entreposage-recyclage-réutilisation dans une perspective écologique       | (10 points) |
| 58. | Déterminer ma valeur marchande  | (9 points)  |
| 15. | Matériaux et leurs usages   | (6 points)  |
| 3.  | Gestion des budgets et de la valeur réelle du travail effectué                        | (5 points)  |
| 26. | Fiscalité pour le travailleur autonome  | (5 points)  |
| 37. | Concevoir un site WEB   | (5 points)  |
| 4.  | Techniques de confection de costume   | (4 points)  |
| 14. | Sécurité en atelier de décor (utilisation de gros outils)                             | (4 points)  |
| 21. | Capacité de réseautage  | (4 points)  |
| 40. | Meilleur support des équipes techniques et de production                              | (4 points)  |
| 9.  | De plus importants budgets  | (3 points)  |
| 36. | Constituer un port folio électronique   | (3 points)  |
| 39. | Notions de base en ingénierie   | (3 points)  |
| 52. | Couture de base   | (3 points)  |
| 56. | Maîtrise des consoles d'éclairage   | (3 points)  |
| 7.  | Maîtrise de Photoshop   | (2 points)  |
| 10. | Maîtrise de Artlantis   | (2 points)  |
| 25. | Accès à des ressources pour nourrir la créativité                                     | (2 points)  |
| 29. | Techniques de vidéo-projection  | (2 points)  |
| 34. | Manque de connaissances de notre réalité par les producteurs et les metteurs en scène | (2 points)  |
| 42. | Accès à un entrepôt entrepreneur de matériel divers usages                            | (2 points)  |
| 2.  | Mentorat organisé   | (1 point)   |
| 22. | Lieux et occasion de recherche  | (1 point)   |
| 50. | Maîtrise de Wysiwyg   | (1 point)   |
| 5.  | Atelier avec équipement pour décor  |             |
| 6.  | Savoir faire une soumission juste (budgets)   |             |
| 12. | Fidéliser les équipes   |             |
| 13. | Logiciel de dessin Sketchup   |             |
| 16. | Meilleure gestion des échéanciers   |             |
| 17. | Meilleures méthodes de travail  |             |
| 18. | Techniques de maquillage  |             |
| 19. | Véhicule adapté à nos besoins   |             |

24. Nouvelles façons de fabriquer
28. Partage d'idées entre collègues
30. Assurance d'être payé
31. Fabrication de petites soudures
32. Comment éviter les blessures par de bonnes pratiques mentales et physiques
33. Plus de temps au sein d'une équipe de création
35. Gestion du matériel photo par informatique
38. Archiver des maquettes, costumes, accessoires,...
41. Expertise en chapeau, soulier, maroquinerie,...
43. Maîtrise de Rhino
44. Dessin d'observation
45. Cours de base en électricité
46. Conception de marionnette (base)
47. Maîtrise de Vector
48. Maîtrise d'Autocad
49. Technique de coiffure-perruque
51. Étude des textiles
53. Techniques de moulage
54. Alternatives pour matériaux écologiques
55. Photo

Après avoir pris connaissance des résultats de ce vote, un échange a été animé entre tous les participants. À la suite de cet échange, un deuxième vote a été tenu. Les participants avaient alors à choisir trois éléments auxquels ils pouvaient accorder trois points, deux points et un point. Les résultats ont été les suivants :

- |  |             |
|--|-------------|
| 1. Négociation de contrats   | (18 points) |
| 27. Plate-forme centrale d'infos internes et externes (babillard)                    | (14 points) |
| 58. Déterminer ma valeur marchande   | (8 points)  |
| 57. Connaissance des ressources diverses en financement (ex. : formation, recherche) | (6 points)  |
| 11. Plus de visibilité sur le WEB  | (5 points)  |
| 20. Savoir qui est disponible, qui cherche de l'aide                                 | (5 points)  |
| 37. Concevoir un site WEB  | (3 points)  |
| 40. Meilleur support des équipes techniques et de production                         | (3 points)  |
| 9. De plus importants budgets  | (2 points)  |
| 6. Savoir faire une soumission juste (budgets)                                       | (1 point)   |
| 13. Logiciel de dessin Sketchup  | (1 point)   |

14. Sécurité en atelier de décor (utilisation de gros outils) (1 point)
23. Solutions d'entreposage-recyclage-réutilisation dans une perspective écologique(1 point)

## Une interprétation des résultats

Les résultats obtenus font ressortir trois besoins qui semblent partagés par un grand nombre et un ensemble de besoins plus pointus concernant un plus petit nombre de personnes. Présentons d'abord les trois principaux besoins ressortis.

### La négociation de contrats

Cet élément a recueilli 24 points au premier vote et 18 au deuxième et s'est maintenu au premier rang des votes aux deux tours.

Lorsqu'on ajoute ce résultat au fait que les éléments suivants ont recueilli aussi un bon nombre de votes, on en mesure toute l'importante.

- De meilleurs cachets : 10 points au premier vote
- Déterminer ma valeur marchande : 9 points au premier vote, 8 au deuxième
- Gestion des budgets et de la valeur réelle du travail effectué : 5 points au premier vote
- De plus importants budgets : 3 points au premier vote et 2 au deuxième
- Savoir faire une soumission juste : 1 point au deuxième vote

Les échanges ont permis de préciser que les concepteurs ont besoin de connaître davantage les conditions générales pouvant leur permettre de bien négocier un contrat, mais aussi qu'ils ont besoin d'acquérir des techniques de négociation et de développer, pour les appliquer, la confiance requise.

### Une plate-forme centrale d'informations internes et externes

Cet élément constitue le deuxième choix du groupe aux deux votes. Il a obtenu 12 points au premier tour et 14 au deuxième.

La nécessité de mettre en place un tel babillard est soutenue aussi par d'autres choix du groupe :

- Savoir qui est disponible qui cherche de l'aide : 11 points au premier vote, 5 points au second
- Plus de visibilité sur le WEB : 10 points au premier vote
- Constituer un port folio électronique : 3 points au premier tour
- Concevoir un site WEB : 5 points au premier tour, 3 points au deuxième

L'APASQ a déjà le projet de mettre en place un tel babillard. Ce sont les limites budgétaires qui en retardent la réalisation. Au moment où il se réalisera, il serait intéressant que les services de formation appuient ce projet en rendant disponible une formation pour habiliter les membres à en profiter pleinement et à l'utiliser pour se faire connaître davantage.

La mise en place de ce babillard pourrait aider aussi à répondre à des besoins tels que :

- identifier des solutions d'entreposage, recyclage et de réutilisation dans une optique écologique
- connaissance des ressources diverses en financement
- réseautage
- accès à des ressources pour nourrir sa créativité

### **Les ressources en financement**

Bien qu'ayant recueilli moins de votes que les deux premiers (12 points au premier vote, 6 au second), l'élément « Connaissance des ressources diverses en financement (ex. : formation, recherche) » doit être considéré dans les prochains programmes de formation.

### **Une grande diversité d'autres besoins**

En dehors de ces trois éléments qui se distinguent nettement, l'exercice a fait ressortir une grande variété de besoins parfois très pointus et ne s'adressant pas nécessairement à l'ensemble des concepteurs. Les échanges entre les deux votes ont permis de préciser qu'en plus du travail de conception, un nombre important de concepteurs ont aussi à réaliser leurs concepts et, à ce titre, ils ont besoin de faire l'apprentissage de nombreuses techniques. C'est davantage le cas pour les concepteurs qui amorcent leur carrière. Certaines personnes ont même fait remarquer qu'il ne faut pas délaissier l'essence du travail du concepteur afin de se perfectionner dans une multitude de techniques.

L'APASQ pourrait utiliser le babillard projeté pour y annoncer les formations qui peuvent répondre aux multiples besoins de ses membres et qui sont disponibles ailleurs à des coûts et conditions acceptables. L'association, qui ne peut organiser des formations pour répondre à tous les besoins pointus énumérés dans ce rapport, pourrait ainsi compléter sa propre offre de formation.