



Co-funded by  
the European Union



Alliance for a Net Positive Performing Arts Sector

Alliance pour un net positif

Évaluation du secteur des arts du spectacle

# Rapport sur les besoins du marché du travail

Pearle\* - Live Performance Europe

## Informations sur les documents

<b>Titre du projet</b>	<b>Alliance for a Net Positive Performance Arts Sector (Alliance pour un secteur des arts du spectacle à impact positif net)</b>
<b>Acronyme du projet</b>	<b>INSPIRE</b>
<b>Programme</b>	<b>ERASMUS-EDU-2023-PI-ALL-INNO- ERASMUS-EDU-2023-PI-ALL-INNO-EDU-ENTERP</b>
<b>Numéro du projet</b>	<b>101139932</b>
<b>Date de début</b>	<b>01/01/2024</b>
<b>Date de fin</b>	<b>31/12/2026</b>
<b>Paquet de travail</b>	<b>Lot de travail 2 : Analyse des besoins du marché du travail et développement d'un ensemble de compétences ESCO</b>
<b>WP(s) apparenté(s)</b>	<b>WP1, WP3, WP4, WP5</b>
<b>Organisation chef de file</b>	<b>Pearle* - Live Performance Europe</b>
<b>Auteurs</b>	<b>Chercheur principal : Dr Matina Magkou Avec la contribution de Randell Greenlee</b>
<b>Niveau de diffusion</b>	<b>Public</b>
<b>Nom des documents</b>	<b>Rapport sur les besoins du marché du travail - Rapport européen</b>
<b>Type</b>	<b>R - Document, rapport</b>
<b>No de résultat</b>	<b>D2.1</b>



Financé par l'Union européenne. Les points de vue et les opinions exprimés n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'EACEA. Ils ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'EACEA et ne sauraient engager la responsabilité de l'Union européenne ou de l'autorité qui l'a octroyé.

#### Clause de non-responsabilité

Les informations, la documentation et les figures contenues dans ce document ont été rédigées par le consortium du projet INSPIRE dans le cadre de l'accord de subvention de la CE 101139932 et ne reflètent pas nécessairement les opinions de la Commission européenne. La Commission européenne n'est pas responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations contenues dans ce document.

Ce document contient des travaux originaux non publiés, sauf indication contraire. La reconnaissance du matériel précédemment publié et du travail d'autrui a été faite par le biais d'une citation appropriée, d'une citation ou des deux. La reproduction est autorisée à condition que la source soit citée.

Toute diffusion des résultats ne reflète que le point de vue de l'auteur et la Commission européenne n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qu'elle contient. Les auteurs sont seuls responsables du contenu de cette publication.

#### Message de copyright (uniquement pour les rapports publics)

Ce rapport, s'il n'est pas confidentiel, est placé sous une licence Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0) ; une copie est disponible ici : <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

## Historique du document (uniquement les modifications majeures apportées à la structure du document)

Version	Date	Soumis par	Examiné par	Notes
VER0	25/07/2024	Perle*	UoP, STEPP	
VER1	29/07	Perle*		Version finale, mise à jour après examen par les pairs



## Emplacement du document

La dernière version de ce document contrôlé est stockée dans Basecamp.



**Co-funded by  
the European Union**

Financé par l'Union européenne. Les points de vue et avis exprimés n'engagent toutefois que leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'Agence exécutive européenne pour l'éducation et la culture (EACEA). Ni l'Union européenne ni l'EACEA ne peuvent en être tenues pour responsables.

## Table des matières

1.	Résumé exécutif.....	1
2.	Introduction au rapport européen.....	1
3.	Le cadre européen : Tendances de l'emploi dans le secteur du spectacle vivant et lignes directrices et initiatives de l'UE en matière de formation et d'éducation .....	3
3.1.	Emploi dans le secteur du spectacle vivant en Europe .....	3
3.2.	Lignes directrices et initiatives réglementaires européennes.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.	Méthodologie.....	5
4.1.	Recherche quantitative primaire : le questionnaire.....	6
4.1.1.	Profil des professionnels du spectacle vivant.....	7
4.2.	Recherche qualitative primaire : les groupes de discussion/entretiens .....	12
4.3.	Recherche qualitative secondaire : la recherche documentaire.....	14
5.	Résultats du questionnaire .....	15
5.1.	Constatations relatives aux compétences vertes.....	15
5.2.	Constatations relatives aux compétences numériques.....	20
5.3.	Résultats concernant les compétences entrepreneuriales/de résilience .....	23
5.4.	Constatations relatives aux compétences non techniques.....	27
5.5.	Constatations relatives aux besoins des répondants .....	30
6.	Résultats des groupes de discussion.....	34
6.1.	Constatations relatives aux compétences vertes.....	34
6.2.	Constatations relatives aux compétences numériques.....	36
6.3.	Résultats concernant les compétences entrepreneuriales/de résilience .....	37
6.4.	Constatations relatives aux compétences non techniques.....	38
7.	Résultats de la recherche documentaire .....	38
7.1.	L'EFPP et l'ES.....	39
7.2.	Programmes existants liés aux professions dans INSPIRE.....	40



7.2.1.	Directeur artistique.....	40
7.2.2.	Gestionnaire des installations (arts du spectacle).....	41
7.2.3.	Application Performance Production Manager : Gestionnaire de production .....	41
7.2.4.	Application scénographe : Concepteur de décors et de scènes.....	41
7.2.5.	Directeur de stage.....	42
7.2.6.	Technicien de scène.....	42
7.2.7.	Responsable du développement durable pour les arts du spectacle.....	43
8.	Résumé des meilleures pratiques .....	43
9.	Conclusions et recommandations.....	49
9.1.	Conclusions.....	49
9.2.	Recommandations.....	53
10.	Références .....	56
11.	ANNEXES .....	58
	Annexe I - Outils méthodologiques (questionnaire, script pour les groupes de discussion, lignes directrices pour la recherche documentaire et guide du modèle de rapport national) .....	58
	Annexe II - Rapport national pour l'Autriche.....	58
	Annexe III - Rapport national pour la Belgique.....	58
	Annexe IV - Rapport national pour la Grèce.....	58
	Annexe V - Rapport national pour l'Italie .....	58
	Annexe VI - Rapport national pour l'Espagne.....	58
	Annexe VII - Recherche documentaire en Allemagne .....	58
	Annexe VIII - Cadre européen des compétences / qualifications .....	58



## Tableau des chiffres

Figure 1 Situation professionnelle des professionnels des arts du spectacle interrogés .....	7
Figure 2 Situation professionnelle des professionnels du spectacle vivant interrogés par pays .....	8
Figure 3 Profil professionnel des professionnels des arts du spectacle interrogés .....	9
Figure 4 Tranche d'âge des professionnels des arts du spectacle interrogés.....	10
Figure 5 Sexe des professionnels des arts du spectacle interrogés.....	10
Figure 6 Situation professionnelle des enseignants/formateurs en arts du spectacle interrogés .....	11
Figure 7 Nombre d'étudiants/stagiaires par an pour les prestataires d'enseignement des arts du spectacle .....	11
Figure 8 Tranche d'âge des personnes interrogées sur l'enseignement et la formation aux arts du spectacle .....	12
Figure 9 Sexe des personnes interrogées sur l'enseignement et la formation dans le domaine des arts du spectacle	12
Figure 10 Importance des aptitudes et compétences vertes selon les répondants.....	15
Figure 11 Mesure dans laquelle les répondants considèrent que les professionnels des arts du spectacle maîtrisent ces compétences.....	16
Figure 12 Mesure dans laquelle les répondants considèrent que les professionnels des arts du spectacle maîtrisent ces compétences, par pays .....	16
Figure 13 Compétences vertes nécessaires en fonction du profil professionnel .....	17
Figure 14 Raisons des difficultés rencontrées dans l'adoption de pratiques durables .....	18
Figure 15 Importance de l'établissement d'un profil de gestionnaire du développement durable dans les organisations du spectacle vivant .....	18
Figure 16 Organisations disposant d'un profil professionnel responsable du développement durable parmi les répondants.....	19
Figure 17 Opinions des répondants sur l'importance des différentes composantes nécessaires à un "gestionnaire de la durabilité" dans le secteur du spectacle vivant .....	20
Figure 18 Importance des aptitudes et compétences numériques selon les répondants .....	21
Figures 19 Mesure dans laquelle les répondants considèrent que les professionnels du spectacle vivant maîtrisent ces compétences numériques. ....	22



Figure 20 Compétences numériques nécessaires en fonction du profil professionnel.....	23
Figure 21 Raisons des difficultés rencontrées dans l'adoption des pratiques numériques .....	23
Figure 22 Importance des aptitudes et compétences entrepreneuriales/de résilience selon les répondants.....	24
Figure 23 Mesure dans laquelle les répondants considèrent que les professionnels du spectacle vivant maîtrisent ces compétences entrepreneuriales/de résilience.....	25
Figure 24 Mesure dans laquelle les répondants considèrent que les professionnels du spectacle vivant maîtrisent ces compétences entrepreneuriales/de résilience par pays .....	25
Figure 25 Compétences entrepreneuriales/de résilience nécessaires par rapport au profil professionnel .....	26
Figure 26 Raisons des difficultés rencontrées dans le développement et la mise en œuvre des compétences entrepreneuriales/de résilience .....	27
Figure 27 Importance des aptitudes et compétences non techniques pour les professionnels du spectacle vivant, selon les personnes interrogées.....	27
Figure 28 Mesure dans laquelle les répondants considèrent que les professionnels des arts du spectacle maîtrisent ces compétences non techniques.....	28
Figure 29 Mesure dans laquelle les personnes interrogées considèrent que les professionnels du spectacle vivant maîtrisent ces compétences non techniques, par pays.....	28
Figure 30 Compétences non techniques nécessaires en fonction du profil professionnel .....	29
Figure 31 Raisons des difficultés rencontrées dans le développement et la mise en œuvre des compétences non techniques.....	30
Figure 32 Mesure dans laquelle les répondants possèdent des compétences vertes, numériques, entrepreneuriales/de résilience et non techniques .....	31
Figure 33 Mesure dans laquelle les répondants considèrent qu'une formation verte, numérique, entrepreneuriale/de résilience et sur les compétences non techniques est intéressante et utile pour leur développement professionnel.	32
Figure 34 Type de formation considéré comme le plus pertinent pour cultiver des compétences vertes.....	32
Figure 35 Type de formation considéré comme le plus pertinent pour cultiver les compétences numériques.....	33
Figure 36 Type de formation considéré comme le plus pertinent pour cultiver les compétences entrepreneuriales/de résilience .....	33



Figure 37 Type de formation considéré comme le plus pertinent pour cultiver les compétences non techniques ..... 34

Figure 38 Nombre d'étudiants en FPI dans le deuxième cycle de l'enseignement secondaire (CITE 3) en pourcentage de l'ensemble des étudiants du deuxième cycle de l'enseignement secondaire..... 39

Figure 39 Nombre d'étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur par niveau de la CITE, 2020/2021 (x1.000)..... 39

Figure 40 Le modèle des aptitudes et compétences transversales..... 53



## 1. Sommaire

Le programme ERASMUS+ INSPIRE s'efforce d'améliorer les compétences vertes, numériques, entrepreneuriales, douces et de résilience des directeurs de production, des scénographes, des directeurs artistiques, des metteurs en scène, des gestionnaires d'immeubles et des techniciens plateau actuels et futurs du secteur des arts du spectacle, et d'améliorer les compétences des professionnels de l'EFP et de l'enseignement supérieur d'une manière holistique et innovante, afin que ce secteur agisse comme un moteur et un catalyseur du développement durable en Europe et au-delà.

Afin de développer un ensemble d'outils de formation et d'identifier les bonnes approches pour fournir une formation et un enseignement aux professionnels des arts du spectacle, une analyse sur les besoins du marché du travail a été réalisée dans tous les pays partenaires (Autriche, Belgique, Grèce, Italie, Espagne) afin d'évaluer les besoins des professionnels et de décrire la situation actuelle.

Ce rapport présente les résultats des consultations nationales en les confrontant à ceux des experts au niveau européen. Il comprend des détails sur la méthodologie de collecte et d'analyse des données. Le contenu principal présente les résultats d'un questionnaire européen, mais spécifique à chaque pays, auquel ont répondu **235 professionnels et éducateurs/formateurs du secteur des arts du spectacle** (près de 50 par pays). Cette approche quantitative a été complétée par une méthodologie qualitative à deux niveaux. D'une part, une série de **groupes de discussion et d'entretiens** ont été menés au niveau national par chaque partenaire et, d'autre part, une recherche documentaire sur les documents et les informations disponibles en ligne concernant les différentes qualifications pour chacun des profils professionnels visés par le projet. L'identification des **bonnes pratiques existantes** dans les pays partenaires enrichit le rapport.

À la toute fin du rapport, plusieurs conclusions et recommandations sont énumérées sur la base de la recherche. C'est clair que les professionnels des arts du spectacle et les formateurs considèrent que toutes les catégories de compétences sont nécessaires pour le marché du travail actuel dans le secteur des arts du spectacle. La demande est évident pour l'acquisition de **compétences non techniques et de compétences entrepreneuriales/de résilience** pour toutes les catégories professionnelles, ainsi qu'une volonté de la part des professionnels du secteur de suivre une formation continue sur ces sujets. Les **compétences écologiques** et le besoin d'un **responsable du développement durable** ont également été soulignés par un grand nombre de nos répondants, bien qu'ils soient toujours considérés comme des compétences techniques que des personnes spécifiques doivent traiter et non comme un ethos/une attitude et une compétence adoptée par tous les professionnels. Les compétences numériques spécialisées sont largement en demande parmi les professionnels des arts du spectacle, mais les personnes consultées soulignent le manque de compétences en matière d'outils de communication et de collaboration numériques de base.

Les résultats de la recherche ont révélé que le cadre actuel de l'éducation et de la formation continue ne répond pas aux besoins en compétences des professionnels et aux besoins du marché. Certaines exceptions ont été identifiées et peuvent être considérées comme des bonnes pratiques, mais des ressources supplémentaires doivent être investies pour assurer le renforcement des compétences des professionnels actuels et futurs des arts du spectacle.

## 2. Introduction au rapport européen

Ce rapport fait partie du projet Erasmus INSPIRE - Alliance for a Net Positive Performing Arts Sector. Le projet INSPIRE s'efforce d'améliorer les compétences vertes, numériques, entrepreneuriales, non techniques (soft skills) et de résilience des directeurs de production, des scénographes, des directeurs artistiques, des metteurs en scène, des gestionnaires d'immeubles et des techniciens plateau actuels et futurs du secteur des arts du spectacle, et d'améliorer les compétences des professionnels de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur d'une manière

holistique et innovante, afin que ce secteur agisse comme un moteur et un catalyseur du développement durable en Europe et au-delà. L'objectif principal est d'encourager l'innovation par la coopération stratégique et le flux de connaissances entre 3 centres d'enseignement supérieur et professionnel et 8 acteurs du marché du travail dans 6 pays européens, actifs dans le secteur des arts du spectacle.

L'objectif de D2.1 (résultat) « Rapport sur les besoins du marché du travail » est de cartographier le manque de compétences dans l'EFP et l'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail du secteur, de mettre en œuvre une **analyse sur les besoins**, d'abord dans chaque pays participant (Autriche, Belgique, Grèce, Italie et Espagne) et de résumer toutes les conclusions dans un **rapport européen**. L'accent est mis sur les **compétences écologiques, numériques, entrepreneuriales, de résilience et les compétences non techniques**. Le rapport identifie également dans les pays partenaires les **meilleures pratiques** en matière de compétences et la meilleure **méthode de formation**.

Les **objectifs principaux** du rapport sont les suivants:

- L'identification **des besoins et des manques de compétences dans le secteur des arts du spectacle** en chaque pays participant et au niveau européen ;
- L'identification et l'aperçu des **meilleures pratiques utilisées dans d'autres programmes de formation professionnelle et académique** dans les domaines mentionnés précédemment.

Au cours du processus, **235 personnes** (50 par pays environ) ont été impliquées afin de garantir une représentation égale et la validité des résultats.

Le rapport fournit toutes les informations pertinentes nécessaires au consortium, en coopération avec les partenaires associés, l'organe consultatif d'experts (OCE) et les groupes de discussion nationaux, pour développer les 6 mises à jour profils de ESCO (livrable D2.2).

Conformément aux directives méthodologiques fournies pour l'achèvement de la T2.2, tous les partenaires ont mené l'analyse des besoins dans leur pays. Chaque rapport national a été élaboré en prenant en compte les documents préparés par Pearle\*, en tant que partenaire principal (PP) de la tâche, avec la contribution de tous les partenaires du projet. Plus précisément, les documents développés étaient :

- Introduction méthodologique ;
- Schéma des questions pour le questionnaire et les groupes de discussion/ entretiens ;
- Lignes directrices pour la recherche documentaire ;
- Guide du modèle de rapport national.

Pour plus d'informations sur les documents élaborés, voir l'annexe I.

Tous les rapports nationaux ont été envoyés au partenaire principal, afin d'intégrer le matériel et de formuler le rapport final. Par conséquent, le rapport final représente à la fois une synthèse des rapports nationaux élaborés par les partenaires et résultant de l'analyse des besoins.

Le rapport est structuré comme suit :

- **La section 3** fournit des informations générales sur l'emploi dans le secteur des arts du spectacle en Europe et sur le cadre européen pour la formation et l'éducation.
- **La section 4** décrit la méthodologie d'identification des besoins du marché du travail.
- **La section 5** présente les résultats du questionnaire
- **La section 6** présente les résultats des groupes de discussion
- **La section 7** présente les résultats de la recherche documentaire et un résumé des meilleures pratiques.
- **La section 8** est consacrée aux conclusions et recommandations issues des consultations nationales et des

groupes de discussion européens.

Les rapports de chaque pays ainsi que les outils méthodologiques sont inclus dans le rapport en annexe. Une annexe qui contient plus d'informations sur le cadre de l'UE en matière de compétences, d'éducation et de formation est également incluse.

### 3. Le cadre européen : Tendances de l'emploi dans le secteur des arts du spectacle et lignes directrices et initiatives de l'UE en matière de formation et d'éducation

Le projet INSPIRE s'adresse aux professionnels du secteur des arts du spectacle. Afin d'avoir une meilleure vue d'ensemble des tendances actuelles de l'emploi dans le secteur, on fournit quelques données tirées des récentes statistiques culturelles d'Eurostat.

En outre, étant donné que les objectifs du projet Erasmus+ INSPIRE sont étroitement liés à ces politiques et initiatives européennes dans le domaine de la formation et de l'éducation, on présente un bref aperçu des développements récents que le projet prend en considération (pour des informations plus détaillées, voir l'annexe VIII).

#### 3.1. L'emploi dans le secteur des arts du spectacle en Europe

Selon la nomenclature des activités économiques en Europe (NACE), les arts du spectacle se situent principalement dans la division 90 de la NACE "**activités créatives, artistiques et de divertissement**". Eurostat<sup>1</sup> a publié en décembre 2023 des statistiques culturelles basées sur les données de 2021.

Dans le secteur culturel, **parmi toutes les entreprises culturelles opérant dans l'UE en 2021, le nombre le plus élevé était impliqué dans les "activités créatives, artistiques et de divertissement"** (27,2 %). Mais si l'on considère la valeur ajoutée de cette catégorie, elle n'a généré que **9,1 %** en 2021, par rapport à d'autres secteurs culturels tels que l'édition ou l'architecture, sur un total de 183 108 millions d'euros de valeur ajoutée.

En 2021, les PME (entreprises employant moins de 250 personnes) ont tendance à dominer dans plusieurs branches du secteur culturel de l'UE et emploient donc la plupart des travailleurs de l'UE dans les différentes activités économiques liées à la culture. Plus précisément, pour les "activités artistiques et de divertissement", 79,0 % des travailleurs étaient employés par des micro-entreprises (employant moins de 10 personnes).

Les **principales données** relatives aux arts du spectacle (NACE "activités créatives, artistiques et de divertissement") peuvent être résumées comme suit :

*Tableau 1 Données sur les entreprises du secteur des arts du spectacle en Europe (source : Eurostat 2023)*

	Nombre d'entreprises (milliers)	Nombre de personnes employées (milliers)	Valeur ajoutée (millions d'euros)
<b>TOUTES LES ENTREPRISES</b>	521	523.1	16 748.1
<b>Toutes les PME</b>	96.7	97.8	96.5
– <b>micro</b>	96.0	79.0	71.4
– <b>petit</b>	0.6	12.0	16.0
– <b>moyen</b>	0.1	6.8	9.0

<sup>1</sup> [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture_statistics)

Grandes	0.0	2.2	3.5
---------	-----	-----	-----

Il convient de noter que la plupart des données sont des estimations ou sont peu fiables, car la collecte des données dans plusieurs États membres n'est pas toujours exacte. En outre, les grandes entités, telles que les théâtres publics, peuvent ne pas être incluses dans la NACE 90. Étant donné qu'il s'agit d'organismes publics, il est probable qu'elles ne soient pas incluses ici, bien qu'elles emploient souvent plus de 250 salariés.

En ce qui concerne les chiffres de l'emploi, Eurostat et plus précisément l'[enquête sur les forces de travail de l'Union européenne \(EFT-UE\)](#) fournissent des données sur l'emploi culturel de 2022. L'enquête EU-LFS comprend des données relatives à divers aspects socio-économiques : âge, sexe, niveau d'études, statut professionnel et emploi à plein temps ou à temps partiel. Ces aspects ont également été demandés aux personnes interrogées dans le cadre de l'enquête utilisée pour les rapports nationaux. Elle couvre également les personnes exerçant une profession culturelle, qu'elles soient ou non employées dans une activité économique culturelle.

En 2022, l'**emploi culturel représentait 3,8 % de l'emploi total dans l'UE** (soit 7,7 millions de personnes). Alors que certains secteurs culturels connaissent une croissance substantielle de l'emploi, la situation au fil du temps dans les "activités créatives, artistiques et de divertissement" (NACE R90) a connu un schéma différent. Il y a eu une croissance au cours des années précédant la pandémie, mais le secteur a ensuite connu une baisse substantielle de l'emploi en 2020, pour les raisons que l'on sait. Cependant, en 2022, une nouvelle augmentation importante a été enregistrée et le secteur a même atteint son niveau d'emploi le plus élevé sur une période de 10 ans (2012-2022).

Outre les chiffres généraux sur l'emploi dans tous les secteurs culturels, des données récentes sont disponibles sur les caractéristiques de l'emploi de deux groupes de professions culturelles (telles que définies dans la classification CIP-08) qui font l'objet de cette étude du marché du travail : les artistes créatifs et du spectacle (y compris les artistes visuels, les musiciens, les danseurs, les acteurs, les réalisateurs de films, etc.)

En 2022, l'Union Européenne comptait environ **1,7 million d'artistes et d'auteurs** (journalistes, linguistes), soit **22 % de l'ensemble des emplois culturels**. Parmi eux, **46 % environ étaient des travailleurs indépendants**, une proportion nettement plus élevée que celle de l'emploi total (13,8 %) et de l'emploi culturel dans l'UE (31,7 %).

En 2022, le taux d'emploi à temps plein des artistes et des écrivains dans l'UE était de 72,6 %, soit un peu moins que les taux observés pour l'emploi culturel (76,5 %) et l'ensemble de l'économie (81,5 %).

En 2022, 85,9 % de tous les salariés de l'UE avaient un contrat de travail permanent, tandis que parmi les artistes et les écrivains, moins des trois quarts (73,3 %) des salariés étaient titulaires d'un contrat permanent.

En plus de leur emploi principal, certains artistes et écrivains ont un **deuxième emploi**. Dans l'ensemble de l'UE, la plupart des personnes (96,1 %) n'avaient qu'un seul emploi en 2022. Les artistes et écrivains sont moins susceptibles (90,1 %) de n'avoir qu'un seul emploi.

### 3.2. European Regulatory Guidelines and Initiatives

Bien que les compétences en matière de coopération dans le domaine de l'éducation relèvent principalement des États membres de l'UE (articles 165 et 166 du TFUE)<sup>2</sup>, l'Union européenne a activement contribué à donner une rôle internationale supplémentaire aux études, à l'enseignement, à la recherche et à l'élaboration des politiques dans l'enseignement supérieur (ES) et la formation professionnelle (EFP). Il s'agit de soutenir les États membres dans leurs

<sup>2</sup>Version consolidée du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, Journal officiel de l'Union européenne ; <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:12012E/TXT:en:PDF>, [cité le 22.07.2024]

efforts pour offrir la meilleure éducation et la meilleure formation à leurs citoyens. Selon les objectifs énoncés à l'article 145 du TFUE, l'UE et les États membres doivent travailler "à l'élaboration d'une stratégie coordonnée pour l'emploi et spécifiquement à la promotion d'une main-d'œuvre qualifiée, formée et susceptible de s'adapter ainsi que de marchés du travail aptes à réagir rapidement à l'évolution de l'économie...".

La création de l'**Espace européen de l'éducation** (EEE) et de l'Espace européen de l'enseignement supérieur (EEES)<sup>3</sup> et l'établissement du Cedefop, le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle, en 1975<sup>4</sup> en sont des exemples. En 1999, la déclaration de Bologne<sup>5</sup> a établi des systèmes d'enseignement supérieur plus comparables, compatibles et cohérents en Europe. L'établissement du Cadre européen des certifications pour l'apprentissage tout au long de la vie (CEC) en 2008<sup>6</sup> et la recommandation du Conseil sur la validation de l'apprentissage formel et non formel en 2012<sup>7</sup> ont constitué des étapes supplémentaires dans la création de lignes directrices européennes communes pour la reconnaissance des acquis de l'apprentissage.

En 2020, la Commission européenne a présenté l'**Agenda européen des compétences**<sup>8</sup>. Il s'agit d'un plan quinquennal visant à aider les individus et les entreprises de l'Union Européenne à acquérir plus de compétences et de meilleure qualité. Un an plus tard, la Commission a adopté le plan d'action pour l'éducation numérique<sup>9</sup> (2021-2027). Cette initiative politique vise à créer une vision commune d'une éducation numérique de qualité, inclusive et accessible en Europe.

## 4. Méthodologie

Dans un souci de **triangulation des données**, des méthodes qualitatives et quantitatives ont été utilisées pour collecter les informations nécessaires à l'analyse des besoins. Les activités liées à la tâche ont consisté à

1. Une **analyse quantitative**, réalisée au moyen d'une enquête en ligne (voir le point 3.1 pour plus de détails)
2. Une **analyse qualitative**, réalisée par le biais de :
  - **Entretiens/ groupes de discussion** avec les membres des groupes de travail nationaux et les répondants à l'enquête, complétés par un certain nombre de groupes de discussion au niveau européen
  - Une recherche documentaire visant à identifier les programmes d'enseignement et de formation existants et les meilleures pratiques

<sup>3</sup> Espace européen de l'enseignement supérieur, [https://ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/Budapest\\_Vienna\\_Declaration\\_598640.pdf](https://ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/Budapest_Vienna_Declaration_598640.pdf) [cité le 22.07.2024]

<sup>4</sup> Conseil de l'Union européenne. Règlement du Conseil du 10 février 1975 portant création du Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop) CEE n° 337/75, Journal officiel des Communautés européennes, L 39, 13.2.1975, modifié en dernier lieu par le règlement CE n° 2051/2004 du Conseil. En 2019, le règlement fondateur du Cedefop a été remplacé par le règlement 2019/128. <https://www.cedefop.europa.eu/en/about-cedefop/what-we-do/cedefop-regulation>, [cité le 22.07.2024]

<sup>5</sup> Résolution du Parlement européen du 28 avril 2015 sur le suivi de la mise en œuvre du processus de Bologne (2015/2039(INI)), <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015IP0107>, [cité le 22.07.2024].

<sup>6</sup> Recommandation du Parlement européen et du Conseil du 23 avril 2008 établissant le cadre européen des certifications pour l'apprentissage tout au long de la vie (JO C 111 du 6.5.2008, p. 1-7), [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008H0506\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008H0506(01)), [cité le 22.07.2024].

<sup>7</sup> Recommandation du Conseil du 20 décembre 2012 sur la validation de l'apprentissage non formel et informel, (2012/C 398/01) <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:398:0001:0005:EN:PDF>, [cité le 22.07.2024].

<sup>8</sup> Commission européenne Emploi, affaires sociales et inclusion, <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=9723&tableName=news&moreDocuments=yes>

<sup>9</sup> Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, Plan d'action pour l'éducation numérique 2021-2027, Réinitialiser l'éducation et la formation à l'ère numérique, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0624>, [cité le 22.07.2024].

Des lignes directrices ont été fournies par le partenaire principal de ce projet et suivies par chaque partenaire en conséquence. Les résultats des consultations nationales sont inclus dans les annexes de ce rapport européen. En outre, comme le consortium souhaite s'engager avec des professionnels et des institutions de formation dans des pays autres que ceux représentés par les partenaires du projet, nous avons inclus dans l'annexe les résultats de la recherche documentaire de l'**Allemagne**. Nous incluons également un certain nombre de bonnes pratiques de ce pays dans la section des bonnes pratiques. Enfin, nous prévoyons également de partager le questionnaire avec les collaborateurs d'autres pays dans les prochains mois. Pour les collaborateurs intéressés par la compilation des informations disponibles, nous encourageons l'utilisation d'une méthodologie similaire afin de rassembler davantage d'informations sur les besoins du travail à travers l'Europe. Dans les sous-sections suivantes, nous décrivons comment chaque méthode a été utilisée.

#### 4.1. Recherche quantitative primaire : le questionnaire

Un questionnaire a été rédigé par le responsable du projet et partagé avec les partenaires pour recueillir leurs commentaires. Suite aux commentaires des partenaires, des ajustements ont été faits et le questionnaire a été traduit dans les langues des pays des partenaires. Des formulaires Google ont été utilisés pour assurer la cohérence entre les pays partenaires. Le questionnaire a été partagé avec les professionnels du secteur de la culture et des arts du spectacle par le biais d'e-mails personnalisés et de canaux d'anciens élèves. Les réponses au questionnaire ont été recueillies entre **mai et juin 2024**.

Le questionnaire en ligne utilisé consistait en des questions fermées qui ont permis de collecter des données numériques. Le questionnaire comprenait les questions suivantes

- Dichotomique ;
- Choix multiple ;
- Style liste à cocher (cases à cocher) ;
- Échelle de Likert (échelle linéaire) ;
- Évaluation (grille à choix multiples).

Le questionnaire comprenait les **sections** suivantes :

- **Introduction** (informations sur le projet et l'objectif de l'enquête) ;
- **Données sur les répondants** (secteur d'activité, poste, âge, sexe) ;
- Les **compétences vertes**, y compris des questions sur la pertinence de ces compétences et le niveau de maîtrise des professionnels dans chaque pays ;
- **Compétences numériques**, y compris des questions sur la pertinence de ces compétences et le niveau de maîtrise des professionnels dans chaque pays ;
- **Compétences entrepreneuriales/de résilience**, y compris des questions sur la pertinence de ces compétences et le niveau de maîtrise des professionnels dans chaque pays ;
- Les **compétences non techniques**, y compris des questions sur la pertinence de ces compétences et le niveau de maîtrise des professionnels dans chaque pays.

Sur les sujets susmentionnés, les répondants ont également été invités à donner leur avis s'ils pouvaient identifier des programmes de formation existants traitant de ces compétences pour les professionnels des arts du spectacle dans leur pays.

- Une section dans laquelle les répondants peuvent **évaluer le niveau de maîtrise de** ces compétences pour eux-mêmes et indiquer leur intérêt à participer à d'autres formations sur ces sujets et dans quels formats.
- **Communication finale** (coordonnées des personnes qui souhaitent être tenues informées de l'avancement du projet).

### Composition de l'échantillon

Au total, **235 questionnaires** ont été recueillis auprès d'un échantillon varié de parties prenantes. 185 d'entre eux (78,72%) se définissent comme des **professionnels du secteur des arts du spectacle**, tandis que 50 (21,28%) travaillent principalement comme **éducateurs/formateurs dans des institutions et organisations d'éducation et de formation** dans le domaine des arts du spectacle.

#### 4.1.1. Profil des professionnels des arts du spectacle

En ce qui concerne les **professionnels des arts du spectacle**, les 185 répondants ont indiqué que leur situation professionnelle actuelle est principalement celle d'**employés à plein temps** (49,47%) ou de **professionnels indépendants** (25%). Un pourcentage plus faible représente les **fondateurs/directeurs d'entreprises** dans le secteur des arts du spectacle (10,11%). Seuls 13 répondants (6,91 %) sont actuellement au chômage.

#### 1.2 What describes best your actual professional situation?

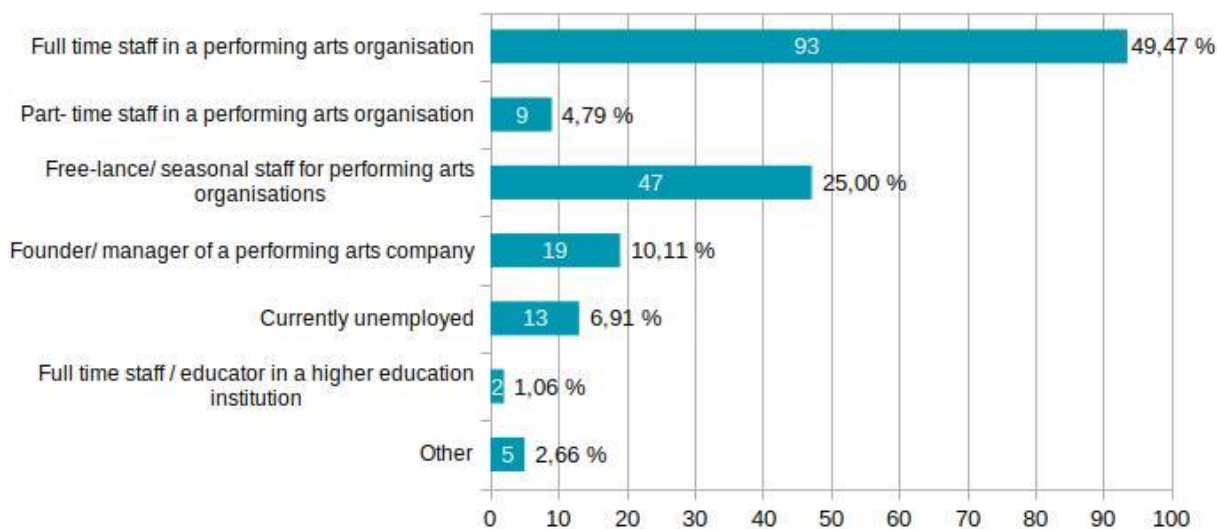


Figure 1 Situation professionnelle des professionnels des arts du spectacle interrogés

Le graphique suivant montre le profil des répondants **par pays**.



1.2 What describes best your actual professional situation?

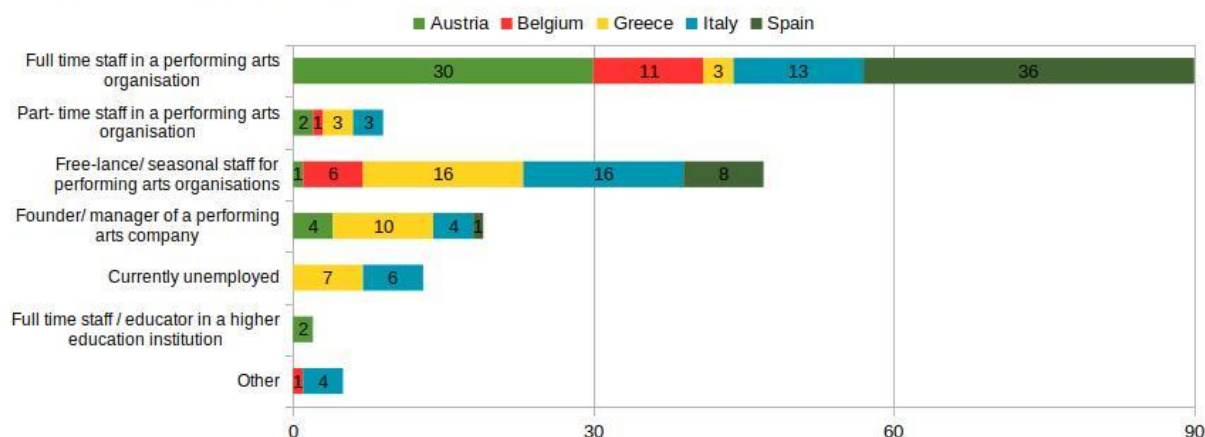


Figure 2 Situation professionnelle des professionnels des arts du spectacle interrogés par pays

L'organisation dans laquelle travaillent les artistes du spectacle est **de taille variable**. La majorité des employés (22,70%) sont employés soit dans des entreprises très petites (entre 1 et 5 employés), soit dans des entreprises très grandes de plus de 250 employés (27,57%), suivies par des entreprises de taille moyenne à petite (51-100 employés et 6-20 employés).

1.3 Si vous travaillez pour une organisation de spectacle vivant, quelle est la taille de cette organisation ?

Tableau 2 Taille des organisations dans lesquelles travaillent les personnes interrogées

Taille des organisations	Réponses	Pourcentages
1-5 employés	42	22,70 %
6-20 employés	27	14,59 %
21-50 employés	16	8,65 %
51-100 employés	26	14,05 %
101-250 employés	23	12,43 %
Plus de 250 employés	51	27,57 %

Lorsqu'il s'agit de savoir quel **profil professionnel** décrit le mieux le domaine professionnel actuel des répondants dans le secteur des arts du spectacle, nous constatons que la majorité des répondants (36,27%) ont choisi le profil de **technicien** comme le plus clairement décrivant leur travail.. Un grand nombre de nos répondants (30,05%) ont choisi "Autre" comme réponse. Ceci est intéressant à prendre en considération et souligne l'**hybridité des profils dans le secteur**. Moins de répondants représentent les **directeurs de production** (12,44%) et les **directeurs artistiques** (10,88%).

1.4 Which profile best describes your current professional field in the performing arts industry?

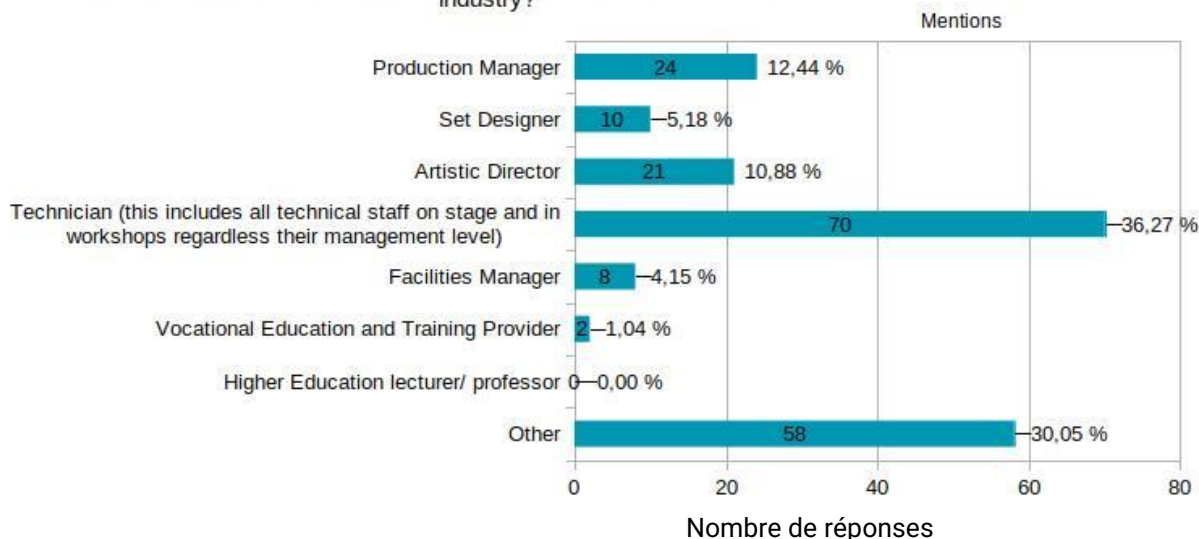


Figure 3 Profil professionnel des professionnels des arts du spectacle interrogés

En ce qui concerne leur **expérience professionnelle** dans le secteur des arts du spectacle, on constate qu'il existe un spectre partagé entre "plus de 25 ans" (28,65%), "16 à 25 ans" (27,57%) et "6 à 15 ans" (24,86%). Leur niveau de responsabilité au sein de l'organisation pour laquelle ils travaillent est généralement élevé (43,24%), suivi de très élevé (30,27%).

1.5 Combien d'années d'expérience professionnelle avez-vous dans le secteur du spectacle vivant ?

Tableau 3 Années d'expérience professionnelle dans le secteur du spectacle vivant

Années d'expérience	Réponses	Pourcentages
1-5 ans	35	18,92 %
6-15 ans	46	24,86 %
16 à 25 ans	51	27,57 %
plus de 25 ans	53	28,65 %

1.6 Comment évaluez-vous votre niveau de responsabilité au sein de l'organisation ou des organisations pour lesquelles vous travaillez ?

Tableau 4 Niveau de responsabilité au sein de l'organisation dans laquelle travaillent les répondants

Niveau de responsabilité	Réponses	Pourcentages
Faible responsabilité	13	7,03%
Responsabilité moyenne	36	19,46%
Haute responsabilité	80	43,24%

Responsabilité très élevée	56	30,27%
----------------------------	----	--------

En ce qui concerne leur **groupe d'âge**, la plupart des répondants se situent dans la tranche des 35-49 ans (40%), suivie de près par deux groupes d'âge : les 50-64 ans (29,19%) et les 25-34 ans (24,32%).

1.7 In which age group do you belong?

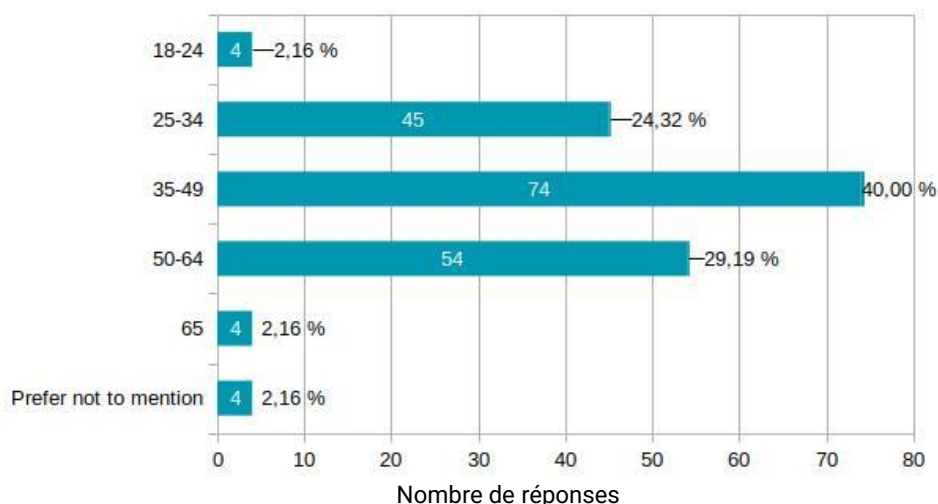


Figure 4 Tranche d'âge des professionnels des arts du spectacle interrogés

En ce qui concerne leur **sexe**, les répondants sont à **50,81% des hommes** et **42,70% des femmes** (avec un petit pourcentage qui préfère ne pas partager).

1.8 Which of the below best describes your gender?

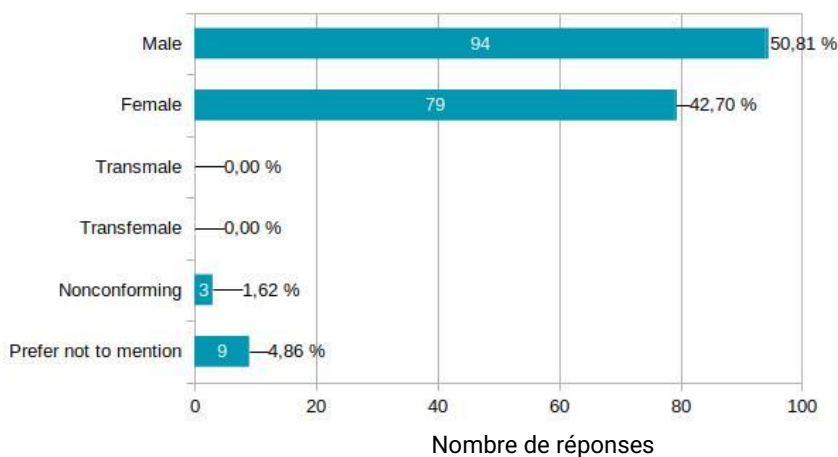


Figure 5 Sexe des professionnels des arts du spectacle interrogés

En ce qui concerne les **enseignants/formateurs en arts du spectacle** qui ont répondu au questionnaire, la majorité d'entre eux sont des enseignants à temps partiel (28%) ou à temps plein (20%) dans un établissement professionnel pour les arts du spectacle :

1.1 What describes best your actual professional situation?

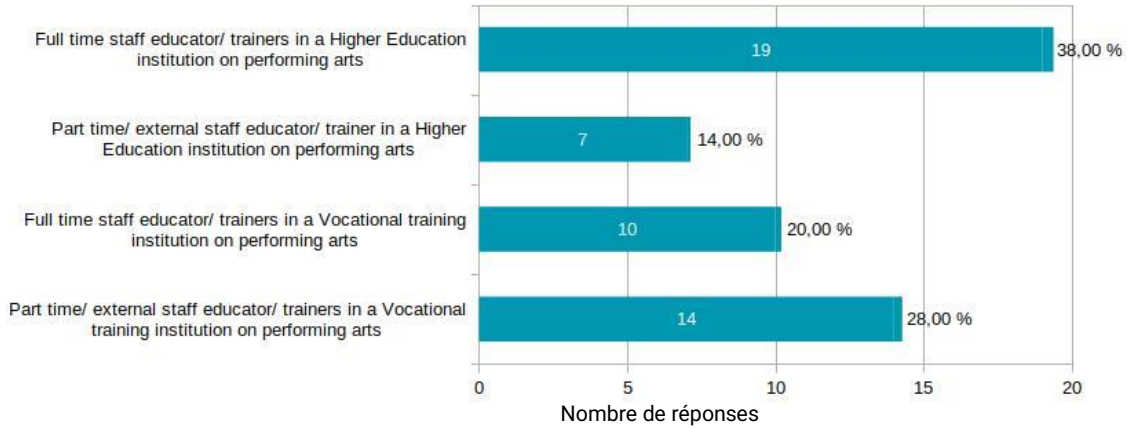


Figure 6 Situation professionnelle des enseignants/formateurs en arts du spectacle interrogés

La plupart des établissements de formation (32%) pour lesquels travaillent les répondants s'adressent à un petit nombre d'étudiants (entre 15 et 30 étudiants/stagiaires).

1.2 If you are working for one performing arts education provider, what is the number of students/ trainees per year (approximately) ?

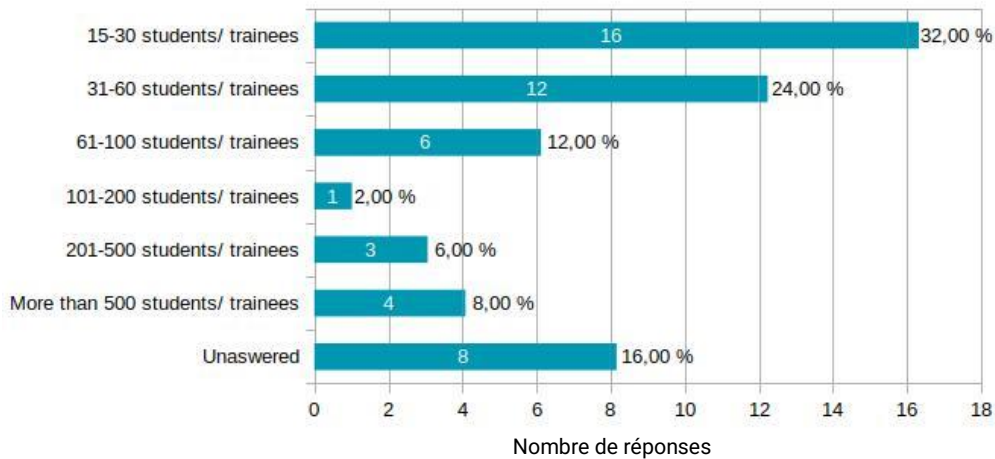


Figure 7 Nombre d'étudiants/stagiaires par an pour les prestataires d'enseignement des arts du spectacle

En ce qui concerne leur groupe d'âge, la plupart d'entre eux appartiennent à la tranche des 35-49 ans (42%) et à celle des 50-64 ans (38%).

1.4 In which age group do you belong?

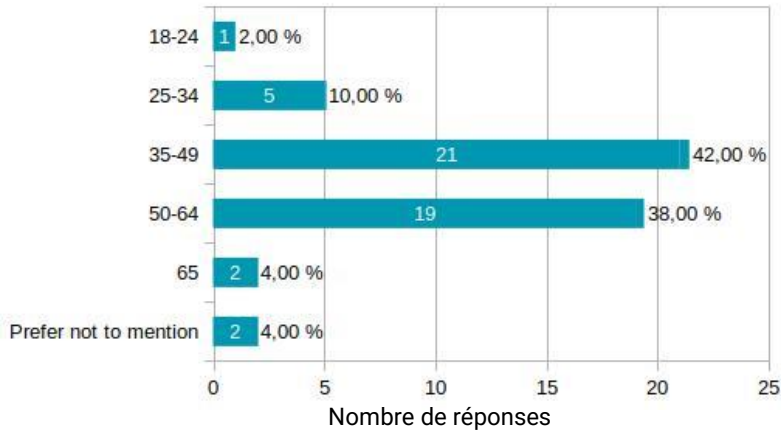


Figure 8 Tranche d'âge des personnes interrogées sur l'enseignement et la formation aux arts du spectacle

En ce qui concerne leur **sexe**, 54 % sont des hommes et 38 % des femmes, tandis que d'autres ont choisi de ne pas le mentionner (6 %) ou d'être non conformes (2 %).

1.5 Which of the below best describes your gender?

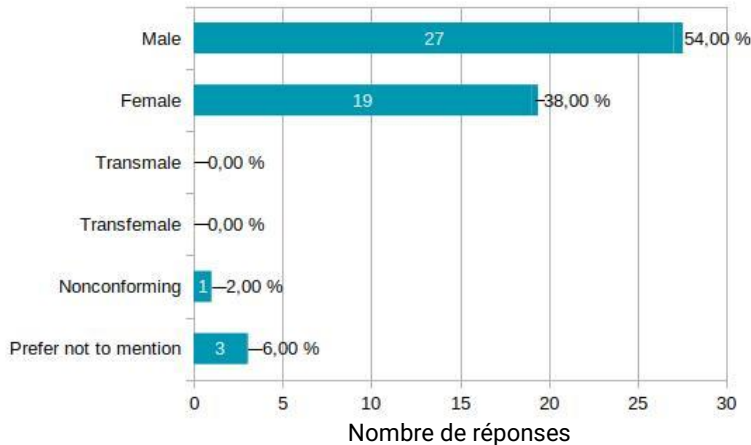


Figure 9 Sexe des personnes interrogées sur l'enseignement et la formation aux arts du spectacle

#### 4.2. Recherche qualitative primaire : les groupes de discussion et les entretiens

Un guide méthodologique a été fourni pour les groupes de discussion dans chaque pays et une réunion a été organisée pour tous les partenaires afin de les aider à organiser et à mettre en œuvre les groupes de discussion. Les groupes de discussion ont été organisés de différentes manières, notamment sous forme de discussions de groupe et d'entretiens individuels. Les participants aux groupes de discussion ont été sélectionnés sur la base de leur formation et de leur expérience professionnelle (y compris des professionnels du secteur des arts du spectacle et des formateurs/éducateurs) et les discussions dans tous les pays ont été organisées en juin 2024.

Tableau 5 Constitution des participants aux groupes de discussion nationaux

PAYS	Nombre de personnes consultées	COMPOSITION
AUTRICHE	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Régisseur</li> <li>• Responsable technique et éducateur</li> <li>• RSE Responsable</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable du développement durable</li> <li>• Concepteur de décors</li> </ul>
<b>BELGIQUE</b>	Aucun groupe de discussion n'a été organisé	
<b>GRECE</b>	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepteur de décors et éducateur</li> <li>• Directeur et éducateur</li> <li>• Directeur</li> <li>• Responsable de production</li> <li>• Technicien de scène (2)</li> </ul>
<b>ITALIE</b>	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinateur de production</li> <li>• Chef de projet</li> <li>• Freelance</li> <li>• Contrôle de gestion</li> <li>• Assistant régisseur</li> <li>• Régisseur</li> </ul>
<b>ESPAGNE</b>	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur technique et gestionnaire de l'environnement</li> <li>• Directeur des infrastructures et du développement durable</li> <li>• Chef de la maintenance et de l'environnement</li> <li>• Directeur de l'Institut du Théâtre</li> <li>• Directeur technique</li> <li>• Production et réservation</li> </ul>

En plus du groupe de discussion national, une série de groupes de discussion avec la participation de professionnels des arts du spectacle et de formateurs/éducateurs de toute l'Europe a eu lieu au début du mois de juillet 2024. La plupart des personnes interrogées avaient déjà répondu au questionnaire et participé aux groupes de discussion nationaux. L'objectif de ces groupes de discussion supplémentaires était d'ajouter des informations qualitatives aux résultats agrégés qui sont inclus dans ce rapport européen. Les **noms et profils** des personnes ayant participé aux groupes de discussion au niveau européen sont repris dans le tableau ci-dessous.

*Tableau 6 Participants aux groupes de discussion/consultations paneuropéens*

Prénom	Nom de famille	Pays	Profession	L'organisation	Groupe d'âge
Lavinia	Lamberti	IT	Étudiant en master	Accademia Teatro alla Scala	20-30
Nicolas	Conde	UK/NL/IT	Consultant en action climatique	Accademia Teatro Alla Scala / Freelance	30-40
Kurt	Schulz	AT	Responsable technique	Jeux de société de Grazer Orpheum, Dom im Berg et Schloßbergbühne Kasematten GmbH	50-65
Umberto	Bellodi	IT	Coordinateur du	Accademia Teatro alla	40-50

			département de la scénographie	Scala	
Georgina	Ansaldo Giné	ES	Coordinateur de la production des chorales	Fundació Orfeó Català - Palau de la Música Catalana	30-40
Aleix	Soler	ES	Chef d'études et enseignant	Institut del Teatre	30-40
Bert	Moerman	BE	Vice-président / Chef technicien	STEPP vzw	40-50
Maite	Pijuan	ES	Chef de production	Focus	50-65
Elena	Vente	IT	Agent de production	Fondazione Arena di Verona	20-30
Chris	van Goethem	BE	Régisseur	STEPP vzw	50-65
Zuriñe	Cuñas	ES	Responsable de production	Bitó Produccions	30-40
Michael	Jabbour	AT	Gestion de projet en charge de la mise en œuvre du CSRD	Grazer Spielstätten GmbH	40-50
Michele	Pignolo	IT	Régisseur	Accademia Teatro alla Scala	20-30
Andrea	Angeli	Italie	Vidéographe et enseignant indépendant	Accademia Teatro alla Scala	50-65
Oksana	Hizhovska	Ukraine/ IT	Base de données opérationnelle	Spécialiste de l'information	20-30
Kostas	Politis	GR	Directeur technique	Freelance	50-65
Ilektra	Arzimanoglou	GR	Responsable de production	Opéra national	40-50

### 4.3. Recherche qualitative secondaire : la recherche documentaire

En même temps que le questionnaire et les groupes de discussion, les partenaires du projet ont mené des études documentaires dans chaque pays pour obtenir des données pertinentes afin de donner une vision globale de la structure du système éducatif et des liens/relations entre la formation professionnelle et l'enseignement tertiaire. Par conséquent, la recherche documentaire visait d'une part à cartographier l'offre éducative existante et à identifier les lacunes par rapport aux compétences visées et, d'autre part, à identifier et à résumer les meilleures pratiques (environ 6) dans les programmes de formation professionnelle et d'enseignement supérieur existants concernant la durabilité, la numérisation, les compétences entrepreneuriales et la résilience/les compétences douces dans le secteur du spectacle vivant, ainsi que les meilleures méthodes de formation pour la prestation des formations.

La recherche documentaire comprenait l'examen des publications pertinentes existantes dans chaque pays et des programmes éducatifs existants dans le domaine de l'EFP et de l'ES. Elle a été réalisée en consultant des ressources en ligne, des projets antérieurs menés au niveau institutionnel et des publications sectorielles pertinentes. En outre, les personnes ayant répondu au questionnaire ont été invitées à partager les informations dont elles disposaient sur les programmes pertinents, ce qui a également été l'une des questions abordées lors des groupes de discussion.

## 5. Résultats du questionnaire

Dans cette section, nous résumons les principales conclusions en regroupant les résultats des questionnaires nationaux. Dans certains cas, nous fournissons des informations spécifiques par pays. Les détails par pays peuvent être trouvés dans les rapports nationaux respectifs.

### 5.1. Constatations relatives aux compétences vertes

Dans cette section, nous présentons et discutons les résultats de la section du questionnaire sur les **compétences vertes**. Les compétences vertes ont été décrites comme englobant les connaissances, les capacités et les pratiques qui leur permettent de minimiser l'impact sur l'environnement, d'adopter des pratiques plus respectueuses de l'environnement et de réduire l'empreinte carbone de l'industrie tout en promouvant la durabilité environnementale.

#### Q.1 Quelle importance accordez-vous aux aptitudes et compétences vertes suivantes pour les professionnels du secteur du spectacle vivant ?

On observe que, dans l'ensemble, les personnes interrogées accordent une grande importance au besoin d'aptitudes et de compétences écologiques pour les professionnels du secteur du spectacle vivant. De plus, **les compétences et les aptitudes en matière de réglementation environnementale et de conformité** sont les plus appréciées (50 %), suivies de **la sensibilisation du public à l'environnement** (46 %) et de **la gestion écologique des lieux** (43 %).

On peut s'étonner que le sujet des **tournées vertes** ne soit pas très bien accueilli (30 %). Cela doit être lié au profil de nos participants, qui – comme il est apparu évident dans les groupes de discussion – travaillent souvent pour des institutions qui ne font pas de tournées. Les personnes qui accueillent des productions itinérantes ont expliqué qu'elles ne peuvent pas leur imposer des pratiques respectueuses de l'environnement.

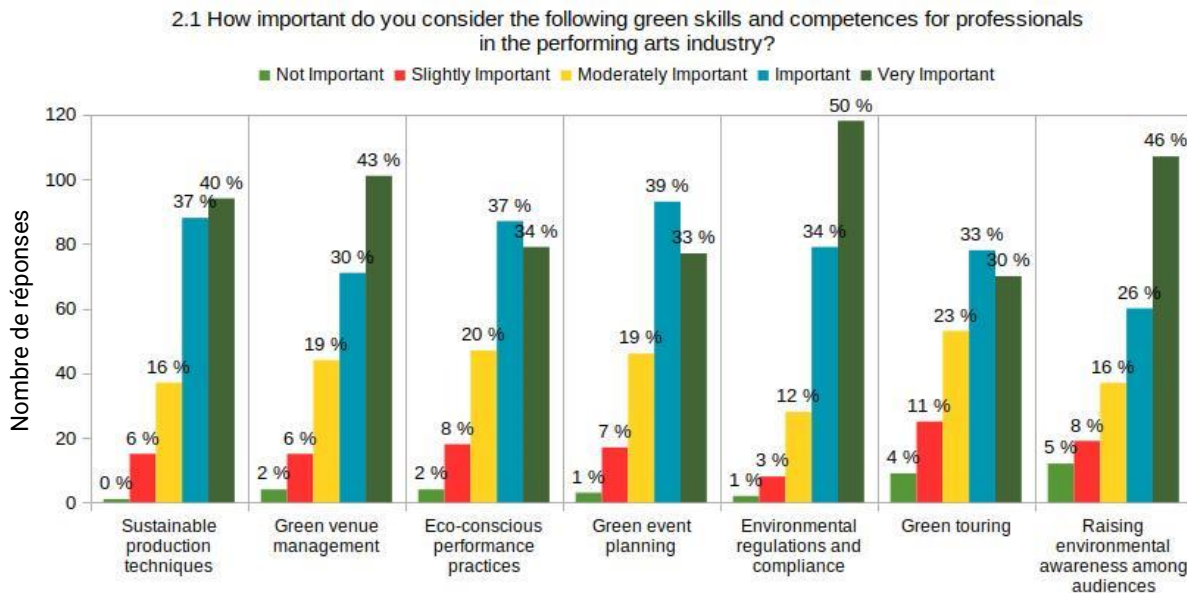


Figure 10 Importance des aptitudes et compétences vertes selon les répondants

#### Q.2 Dans quelle mesure pensez-vous que les professionnels des arts du spectacle dans votre pays maîtrisent ces compétences ?

En plus de la pertinence et des réponses élevées concernant le besoin de compétences écologiques pour les professionnels du spectacle vivant, il est généralement considéré que le secteur ne possède pas ces compétences. Selon 82% de nos interlocuteurs, le secteur possède une compétence moyenne ou faible en matière de compétences



environnementales. Ce pourcentage diffère d'un pays à l'autre en fonction du niveau des politiques en vigueur et des actions de conformité mises en œuvre dans chaque pays, ainsi que de l'offre éducative actuellement disponible. Les participants avaient la possibilité de voter sur une échelle de 1 à 5, où 1 représente l'absence totale et 5 représente une grande majorité. Les conclusions sont exposées dans la figure 11. Les résultats sont présentés dans la figure 11. La figure 12 donne plus de détails sur le pourcentage de réponses par pays.

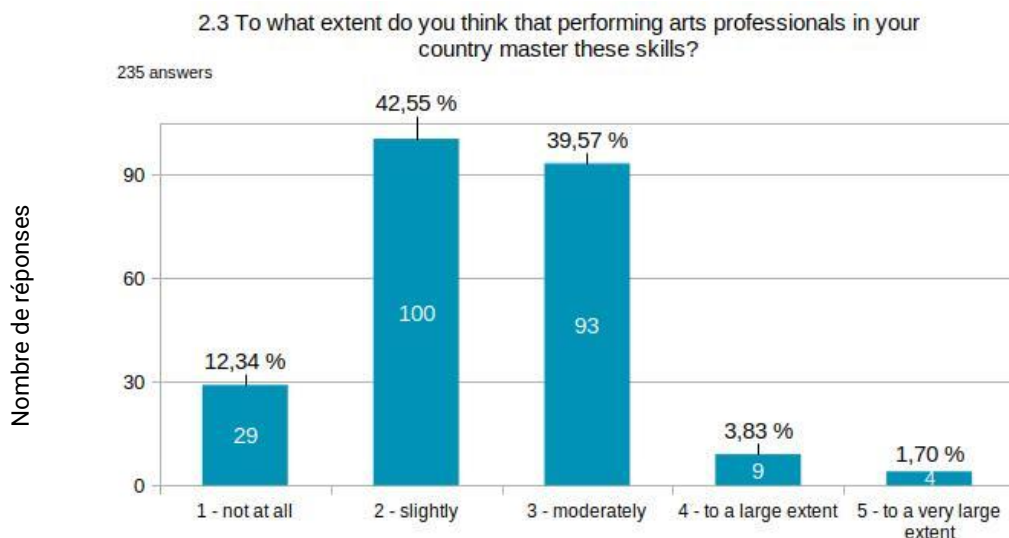


Figure 11 Mesure dans laquelle les personnes interrogées considèrent que les professionnels des arts du spectacle maîtrisent ces compétences

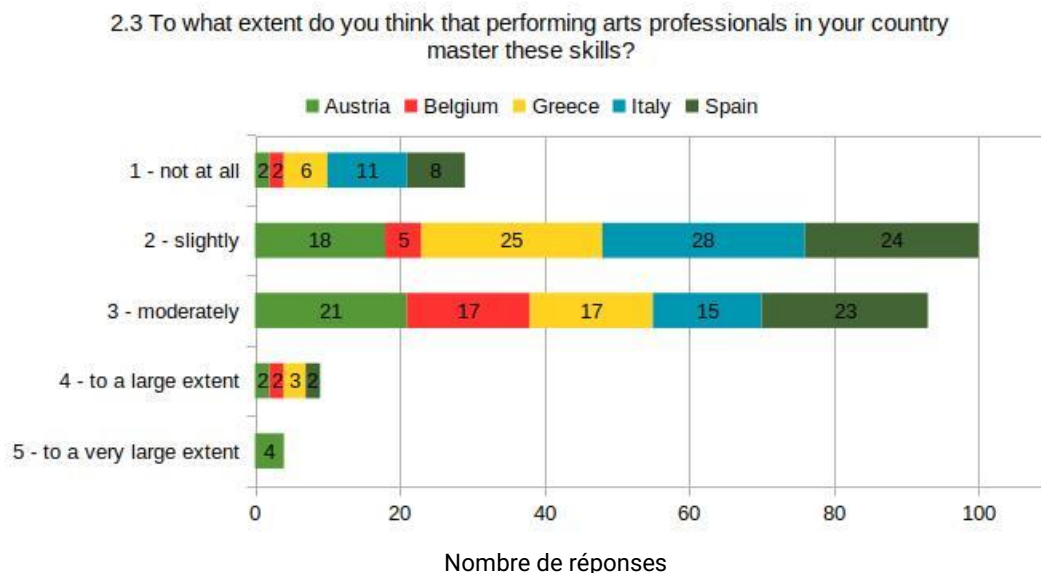


Figure 12 Mesure dans laquelle les personnes interrogées considèrent que les professionnels des arts du spectacle maîtrisent ces compétences, par pays

### Q.3 Selon vous, quels sont les profils professionnels qui ont le plus besoin des compétences vertes suivantes ?

Les réponses reçues nous le montrent :

- Les **techniques de production durable** sont surtout appréciées par les directeurs de production et les scénographes (22 %), suivis par les techniciens (15 %), les gestionnaires d'installations et les metteurs en scène (13 %) et les metteurs en scène (12 %).
- Les compétences en matière de **gestion écologique des lieux** sont principalement nécessaires pour les

gestionnaires d'installations (29 %), suivis par les directeurs de production (22 %), et sont moins importantes pour les autres profils professionnels.

- Ce sont surtout les directeurs de production qui ont besoin de **pratiques de performance éco-conscientes**(23%), suivis par les directeurs artistiques et les techniciens (17% chacun), les scénographes (16%), les metteurs en scène (15%) et les régisseurs (12%).
- La **planification d'événements écologiques** est surtout nécessaire pour les directeurs de production (30 %), suivis par les directeurs artistiques (22 %) et moins importante pour les autres catégories professionnelles.
- Les **réglementations environnementales et conformité** sont importantes pour les directeurs de production (24 %) et les directeurs d'installations (21 %), suivis par les techniciens (19 %), alors qu'elles le sont moins pour les autres catégories professionnelles.
- Les **compétences en matière de tournées vertes** sont très appréciées par les directeurs de production (31 %), suivis par les directeurs artistiques (19 %), alors qu'elles ne sont pas aussi importantes pour les autres profils.
- La **sensibilisation du public à l'environnement** est considérée comme une compétence importante, principalement pour les directeurs artistiques (29 %).

2.4 Which professional profiles do you think need most the following skills?

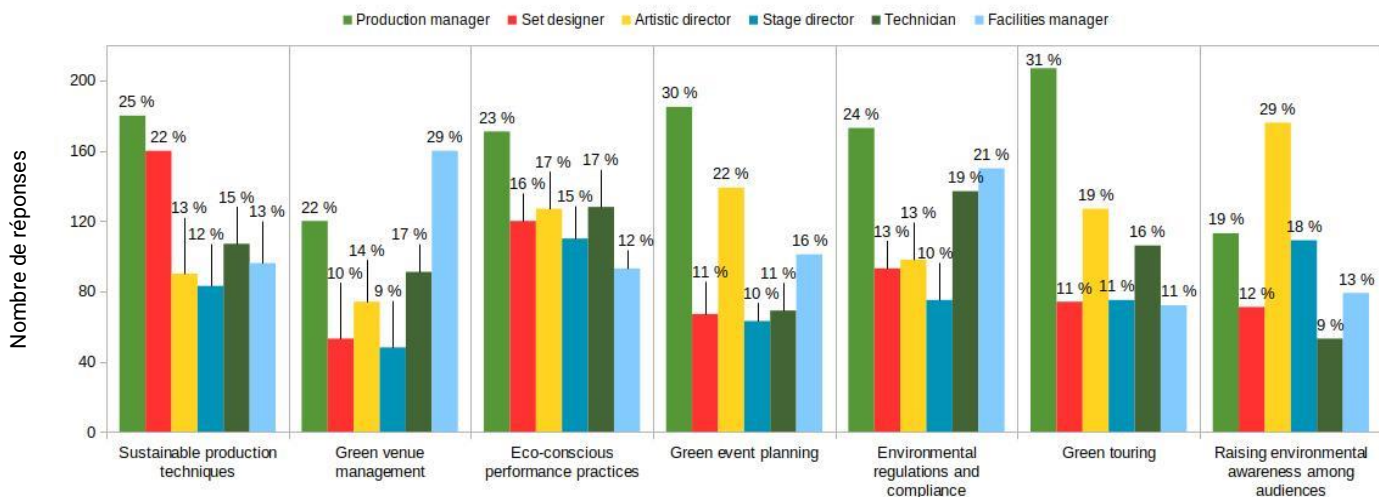


Figure 13 Compétences vertes nécessaires en fonction du profil professionnel

**Q.4 Quelles sont, selon vous, les principales raisons des difficultés à adopter des pratiques de durabilité dans les professions du spectacle vivant dans votre pays ?**

En ce qui concerne les obstacles rencontrés par les professionnels du spectacle vivant pour adopter des pratiques durables et acquérir des compétences supplémentaires en matière de transition écologique dans le secteur du spectacle vivant, la majorité de nos répondants ont identifié le **manque de ressources financières** comme la raison principale (62,13%), suivie par les **priorités concurrentes entre la vision artistique et les choix de production** (49,36%).

2.5 Which are in your opinion the main reasons for the difficulties in adopting sustainability practices in performing arts professions in your country?

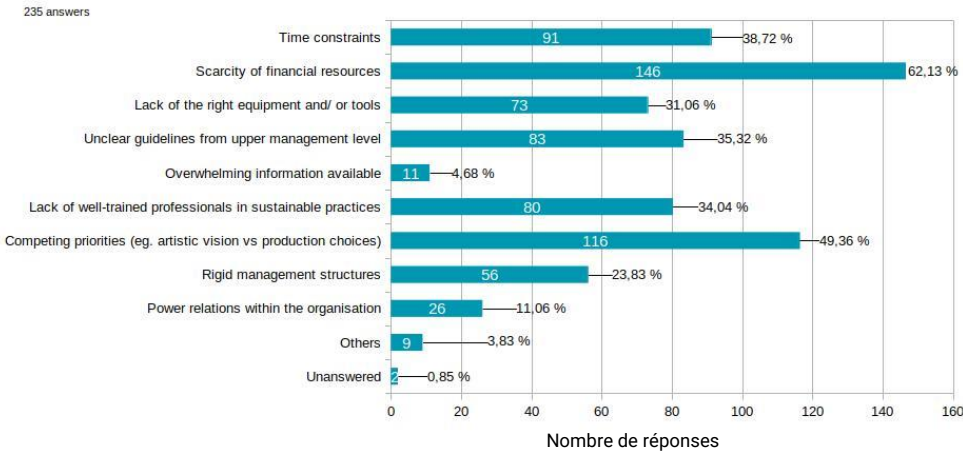


Figure 14 Raisons des difficultés rencontrées dans l'adoption de pratiques durables

**Q.5 De votre point de vue, quelle importance accordez-vous à la création d'un nouveau poste au sein de votre organisation (ou des organisations auxquelles vous êtes associé) spécifiquement destiné à un responsable du développement durable ?**

En ce qui concerne l'opinion de nos répondants sur la pertinence d'un profil professionnel spécifique traitant du développement durable au sein de l'organisation avec laquelle ils travaillent, 36,17% considèrent que c'est absolument nécessaire, tandis que 25,33% considèrent que c'est nécessaire et 23,83% ne sont pas sûrs de la nécessité d'un tel profil. Très peu (15,47%) considèrent que ce n'est presque pas nécessaire ou pas nécessaire du tout. Les répondants pouvaient choisir sur une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à un niveau très bas et 5 à un niveau très élevé. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessous.

2.9 From your perspective, how significant do you consider the establishment of a new job position within your organisation or the organisations you are associated with, specifically for a sustainability manager?

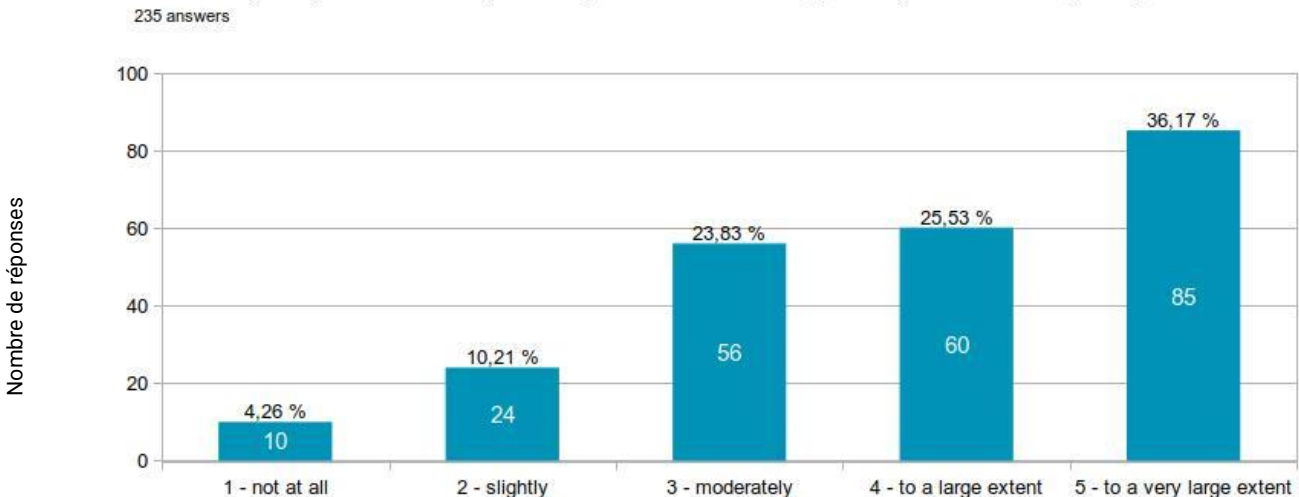


Figure 15 Importance de l'établissement d'un profil de gestionnaire du développement durable dans les organisations du spectacle vivant

**Q.6 Si vous êtes un professionnel des arts du spectacle, votre organisation comprend-elle déjà dans son organigramme un poste officiel intitulé "Responsable du développement durable" ?**

Au total, 17,45% de nos répondants ont indiqué qu'il y a une personne spécialisée à la gestion du développement durable au sein de l'organisation (ou des organisations) pour laquelle ils travaillent. Il n'y a pas de personne spécifique

chargée de cette tâche pour 60 % de nos répondants, tandis que près de 22 % n'ont pas jugé cette question pertinente pour eux (nous supposons qu'il s'agit principalement de travailleurs indépendants travaillant pour différentes organisations) ou ont préféré ne pas répondre.

2.10 If you are a performing arts professional, does your organisation already include in its organisational chart an official job position entitled "Sustainability manager"?

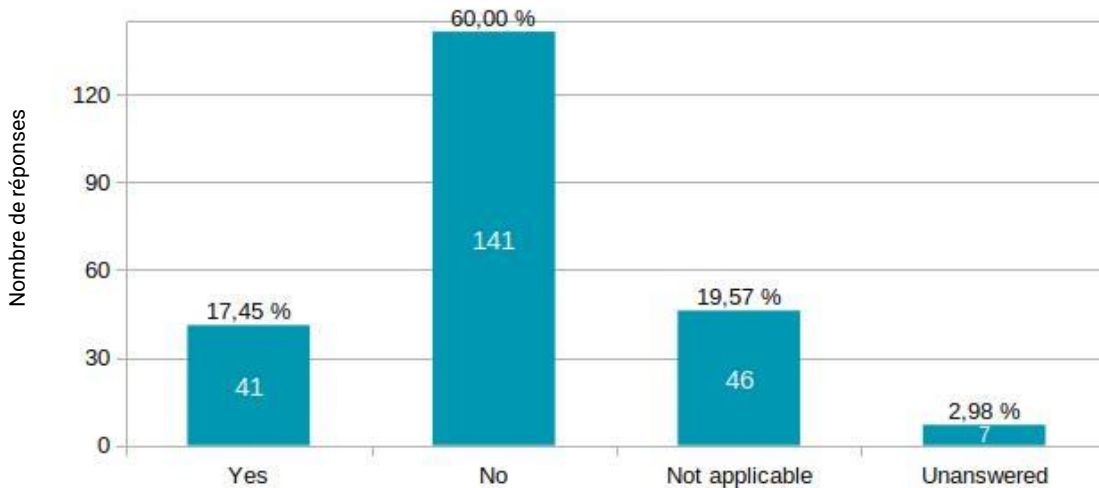


Figure 16 Organisations disposant d'un profil professionnel responsable du développement durable parmi les personnes interrogées

En ce qui concerne cette question, il est intéressant d'observer les réponses par pays.

Regardant le cas de l'Autriche, plus de 45% des organisations ont déjà un responsable de la durabilité. Seulement 32% des entités n'ont pas inclus cette fonction.

Pour la **Belgique**, 57% des personnes interrogées indiquent qu'il n'y a pas de responsable du développement durable dans leur(s) organisation(s), tandis que 19% en ont un.

Pour la **Grèce**, 73,5% des répondants ont déclaré que ce poste n'existait pas. Seulement 6,1% des répondants ont identifié le poste dans leur organigramme.

Pour l'**Italie**, dans 62,5% des cas, ce poste n'existe pas. Seuls 8,3% des répondants ont identifié le poste dans leur organigramme.

En **Espagne**, seuls 12,7 % ont déclaré avoir un responsable du développement durable, tandis que 80 % n'ont pas de personne affectée à cette tâche.

Selon le rapport de la Belgique, **la manière dont on a formulé cette question ne permet pas de savoir si un tel poste est à temps plein ou s'il correspond à un pourcentage du temps d'un autre profil professionnel.**

#### Q.7 Que doit comprendre le profil d'un "responsable de la durabilité" ?

En ce qui concerne les responsabilités d'un poste potentiel de responsable du développement durable au sein d'une organisation, nos répondants ont classé les plus importantes d'entre elles dans l'ordre suivant :

- Pour **75,32%** de nos répondants, la responsabilité d'un tel profil devrait être principalement de **concevoir la stratégie verte globale de l'organisation.**
- **47,23%** considèrent que cette personne devrait être responsable de la **mise en œuvre des pratiques de durabilité.**

- **45,53 %** considèrent que cette personne devrait **aider le personnel technique et de production à faire des choix respectueux de l'environnement** et **42,98 %** qu'elle devrait **conseiller la direction artistique sur les techniques durables**.

Les autres tâches ont été organisées de la manière suivante. : **coordination et/ou organisation de formations pour le personnel sur les approches écologiques dans les arts du spectacle (35,74%), respect des réglementations et des normes (26,38%), réalisation d'évaluations de la durabilité (22,55%) et pratiques budgétaires et d'approvisionnement respectueuses de l'environnement (24,26%).**

2.11 What should the profile of a "sustainability manager" profile include?



Figure 17 Opinions des répondants sur l'importance des différentes composantes nécessaires à un "gestionnaire de la durabilité" dans le secteur du spectacle vivant

## 5.2. Résultats concernant les compétences numériques

Dans cette section, on présente les résultats relatifs aux compétences numériques.

### Q.1 Quelle importance accordez-vous aux aptitudes et compétences numériques suivantes pour les professionnels du secteur du spectacle vivant ?

D'après les réponses reçues, on observe que les aptitudes et compétences les mieux notées comprennent les **compétences numériques et de communication de base (57%)**, suivies par **l'utilisation d'outils de collaboration et de planification numériques (53%)**. Il convient de noter que les répondants ne pouvaient choisir que trois options.

3.1 How important do you consider the following digital skills and competences for professionals in the performing arts industry?

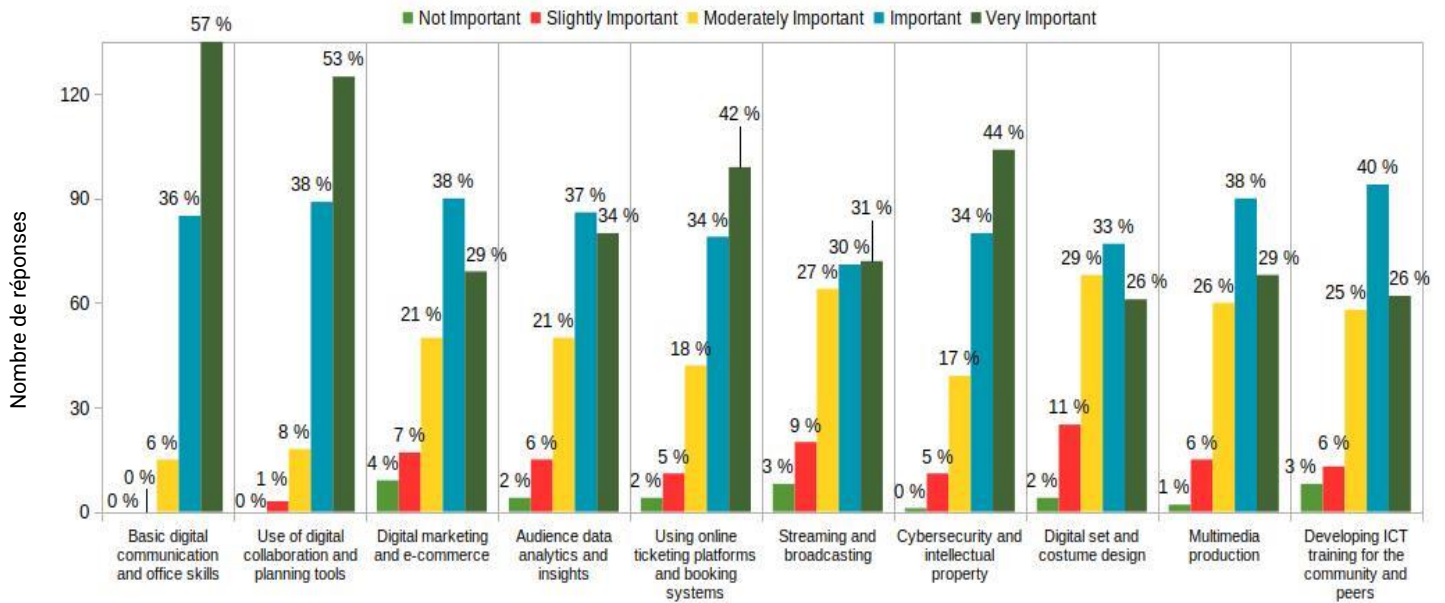
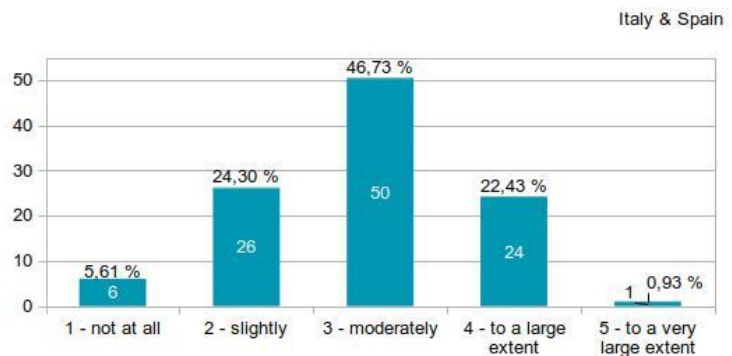
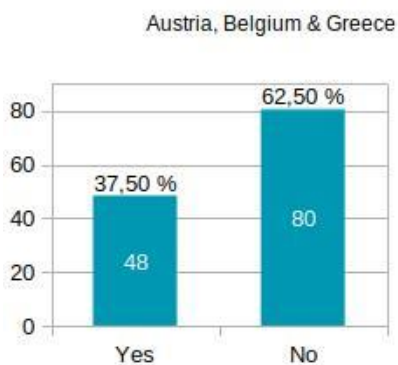


Figure 18 Importance des aptitudes et compétences numériques selon les répondants

Q.2 Dans quelle mesure pensez-vous que les professionnels du spectacle vivant de votre pays maîtrisent ces compétences numériques ?

Le format des questionnaires a été différent pour cette question, ce qui explique que les réponses ne soient pas uniformes. Pour l'Autriche, la Belgique et la Grèce, on constate que nos répondants considèrent que la majorité des professionnels des arts du spectacle dans les pays respectifs **ne maîtrisent pas ces compétences** (62,50 %) et qu'ils n'avaient que la possibilité de répondre par oui ou par non à cette question. Pour l'Italie et l'Espagne, la situation actuelle est similaire, avec 46,73% qui considèrent que le niveau de maîtrise de ces compétences est moyen. Ils avaient la possibilité de choisir sur une échelle entre 1 qui correspond à pas du tout et 5 à une très grande partie.



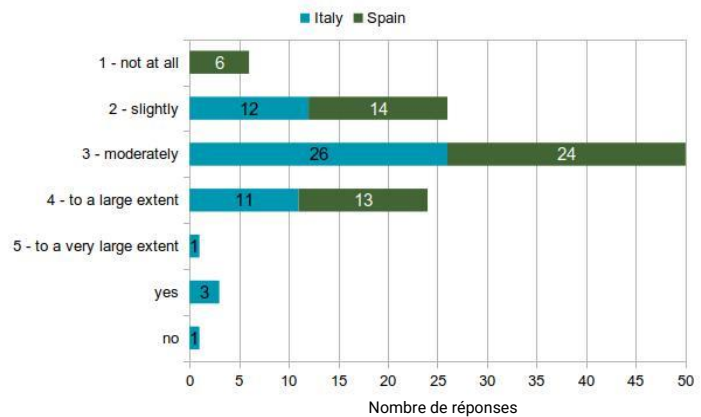
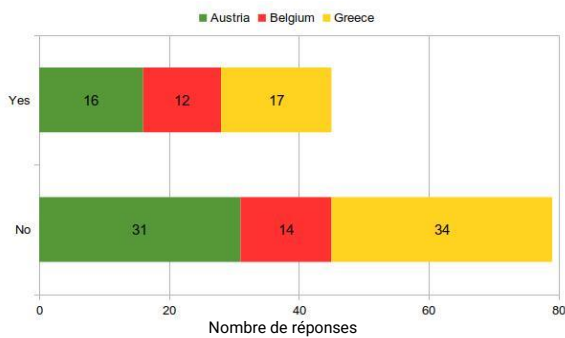


Figure 19 Mesure dans laquelle les répondants considèrent que les professionnels des arts du spectacle maîtrisent ces compétences numériques.

### Q.3 Selon vous, quels sont les profils professionnels qui ont le plus besoin des compétences numériques suivantes ?

Les réponses reçues révèlent que les compétences numériques les plus nécessaires pour chaque catégorie professionnelle sont les suivantes :

- Les **compétences de base en communication numérique et en bureautique** sont très demandées par les directeurs de production (24 %), suivis par les directeurs artistiques (18 %) et les techniciens et gestionnaires d'installations (16 % dans les deux cas). Pour les metteurs en scène et les scénographes, les taux sont respectivement de 14 % et 12 %.
- L'**utilisation d'outils numériques de collaboration et de planification** est à nouveau très nécessaire pour les directeurs de production (23%), suivis par les directeurs artistiques (18%), les techniciens (16%), les metteurs en scène et les régisseurs (15% chacun). Ils sont considérés comme un peu moins importants pour les scénographes (13%).
- Les compétences en matière de **marketing numérique et de commerce électronique** sont principalement considérées comme nécessaires pour les directeurs de production (40 %) et les directeurs artistiques (33 %), et nettement moins importantes pour les autres profils professionnels. Les résultats sont similaires pour **l'analyse et la connaissance des données d'audience** : elles sont jugées importantes pour les directeurs de production et les directeurs artistiques (respectivement 37 % et 36 %) et moins pour les autres catégories professionnelles.
- Les **compétences en matière de diffusion en continu et de radiodiffusion** sont jugées surtout importantes pour les directeurs de production (27%), les techniciens (21%) et les directeurs artistiques (20%), et moins importantes pour les autres profils.
- La **cybersécurité et la propriété intellectuelle** sont jugées importantes pour les directeurs de production (24 %) et les directeurs artistiques (23 %), suivis par les metteurs en scène et les régisseurs (15 %).
- La **conception numérique de décors et de costumes** est considérée comme nécessaire pour les scénographes (38%) et moins pour tous les autres profils professionnels.
- La **production multimédia** fait partie des compétences que les directeurs de production (22%) et les techniciens (21%) devraient le plus maîtriser, suivis par les scénographes (18%), les metteurs en scène (17%) et les directeurs artistiques (15%).
- Enfin, les directeurs de production (26%), les directeurs artistiques (18%) et les responsables des installations (17%) considèrent que le **développement d'une formation aux TIC pour la communauté et les pairs** fait partie

des compétences nécessaires.

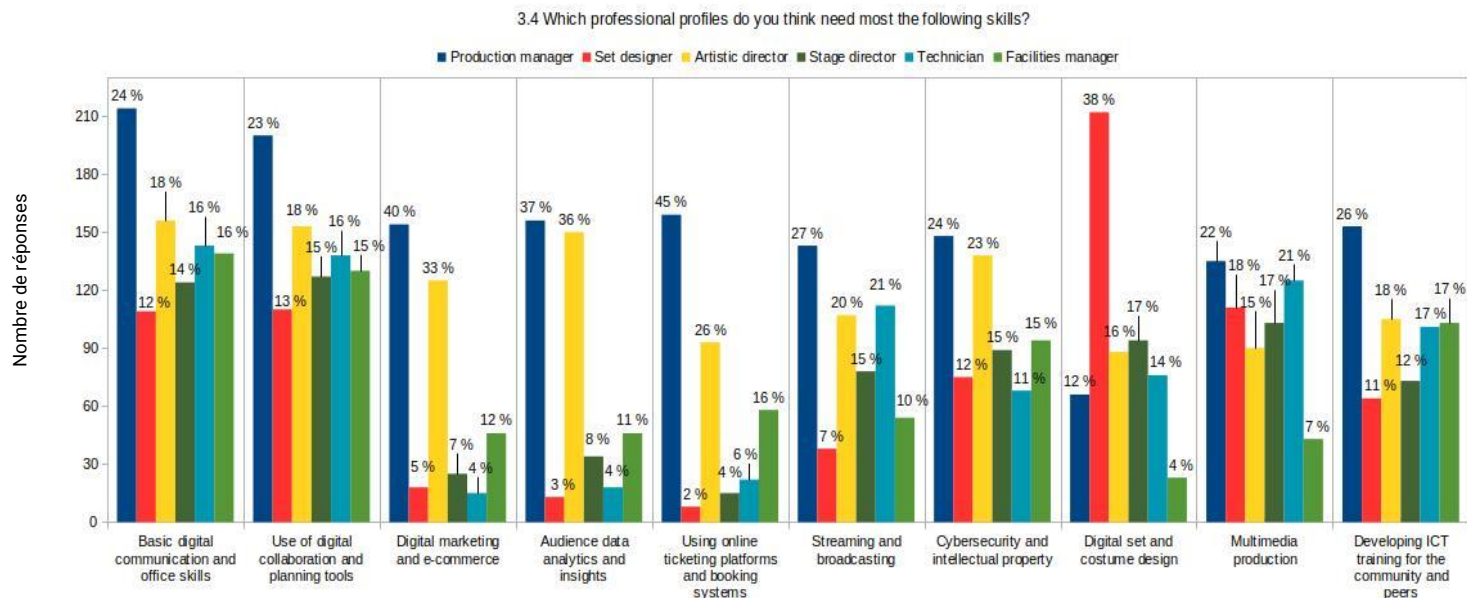


Figure 20 Compétences numériques nécessaires en fonction du profil professionnel

#### Q.4 Quelles sont, selon vous, les difficultés liées à l'adoption de pratiques numériques dans les professions du spectacle vivant dans votre pays ?

En ce qui concerne les difficultés rencontrées par les professionnels du spectacle vivant pour adopter les pratiques numériques, nos répondants ont identifié le **manque de ressources financières** comme la raison principale (51,91%), suivi par le **manque de professionnels bien formés aux pratiques numériques** (45,96%) et le **manque d'équipements ou d'outils appropriés** (46,81%).

3.5 Which are in your opinion the main reasons for the difficulties in adopting digital practices in performing arts professions in your country?

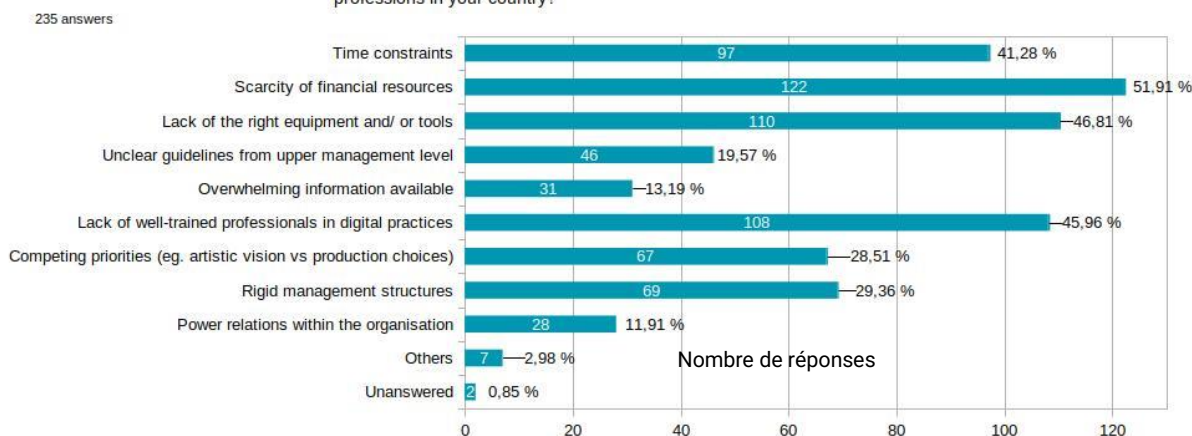


Figure 21 Raisons des difficultés rencontrées dans l'adoption des pratiques numériques

### 5.3. Résultats concernant les compétences entrepreneuriales/de résilience

Les personnes interrogées ont été sollicités pour exprimer leur opinion sur les **compétences entrepreneuriales/de résilience** déjà présentes chez les professionnels du spectacle vivant dans leur pays, ainsi que sur ce qu'ils estiment être essentiel. Les compétences entrepreneuriales des professionnels du spectacle vivant font référence aux **capacités**



et aux compétences qui permettent aux individus de naviguer dans les complexités du secteur et d'adopter un état d'esprit entrepreneurial caractérisé par la volonté de saisir les opportunités, de prendre des initiatives et de développer la résilience pour apporter une transformation dans l'organisation ou les organisations pour lesquelles ils travaillent.

**Q.1 Quelle importance accordez-vous aux aptitudes et compétences entrepreneuriales/de résilience suivantes pour les professionnels du secteur des arts du spectacle?**

La compilation des résultats de tous les partenaires européens montre que nos répondants accordent une grande importance aux compétences entrepreneuriales et à la résilience des professionnels du secteur du spectacle vivant. La **résolution de problèmes** se démarque avec 77 % des répondants qui reconnaissent leur importance, suivie par la **pensée innovante** (63 %), la **communication et le réseautage** (61 %) et la **gestion des talents et des personnes** (59 %).

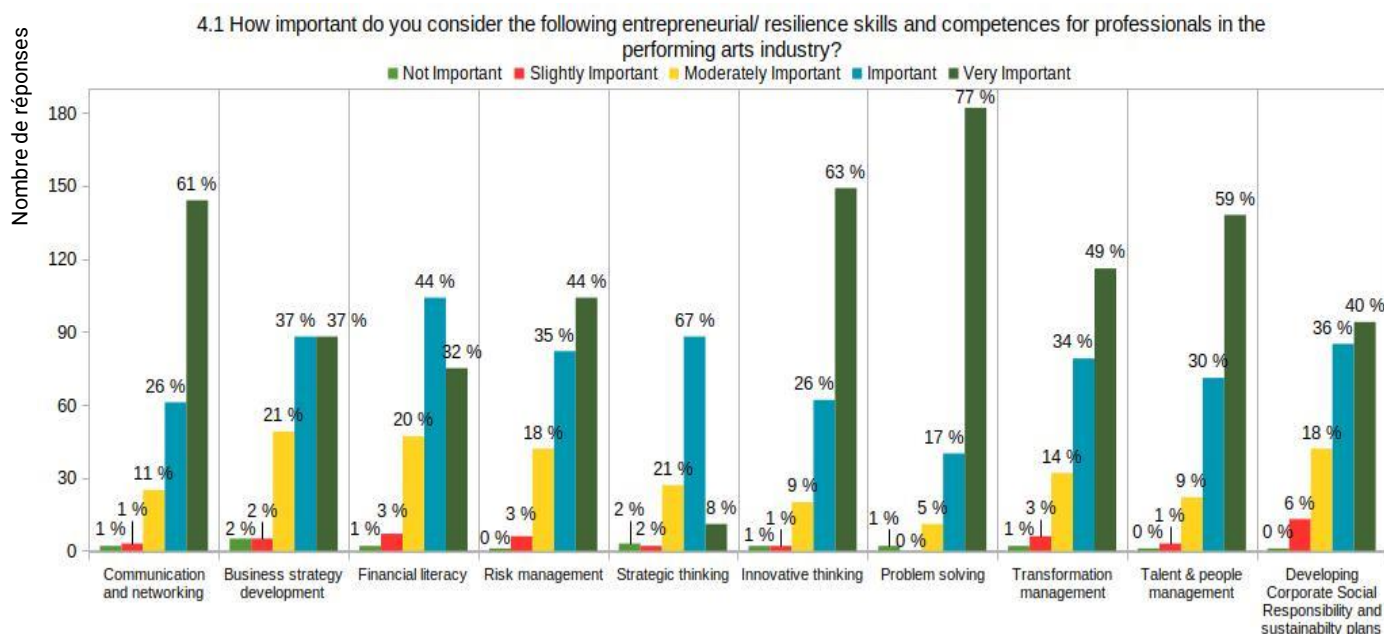


Figure 22 Importance des aptitudes et compétences entrepreneuriales/de résilience selon les personnes interrogées

**Q.2 Dans quelle mesure pensez-vous que les professionnels du spectacle vivant maîtrisent ces compétences entrepreneuriales/de résilience ?**

Dans l'ensemble, nos répondants considèrent que les professionnels dans leurs pays respectifs ont un **niveau moyen de maîtrise des compétences entrepreneuriales/de résilience** (58,72%) et seulement 2,13% considèrent que le niveau de compétence est élevé. Les répondants pouvaient choisir sur une échelle allant de 1, qui correspond à pas du tout, à 5, qui correspond à un niveau très élevé. Les résultats sont présentés dans la figure 23 ci-dessous. La figure 24 fournit davantage d'informations sur les réponses par pays.

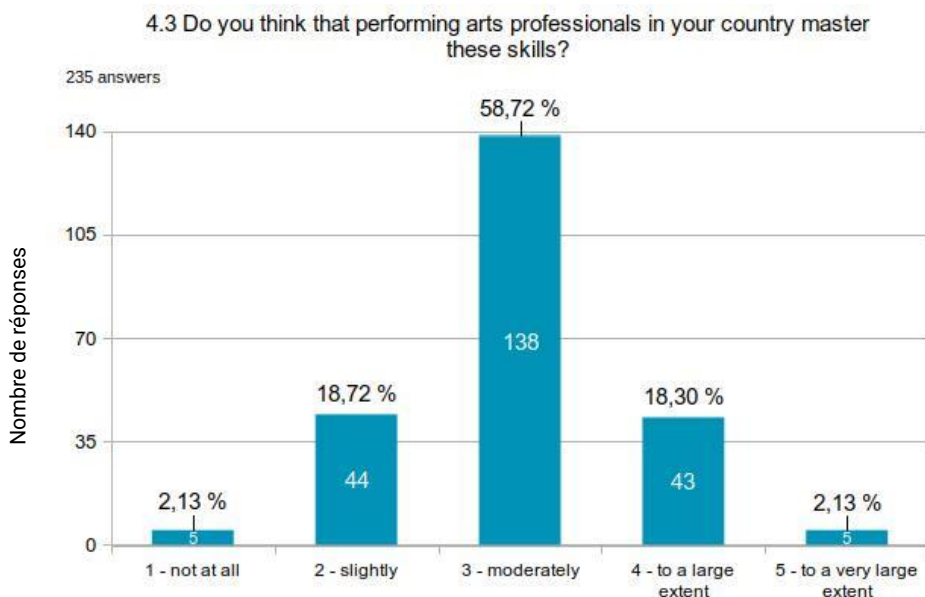


Figure 23 Mesure dans laquelle les personnes interrogées considèrent que les professionnels du spectacle vivant maîtrisent ces compétences entrepreneuriales/de résilience

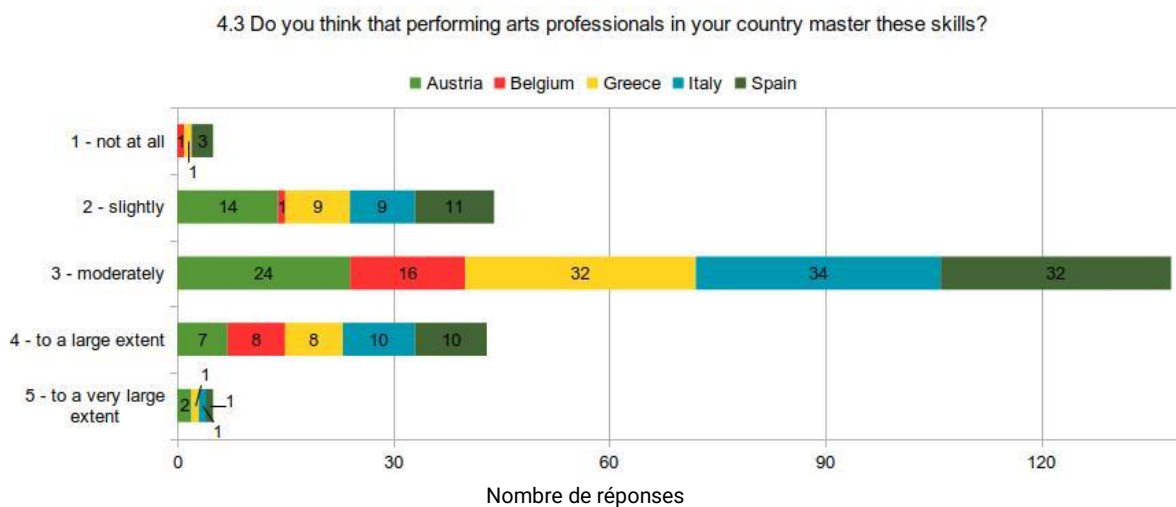


Figure 24 Mesure dans laquelle les personnes interrogées considèrent que les professionnels du spectacle vivant maîtrisent ces compétences entrepreneuriales/de résilience, par pays

### Q.3 Selon vous, quels sont les profils professionnels qui ont le plus besoin des compétences entrepreneuriales/de résilience suivantes ?

Les résultats agrégés des enquêtes nationales montrent que

- Les **compétences en matière de communication et de mise en réseau** sont principalement requises par les directeurs de production (26%) et les directeurs artistiques (23%), suivis par les metteurs en scène (17%) et moins par les autres profils professionnels.
- Le développement **de la stratégie d'entreprise** sont des compétences dont les directeurs artistiques (35%) et les directeurs de production (34%) ont principalement besoin, suivis par les gestionnaires d'installations (17%). L'importance de ces compétences est très faible pour les autres catégories professionnelles.
- Les **compétences financières** sont très appréciées par les directeurs de production (32%) et les directeurs

artistiques (24%), suivis par les directeurs d'établissement (19%). Pour les autres profils, elles sont relativement peu importantes.

- La **réflexion stratégique** est à nouveau très importante pour les directeurs de production (27%) et les directeurs artistiques (27%) et moins pour les autres profils.
- L'**esprit d'innovation** est mieux noté dans toutes les catégories professionnelles. Elle est très appréciée par les directeurs artistiques (23 %), suivis par les directeurs de production et les metteurs en scène (18 % respectivement).
- La **résolution de problèmes** est relativement appréciée par toutes les catégories professionnelles, et plus particulièrement par les directeurs de production (21%) et les techniciens (19%), suivis par les autres catégories (16% pour les directeurs artistiques, 15% pour les régisseurs et les metteurs en scène, et 14% pour les scénographes).
- La **gestion de la transformation** est surtout importante pour les directeurs de production (23 %), suivis par les directeurs artistiques (22 %) et les responsables des installations (17 %).
- Les directeurs artistiques (26%) et les directeurs de production (24%) accordent une grande importance à la **gestion des talents et des personnes**, suivis par les metteurs en scène (20%).
- Enfin, les directeurs de production (29 %), les directeurs artistiques (25 %) et les directeurs d'établissement (20 %) accordent de l'importance à l'élaboration de **plans de responsabilité sociale et de développement durable**.

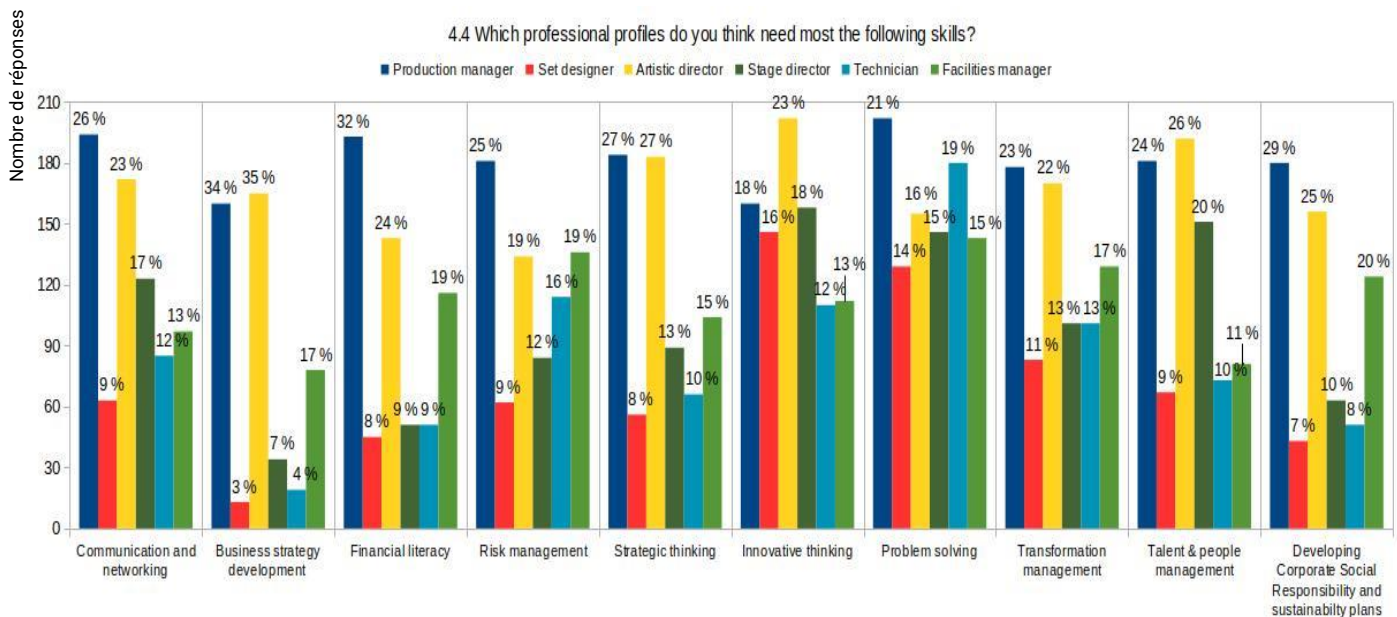


Figure 25 Compétences entrepreneuriales/de résilience nécessaires par rapport au profil professionnel

**Q.4 Quelles sont, selon vous, les principales raisons des difficultés rencontrées dans le développement et la mise en œuvre des compétences entrepreneuriales/de résilience au sein des professions du spectacle vivant dans votre pays ?**

La plupart des personnes interrogées déclarent que le principal obstacle au développement et à la mise en œuvre des compétences entrepreneuriales et de résilience chez les professionnels du spectacle vivant est le **manque de temps** (50,64%), suivi par le **manque de ressources financières** (48,94%) et le **manque de professionnels bien formés sur le sujet** (43,40%).

4.5 Which are in your opinion the main reasons for the difficulties in developing and implementing entrepreneurial/ resilience skills among performing arts professions in your country?

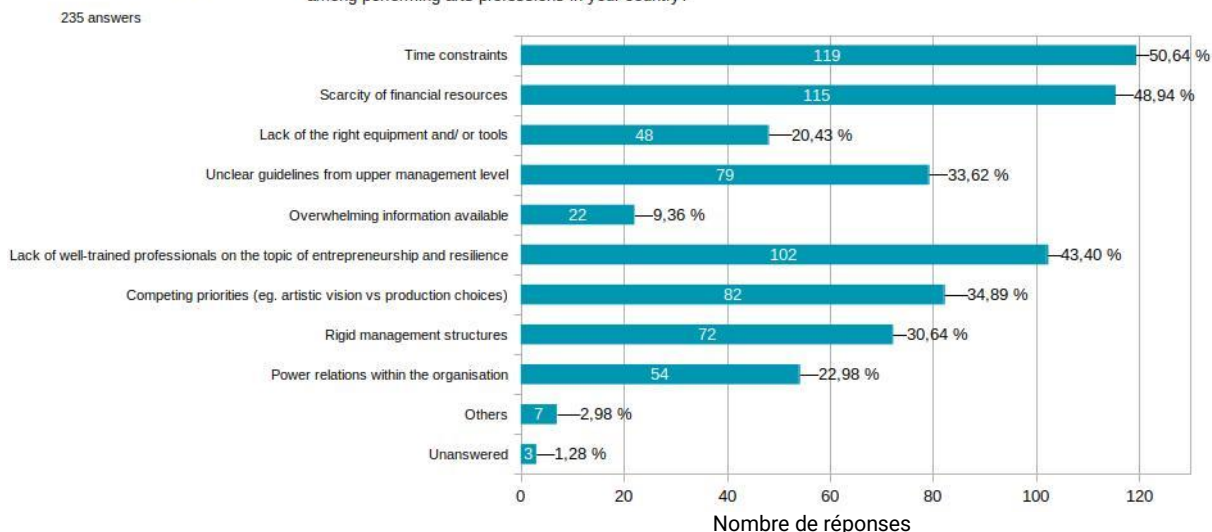


Figure 26 Raisons des difficultés rencontrées dans le développement et la mise en œuvre des compétences entrepreneuriales/de résilience

#### 5.4. Résultats concernant les compétences non techniques

Les personnes interrogées ont été invitées à donner leur opinion sur les compétences non techniques existantes pour les professionnels des arts du spectacle dans leur pays, ainsi que sur ce qu'elles pensent être nécessaire. Les **compétences non techniques** pour les professionnels du spectacle font référence aux qualités qui permettent aux individus d'interagir efficacement avec les autres tout en favorisant la collaboration, la communication, la créativité et l'intelligence émotionnelle.

**Q.1 Quelle importance accordez-vous aux aptitudes et compétences non techniques suivantes pour les professionnels du secteur du spectacle vivant ?**

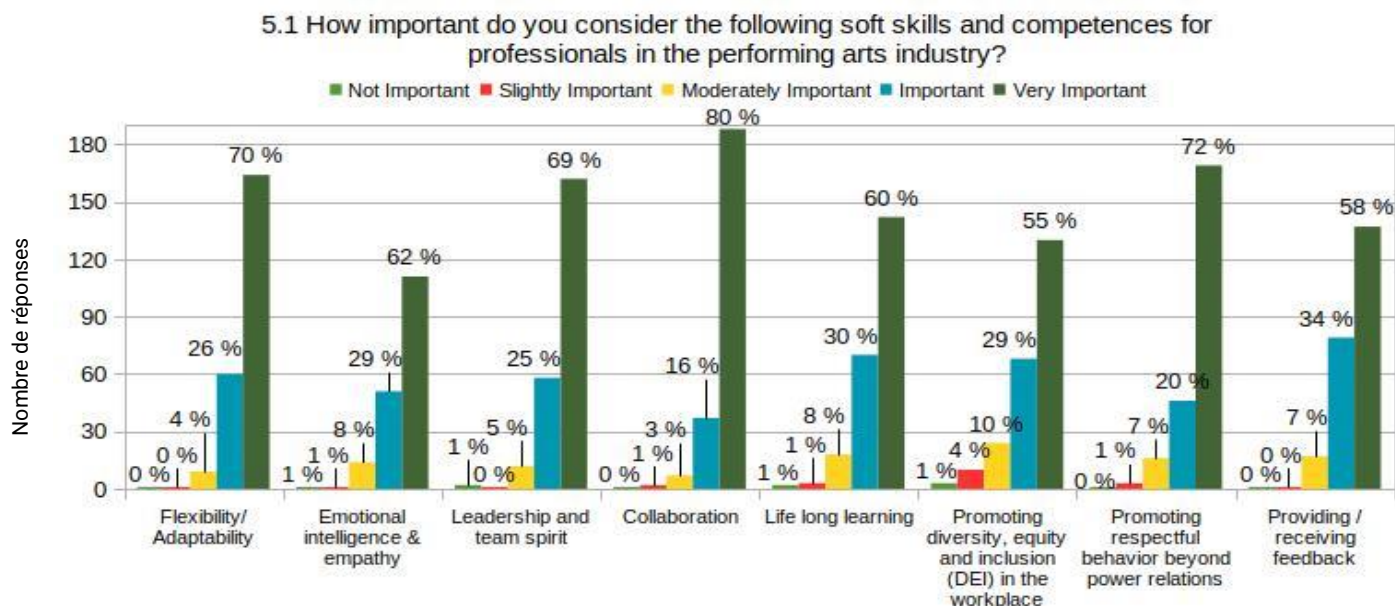


Figure 27 Importance des aptitudes et compétences non techniques pour les professionnels du spectacle vivant, selon les personnes interrogées

**Q.2 Dans quelle mesure pensez-vous que les professionnels du spectacle maîtrisent ces compétences non**

### techniques ?

Nos répondants considèrent que **les professionnels du spectacle vivant ne maîtrisent pas vraiment les compétences non techniques**. Seulement 3,40% considèrent qu'ils le font à un niveau très élevé, suivis par 22,55% qui considèrent qu'ils le font dans une certaine mesure, tandis que la majorité (48,94%) considère qu'ils ont une maîtrise moyenne des compétences non techniques. Les répondants pouvaient choisir sur une échelle allant de 1, qui correspond à un niveau très faible, à 5, qui correspond à un niveau très élevé. Les résultats sont présentés dans le graphique ci-dessous. La figure 29 donne plus de détails sur les réponses par pays.

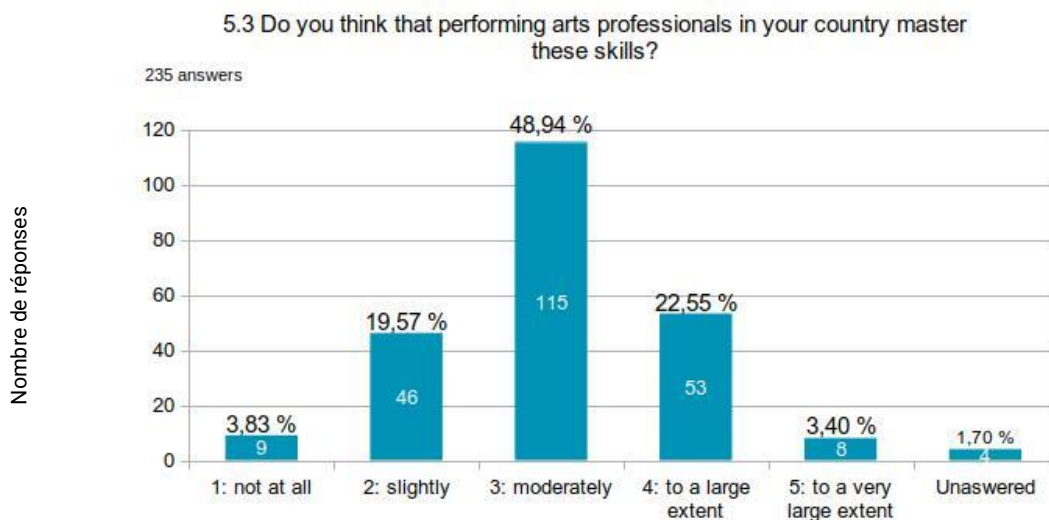


Figure 28 Mesure dans laquelle les personnes interrogées considèrent que les professionnels des arts du spectacle maîtrisent ces compétences non techniques

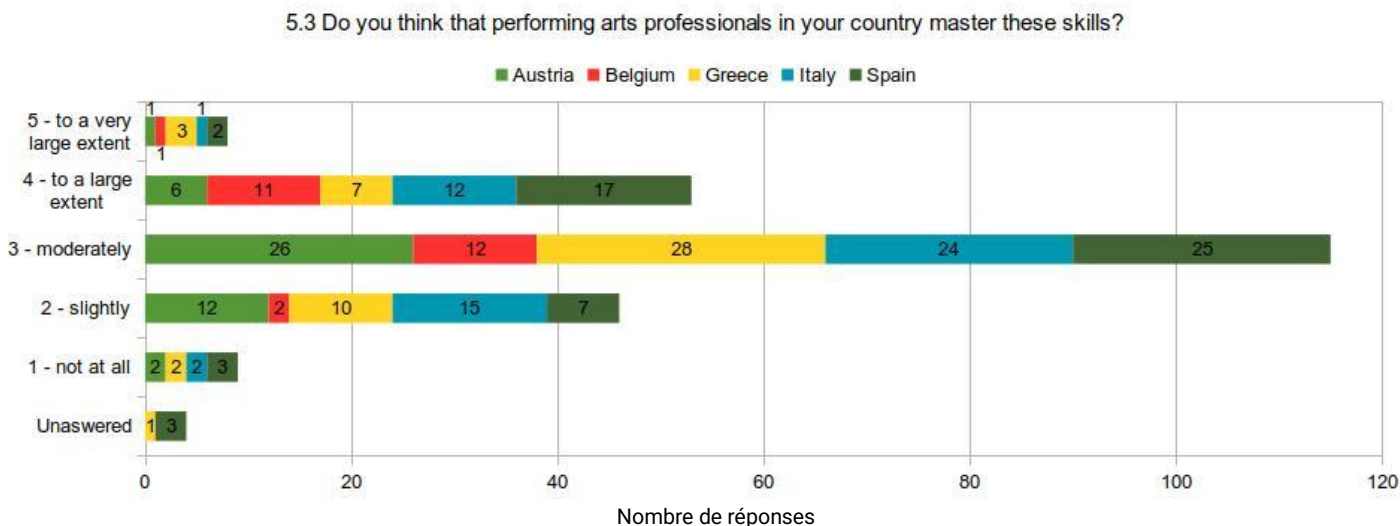


Figure 29 Mesure dans laquelle les personnes interrogées considèrent que les professionnels des arts du spectacle maîtrisent ces compétences non techniques, par pays

### Q.3 Selon vous, quels sont les profils professionnels qui nécessitent les compétences non techniques suivantes ?

Les réponses reçues révèlent que toutes les catégories professionnelles ont besoin de compétences non techniques, avec de très légères différences.

- La **flexibilité/adaptabilité** est très appréciée des directeurs de production (20%) et des techniciens (19%),

suivis par les metteurs en scène et les directeurs artistiques (17% chacun).

- **L'intelligence émotionnelle et l'empathie** sont bien notées chez les metteurs en scène et les directeurs artistiques (21 % chacun), suivis par les directeurs de production (20 %).
- Le **leadership et l'esprit d'équipe** sont surtout importants pour les directeurs artistiques et les directeurs de production (22%), suivis par les metteurs en scène (20%).
- La **collaboration** est presque aussi appréciée dans toutes les catégories professionnelles et se situe entre 13 % et 19 %.
- L'**apprentissage tout au long de la vie** est considéré comme une compétence importante principalement pour les techniciens (20 %) et les directeurs de production (18 %), suivis d'un pourcentage presque égal pour les autres profils professionnels (entre 14 % et 16 %).
- La **promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) sur le lieu de travail** est principalement considérée comme importante par les directeurs artistiques (22%), suivis par les directeurs de production (20%) et les metteurs en scène (18%).
- La **promotion d'un comportement respectueux au-delà des relations de pouvoir** est considérée comme importante pour les directeurs artistiques (21%), les directeurs de production (19%) et les metteurs en scène (18%).
- Enfin, les directeurs de production (19 %) et les directeurs artistiques et scéniques (18 % respectivement) accordent une grande importance au **fait de fournir et de recevoir un retour d'information**.

5.4 Which professional profiles do you think need most the following skills?

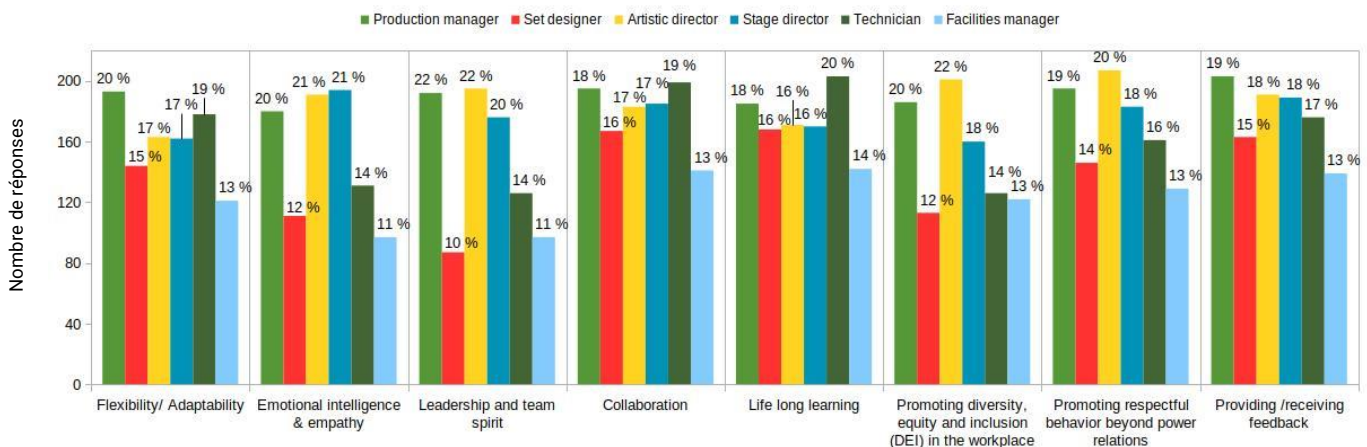


Figure 30 Compétences non techniques nécessaires en fonction du profil professionnel

#### Q.4 Quelles sont, selon vous, les principales raisons des difficultés rencontrées dans le développement et la mise en œuvre des compétences non techniques au sein des professions des arts du spectacle dans votre pays ?

Les difficultés principales rencontrées par les professionnels des arts du spectacle pour développer et mettre en œuvre des compétences non techniques sont les **relations de pouvoir au sein de l'organisation** pour laquelle ils travaillent (51,49%), suivies par des **structures de gestion rigides** (43,83%) et des **contraintes de temps** (42,98%).

5.5 Which are in your opinion the main reasons for the difficulties in developing and using soft skills among performing arts professions in your country?

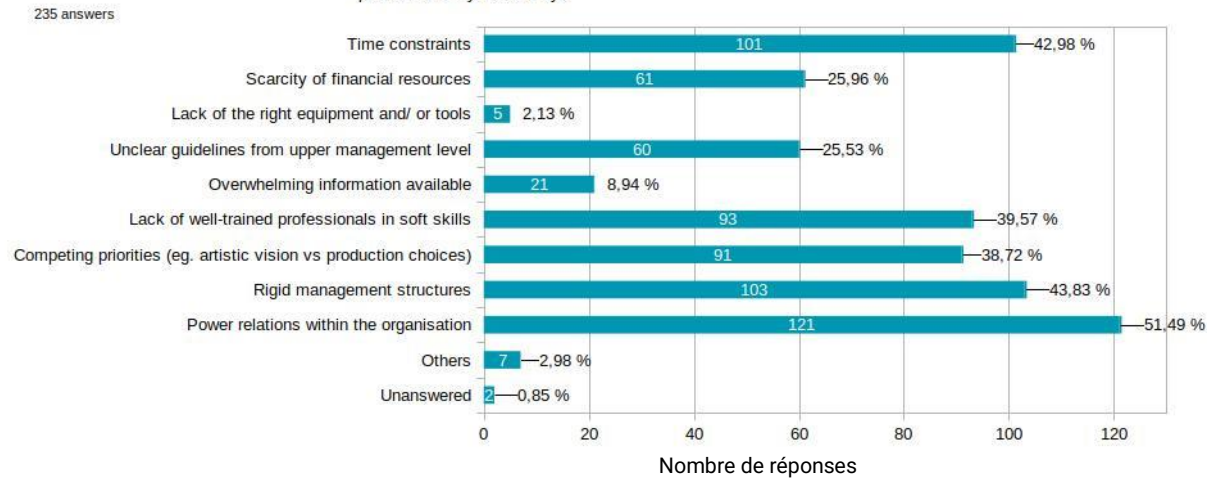


Figure 31 Raisons des difficultés rencontrées dans le développement et la mise en œuvre des compétences non techniques

### 5.5. Constatations relatives aux besoins des répondants

Au cours de cette partie, on présente un aperçu des besoins des répondants en ce qui concerne leurs propres compétences vertes, numériques, entrepreneuriales/de résilience et non techniques pour exercer de leur profession dans le secteur du spectacle vivant.

#### Q.1 Dans quelle mesure considérez-vous que vous possédiez les compétences suivantes ?

Nos répondants ont souligné qu'ils considèrent qu'ils maîtrisent les **compétences non techniques** dans une très large mesure (28 %) ou dans une large mesure (52 %). Les **compétences numériques** ont également été très bien évaluées: 15 % estiment qu'ils possèdent une très grande maîtrise des compétences numériques, tandis que 49 % estiment qu'ils les maîtrisent parfaitement. En ce qui concerne les **compétences vertes**, la plupart de nos répondants considèrent qu'ils les maîtrisent à un niveau modéré (41 %), tandis que seuls 7 % considèrent qu'ils les maîtrisent dans une très large mesure et 22 % dans une large mesure. Enfin, les **compétences entrepreneuriales et de résilience** ont été signalées comme étant maîtrisées dans une large mesure par 37% des répondants et par 36% de manière modérée. 12 % considèrent qu'ils maîtrisent ces compétences dans une très large mesure, et seulement 12 % mentionnent qu'ils les maîtrisent peu ou pas du tout (2 %).

6.1 To what extent do you consider that you have the following skills?

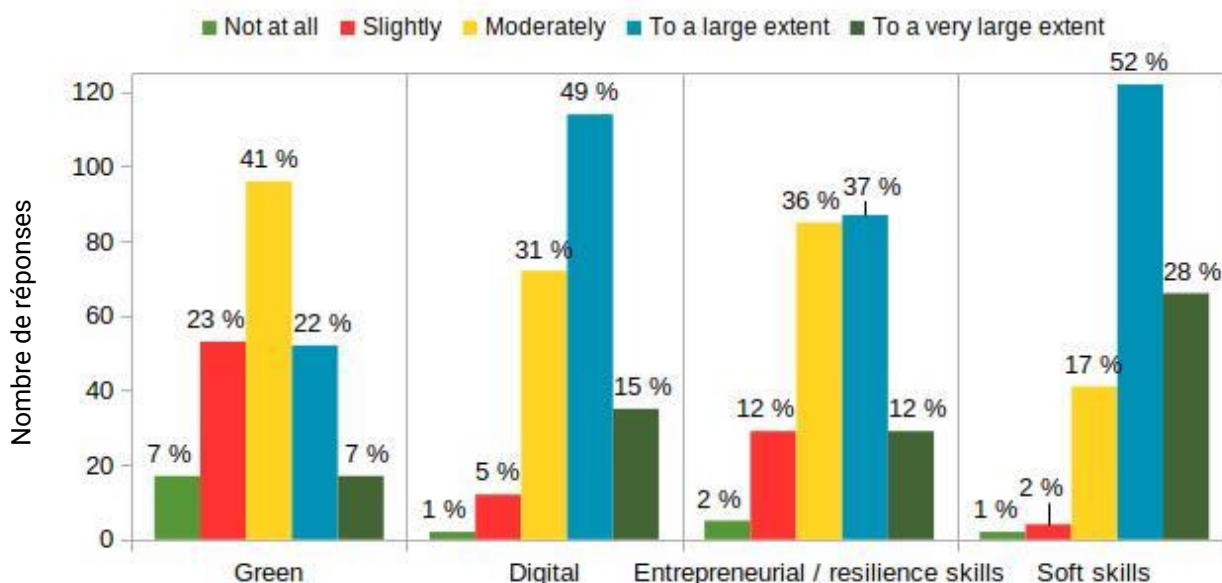


Figure 32 Mesure dans laquelle les répondants possèdent des compétences vertes, numériques, entrepreneuriales/de résilience et non techniques

**Q.2 Dans quelle mesure une formation dans les domaines suivants serait-elle intéressante et utile pour votre développement professionnel ?**

Pour la majorité de nos répondants, la formation sur les **compétences numériques** a été la mieux notée (81 % ont répondu que cette formation serait très utile et intéressante pour eux). La formation sur les **compétences entrepreneuriales/de résilience** a été bien notée (75 % des participants ont répondu qu'ils étaient intéressés par une telle formation qui serait très intéressante et utile ou intéressante et utile pour eux). La formation sur les **compétences non techniques** a reçu une note tout aussi élevée (75 % ont répondu qu'ils considéraient cette formation comme très intéressante et utile pour eux). Les **compétences vertes** sont moins bien notées, 68 % des répondants estimant que cette formation serait très ou relativement utile et intéressante pour eux.



6.2 How interesting and valuable for your professional development would a training in the following areas be?

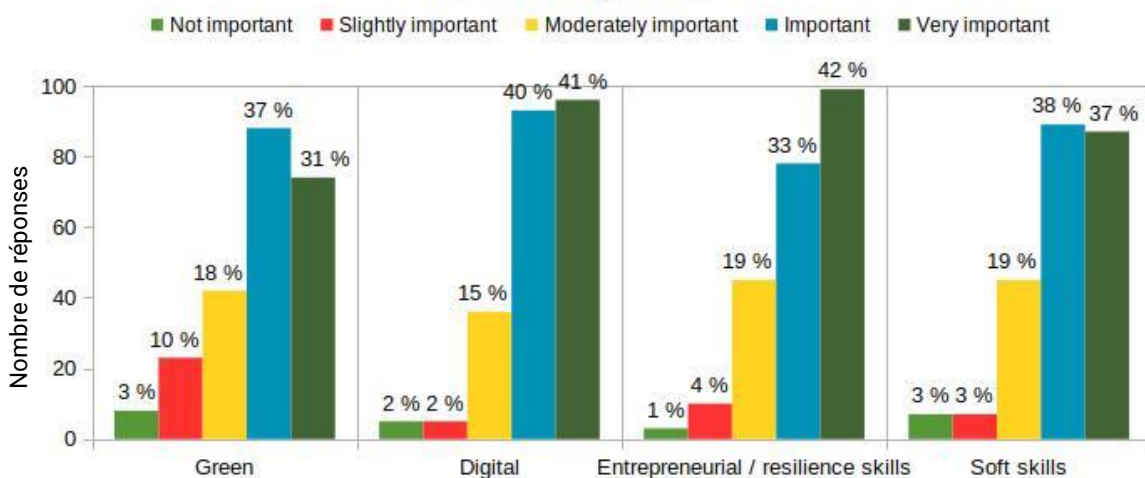


Figure 33 Mesure dans laquelle les répondants trouvent une formation verte, numérique, entrepreneuriale/résilience et soft skills intéressante et utile pour leur développement professionnel

Q.3 Quel type de formation vous semble le plus pertinent pour développer des compétences vertes chez les professionnels du secteur du spectacle vivant ?

Nos répondants considèrent que les ateliers et séminaires en ligne de courte durée sont le moyen le plus approprié de dispenser une formation sur les **compétences vertes**, suivis par 43,8 % qui considèrent la **formation modulaire et à la demande sur un sujet spécifique** et 40 % qui choisissent les **projets et initiatives de collaboration** comme le type de formation le plus pertinent.

6.3 What type of training do you believe is most relevant for cultivating green skills among professionals in the performing arts industry?

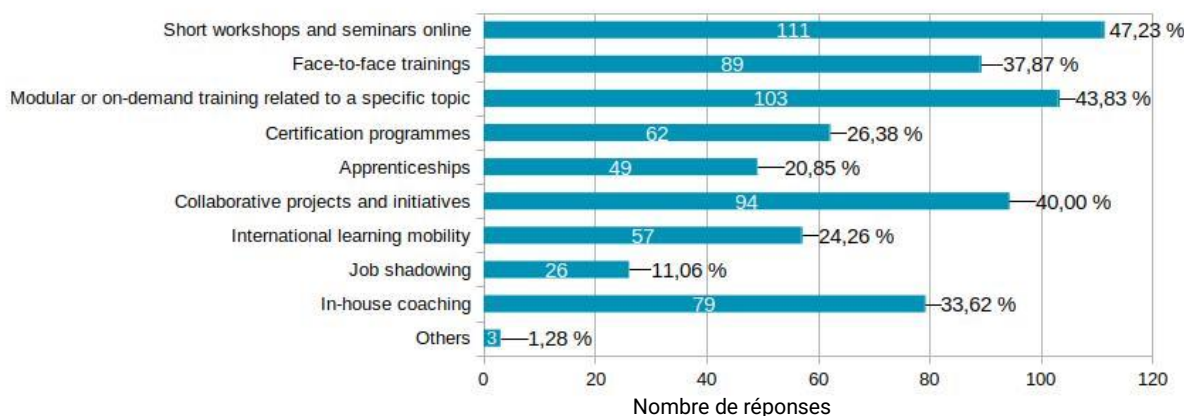


Figure 34 Type de formation considéré comme le plus pertinent pour cultiver des compétences vertes

Q.4 Quel type de formation vous semble le plus pertinent pour développer les compétences numériques des professionnels du spectacle vivant ?

En ce qui concerne les **compétences numériques**, nous constatons que nos répondants considèrent que le meilleur type de formation pour les acquérir serait des **ateliers et des séminaires courts en ligne** (55,47%), suivis par des **formations modulaires à la demande portant sur un sujet spécifique** (48,09%). Ce résultat est similaire à celui concernant les compétences vertes. Les **formations en face à face** (39,1%) et les **programmes de certification** (30,64%) figurent également parmi les réponses les plus appréciées.

6.4 What type of training do you believe is most relevant for cultivating digital skills among professionals in the performing arts industry?

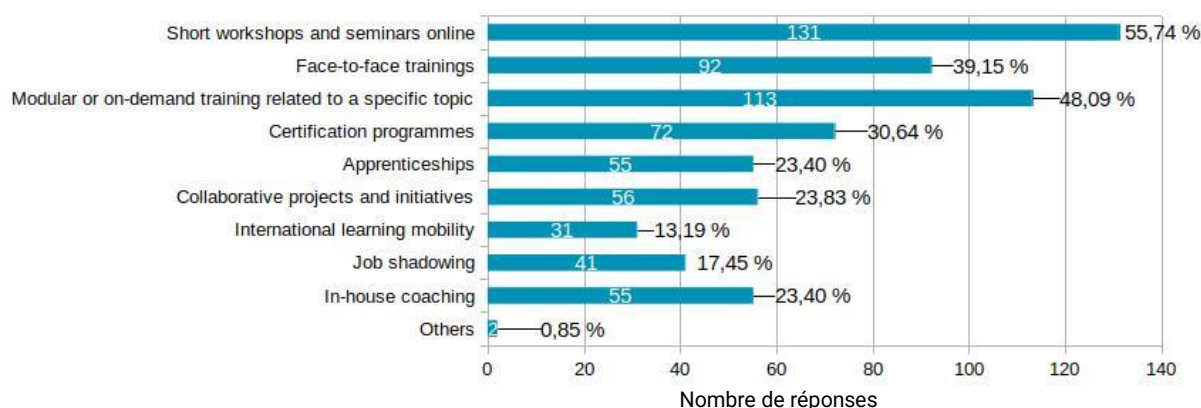


Figure 35 Type de formation considéré comme le plus pertinent pour cultiver les compétences numériques

**Q.5 Quel type de formation vous semble le plus pertinent pour cultiver les compétences entrepreneuriales/de résilience chez les professionnels du secteur du spectacle vivant ?**

En ce qui concerne le développement des compétences entrepreneuriales et de résilience, nos répondants ont attribué une note tout aussi élevée aux **ateliers et séminaires en ligne de courte durée**, ainsi qu'aux **formations modulaires à la demande sur des sujets spécifiques** (44,22 % et 44,68 %, respectivement). Suivent de près les **formations en face à face** (39,15 %), les **projets et initiatives de collaboration** (33,19 %) et le **coaching interne** (32,77 %).

6.5 What type of training do you believe is most relevant for cultivating entrepreneurial skills among professionals in the performing arts industry?

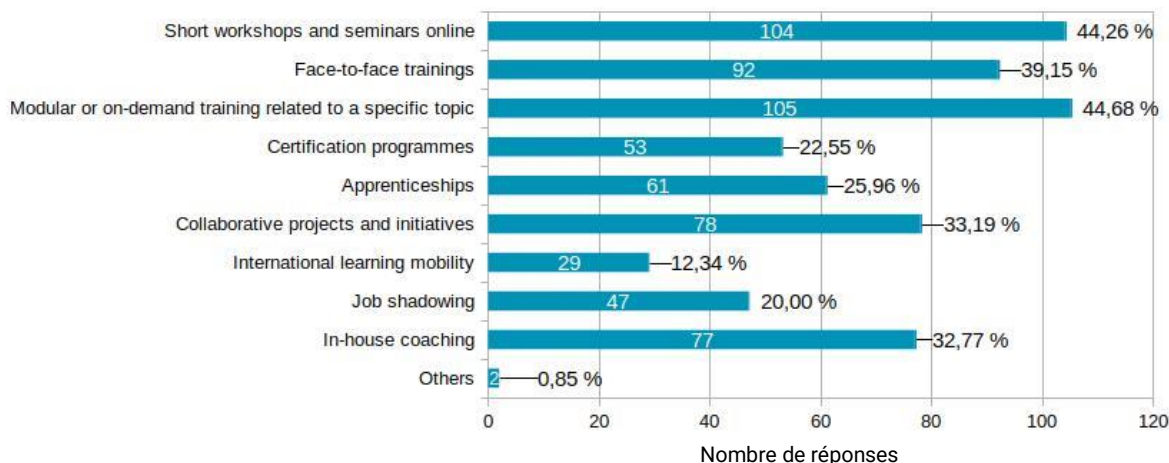


Figure 36 Type de formation considéré comme le plus pertinent pour cultiver les compétences entrepreneuriales/de résilience

**Q.6 Quel type de formation vous semble le plus pertinent pour développer les compétences non techniques des professionnels du secteur du spectacle vivant ?**

Les résultats du questionnaire ont montré que nos répondants considèrent que le type de formation le plus pertinent pour cultiver les compétences non techniques est la **formation en face à face** (45,11 %), suivie par les **projets et initiatives de collaboration** (43,40 %) et le **coaching interne** (40,43 %).

6.6 What type of training do you believe is most relevant for cultivating soft skills among professionals in the performing arts industry?

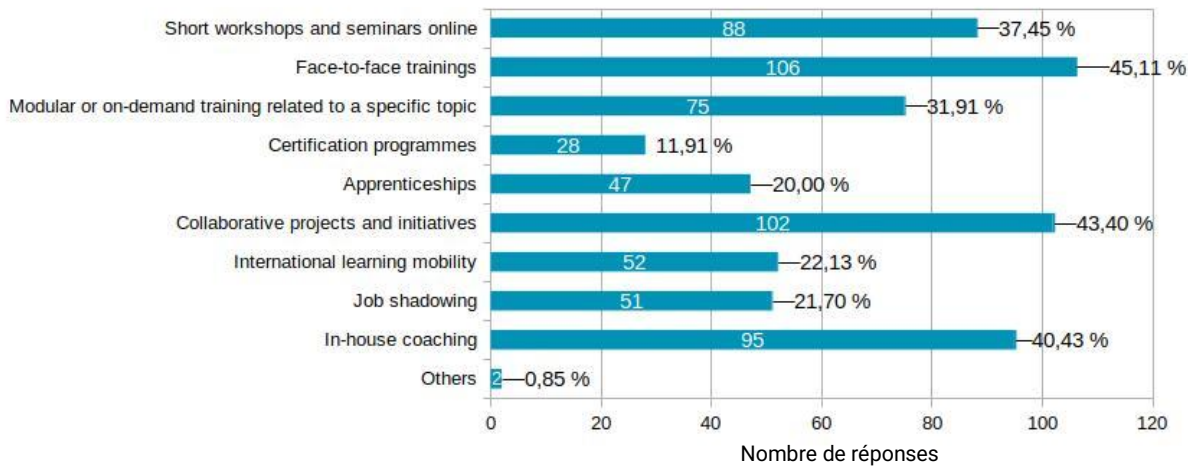


Figure 37 Type de formation considéré comme le plus pertinent pour cultiver les compétences non techniques

## 6. Résultats des groupes de discussion

Les partenaires ont effectué des consultations avec les groupes de discussion nationaux de diverses façons ; dans la majorité des cas, la participation s'est déroulée en ligne (en prenant en compte les distances, les horaires et la disponibilité) et dans certains cas, les consultations ont été réalisées isolément.

En plus des groupes de discussion nationaux, nous avons organisé 5 groupes de discussion paneuropéens avec la participation de différents profils et la représentation de tous les pays. Dans cette section, nous résumons les résultats des groupes de discussion nationaux et donnons quelques indications sur les groupes de discussion européens.

### 6.1. Résultats relatifs aux compétences vertes

En général, toutes les entretiens soulignent la **nécessité de sensibiliser davantage** les professionnels des arts du spectacle aux compétences écologiques et de **reconnaître clairement l'importance d'adopter des pratiques durables et respectueuses de l'environnement**. Cependant, toutes les personnes consultées ont souligné le manque de formation efficace et orientée vers les arts du spectacle sur le sujet dans leurs pays respectifs. En Autriche, un système de certification a été mis en place, qui a obligé les grandes salles de spectacle à évaluer leur impact sur l'environnement et à mettre en œuvre des stratégies conformes à la directive relative aux rapports sur le développement durable des entreprises, mais le chemin est encore long avant d'adopter une **éthique écologique** au sein de l'organisation.

Certaines des personnes consultées ont indiqué que des pratiques durables étaient déjà en place au sein de leur organisation et du secteur des arts du spectacle dans leur pays. Certains ont souligné que ces approches - par exemple la réutilisation des costumes - ont été principalement motivées par des raisons économiques (pour réduire les coûts) et non par un état d'esprit clair en matière de durabilité (rapport grec). D'autres ont souligné que l'application de pratiques durables présente encore des inconvénients, car elles augmentent souvent les coûts de production.

Dans les **groupes de discussion européens**, les participants ont été invités à commenter les résultats de tous les pays. Les principaux aspects traités sont ceux-ci :

- le **manque de temps** est l'un des principaux obstacles qui empêchent les professionnels du secteur de mettre en œuvre des pratiques durables

*"Nous nous dépêchons tous les jours, alors penser à avoir d'autres choses à penser ou à prendre sur nos épaules est*

*tout à fait impossible*" (participant d'un groupe de discussion en Italie).

*"Les gens disent : 'Je veux être vert, je veux être durable, mais je n'ai pas le temps de m'en préoccuper'"* (participant au groupe de discussion en Autriche).

- Il est nécessaire de reconsidérer des **gestes simples pour améliorer la performance en matière de durabilité** (comme l'eau sur scène ou l'impression des scénarios), mais il existe des pratiques établies au sein des productions qui rendent le changement plus difficile et il n'y a pas souvent d'agence au sein des organisations pour introduire de tels changements/
- La question de la **responsabilité** a également été soulevée. Deux aspects ont été identifiés : l'individu qui serait responsable d'une telle chose et le rôle de l'encadrement supérieur dans la promotion d'une responsabilité partagée entre tous les membres de l'organisation.

*"Cela signifie que quelqu'un doit prendre cette responsabilité sur ses épaules, et personne ne veut mettre en œuvre une chose aussi énorme"* (participant au groupe de discussion en Italie).

*"l'éthique doit venir de l'intérieur de l'entreprise"* (participant au groupe de discussion en Autriche)

- L'utilisation d'outils numériques peut être une option qui remplace souvent les approches non respectueuses de l'environnement, mais l'**infrastructure** peut faire défaut dans certains cas (par exemple, absence d'accès à l'internet dans tous les bâtiments).
- Certains **lieux et organisations ont plus de possibilités que d'autres**, en fonction de leur taille et de leur capacité en personnel. Par exemple, la disponibilité de l'espace de stockage devient également un problème lorsque les lieux souhaitent réutiliser des éléments de scène.
- Dans certains pays, des systèmes sont déjà en place (par exemple en Autriche) et des formations sont disponibles, mais la plupart de nos répondants ont expliqué que s'ils sont impliqués dans ce domaine, c'est principalement par **intérêt personnel** et qu'ils n'ont pas reçu de formation adéquate. La **recherche de ressources en ligne** a été mentionnée comme l'une des pratiques permettant d'apprendre à faire les choses d'une manière plus écologiquement responsable.
- Les participants ont également souligné le rôle que jouent les règles et les réglementations dans l'évolution des mentalités.

*"Parfois, il faut des règlements pour faire avancer les choses. Nous avons beaucoup discuté de notre façon de faire et de notre façon de travailler dans ce domaine. Pour moi, le résultat a été d'avoir des règlements clairs et une conformité dans notre entreprise. C'est l'une des choses les plus importantes pour que toutes les personnes travaillant ici aient le sentiment de faire partie de la même équipe, de jouer sur le même terrain.* (participant au groupe de discussion en Autriche)

Bien qu'un participant ait souligné que ces cadres suscitent également de l'anxiété au sein des organisations et des professionnels sur le terrain, les exigences politiques ne sont souvent pas suffisantes pour que les professionnels sachent quoi faire sur le terrain. Mais souvent, ces exigences politiques ne sont pas suffisantes pour que les professionnels sachent quoi faire sur le terrain.

*"Nous devons nous conformer à toutes ces réglementations, mais il est vrai qu'il est difficile d'en tenir compte dans la zone de production. Nous n'en parlons pas lors des réunions de production. Je pense donc qu'il y a une lacune qu'il faudrait combler"* (participant au groupe de discussion en Espagne).

- Un participant au groupe de réflexion a également souligné la nécessité de s'attaquer à l'ensemble de la **chaîne de valeur des arts du spectacle** pour devenir plus écologique, ce qui modifierait également les pratiques au sein des organisations établies.

- Le fait d'avoir un **responsable de la durabilité** en place a été perçu comme une bénédiction et une malédiction. Les personnes consultées ont souligné que cette responsabilité et ces connaissances restent souvent entre les mains d'une seule personne et ne sont pas transmises aux autres membres du personnel de l'organisation. D'autres ont souligné qu'ils craignaient que la création d'un **poste de gestionnaire de la durabilité** au sein d'une organisation ne devienne un rôle peu apprécié par les collègues qui ont l'impression que leur travail est contrôlé et qu'ils sont obligés de changer leurs habitudes. Certains ont fait une comparaison avec le rôle de la santé et de la sécurité qui impose souvent des limites à leur travail sans nécessairement proposer des solutions concrètes. Dans l'ensemble, les participants ont souligné que là où ce rôle n'existe pas, les professionnels opèrent principalement en termes de responsabilité individuelle plutôt qu'en termes d'organisation au sein de leurs structures.

*"J'ai atterri ici en raison de ma façon de penser. Tout ce que j'essaie de faire est comme une sorte d'écho et de durabilité. Ils m'ont donc dit : "C'est à toi ! (participant au groupe de discussion originaire d'Espagne).*

- Le **rôle du secteur des arts du spectacle dans la sensibilisation** à la transition écologique a également été souligné par un participant au groupe de discussion.

*"Personnellement, je pense que c'est là que le secteur peut avoir l'un des impacts les plus puissants, en renforçant l'autonomie des publics et des communautés. (participant au groupe de discussion en Italie)*

- Malgré la reconnaissance de l'importance de la durabilité, des obstacles importants subsistent, tels que le manque de ressources, le soutien externe et le manque de sensibilisation des cadres supérieurs à la création de rôles spécifiques dédiés à la durabilité. La difficulté de démontrer l'impact économique direct de l'adoption d'approches respectueuses de l'environnement représente également un défi considérable pour le secteur.
- Enfin, l'un des points soulevés est la **controverse entre les approches écologiques et environnementales dans le secteur des arts du spectacle** et la nécessité d'avoir un vocabulaire commun sur ce que nous entendons par compétences écologiques (rapport italien). Dans ce même rapport, la notion de **justice climatique** et le rôle que le **colonialisme** a joué dans l'urgence climatique ont été abordés.

## 6.2. Résultats concernant les compétences numériques

Les participants aux groupes de discussion ont souligné que le secteur a connu une grande transformation en ce qui concerne l'utilisation des technologies numériques et que les professionnels ne maîtrisent pas ces compétences. Alors que les jeunes générations sont plus familières et s'adaptent plus facilement aux changements technologiques, certaines générations plus âgées peuvent être plus résistantes. Bien que de nombreuses personnes consultées aient expliqué que l'acquisition de nouvelles compétences ou l'amélioration des compétences existantes reste au niveau de **l'intérêt personnel et de la responsabilité de l'apprentissage tout au long de la vie**, plutôt qu'au niveau de la tranche d'âge à laquelle appartient un professionnel, il n'en reste pas moins qu'il est nécessaire de faire preuve **d'innovation**. Ces types d'innovations nécessitent une méthodologie de formation innovante et, à cet égard, les processus de collaboration sont bien accueillis et encouragés dans plusieurs pratiques. La plupart des personnes consultées ont également souligné que la technologie évolue si rapidement qu'il est très difficile de suivre toutes les avancées technologiques. Cela signifie qu'il est **nécessaire d'acquérir des compétences spécifiques et de connaître les nouveaux logiciels ou outils utilisés**, mais ce qui a été souligné, c'est la **nécessité de cultiver la curiosité d'apprendre**. Il a également été noté par les participants que certaines des compétences numériques associées au domaine du spectacle vivant sont si particulières que les organisations sont très dépendantes de fournisseurs externes et d'indépendants, et que les systèmes de formation devraient également prendre en charge ces professionnels et leur offrir des opportunités de développement.

*"Il existe des compétences et des emplois spécialisés qui sont souvent très bien rémunérés et il y a des personnes très compétentes qui sont très bien payées pour faire ce genre de travail. Je pense que l'urgence réside davantage dans la manière d'utiliser le partage de documents et le courrier électronique basés sur le cloud et dans la manière de communiquer efficacement que dans les compétences spécialisées qui sont davantage axées sur le marché"* (participant au groupe de discussion en Belgique).

Plus essentiel encore, les personnes que nous avons consultées dans les groupes de discussion à l'échelle européenne n'ont pas été surprises de voir que **les outils numériques de base de communication et de collaboration étaient les mieux notés**, car ils les considèrent comme la base de tous les profils professionnels dans le domaine des arts du spectacle. Elles ont souligné que le manque de compétences dans ces outils de base entraînait une perte de temps et d'énergie et créait des collaborations inefficaces.

*"Nous perdons beaucoup de temps en raison d'un manque de compréhension des outils avec lesquels nous travaillons tous les jours et de la manière de les utiliser pour optimiser notre travail. Chacun met en œuvre sa propre philosophie et ce n'est très souvent qu'une solution de contournement."* (participant au groupe de discussion en Autriche)

Ils ont également souligné que, dans une certaine mesure, cette culture numérique est liée à la curiosité d'une personne de continuer à apprendre.

*"Nous ne savons pas et nous n'avons pas le temps d'avoir la curiosité d'examiner les outils, nous attendons qu'un génie nous dise comment faire pour trouver la solution miracle"* (participant d'un groupe de discussion en Autriche).

### 6.3. Résultats concernant les compétences entrepreneuriales/de résilience

Bien qu'au départ, les termes "compétences entrepreneuriales et de résilience" n'étaient pas familiers ou pas très pertinents pour les professionnels des arts du spectacle consultés, il a très vite été souligné que ces compétences sont nécessaires et importantes pour le profil des personnes qui travaillent dans le secteur.

*"Ces compétences sont très importantes dans les arts du spectacle, car les gens ont généralement beaucoup de contacts avec différents professionnels, avec différents milieux, et il faut donc être résilient et faire face aux problèmes. Je ne sais pas s'il est possible d'améliorer ou d'apprendre de A à Z à entreprendre et à développer des compétences de résilience. Il est certain que la motivation est quelque chose qui aide à faire preuve de résilience dans une situation difficile pour résoudre des problèmes."*

(participant au groupe de discussion en Italie).

La **résolution de problèmes** en particulier a été reconnue comme une compétence importante, bien que certains aient souligné qu'elle pouvait également entraver la capacité d'une organisation à cultiver la réflexion stratégique.

*"La résolution des problèmes est à la fois une menace et une bénédiction. Une menace. Ce que j'ai constaté, c'est que la résolution de problèmes sert souvent d'excuse à un manque d'organisation et de réflexion stratégique"* (participant autrichien au groupe de discussion).

La formation sur les compétences dans ce domaine n'est pas facile à identifier et les participants ont souligné que la plupart des professionnels apprennent par la pratique.

*"Je suppose que certaines d'entre elles peuvent être apprises dans les écoles universitaires et tout le reste, mais seulement à un niveau de base. Mais je pense aussi que l'essentiel est de les apprendre en travaillant"* (participant au groupe de discussion Autriche)

Les participants aux groupes de discussion ont également souligné que l'apprentissage passe par l'échec et ont fait état de certains efforts de formation au sein des établissements d'enseignement pour offrir des espaces

d'**expérimentation et d'échec** dans le cadre d'exercices de simulation. Différents collègues ont souligné que ces compétences sont souvent limitées dans les structures organisationnelles car elles pourraient constituer une menace pour les modèles de travail et les hiérarchies établis. Cette remarque a également été faite en réaction au fait que la pensée innovante était considérée comme une compétence importante pour les professionnels du spectacle vivant, alors que la pensée stratégique ne l'était pas autant. Bien que les participants aient eu du mal à faire la distinction entre les deux, ils ont expliqué que la réflexion stratégique relevait davantage d'un ensemble de compétences que les cadres supérieurs devraient posséder. Un participant a suggéré que les professionnels devraient également apprendre dans quelle mesure ils peuvent les appliquer et à quel moment.

On a mis l'accent sur l'importance de ces compétences pour les travailleurs indépendants, car elles leur offrent la possibilité d'être flexibles sur le marché du travail et de rester actifs sur le plan professionnel.

#### 6.4. Résultats concernant les compétences non techniques

Les compétences non techniques ont été reconnues par tous les participants aux groupes de discussion comme étant très importantes dans le secteur du spectacle vivant. Les professionnels consultés ont souligné l'importance de compétences telles que l'apprentissage continu, la conscience de soi, l'initiative, la capacité d'intégration, l'esprit d'équipe, la responsabilité de contribuer et l'innovation. L'un des participants au groupe de réflexion européen a souligné que d'autres types de compétences peuvent être enseignés (par exemple, les compétences numériques ou vertes), mais que celles-ci dépendent fortement de la personnalité des individus et des possibilités de développement de ces compétences au sein des organisations pour lesquelles ils travaillent.

*"J'ai reçu une telle formation lors de ma promotion, bien qu'elle ne soit pas au cœur de ma spécialité.*

(participant au groupe de discussion en Belgique)

Dans certaines grandes organisations, lorsque les personnes deviennent chefs d'équipe, elles peuvent recevoir une telle formation, mais dans l'ensemble, la plupart des professionnels consultés soulignent qu'ils n'ont pas reçu une telle formation dans leur parcours éducatif ni dans leur environnement professionnel. Nos consultations avec les professionnels montrent que les compétences non techniques sont très demandées par les professionnels sur le terrain. Cependant, la formation à ce type de compétences est très limitée et les gens soulignent qu'elles sont principalement inhérentes à la personnalité de chaque individu.

Dans nos groupes de discussion à l'échelle européenne, les participants ont souligné que la **collaboration** englobe la plupart des autres compétences non techniques et qu'elle est au cœur du secteur des arts du spectacle :

*"Je pense que tout est lié à la collaboration. Je veux dire, si vous, si vous collaborez avec quelqu'un, vous devez être flexible, vous devez avoir de l'intelligence émotionnelle, juste pour communiquer d'une bonne manière afin d'arriver au point que vous voulez atteindre ou de faire preuve de leadership".* (participant au groupe de discussion en

Espagne)

*" Cela signifie que les bureaux doivent parler de ce qui est nécessaire, de ce qui peut être amélioré... Mais s'il n'y a pas de collaboration, il n'y a pas d'espace pour grandir. Mais s'il n'y a pas de collaboration, il n'y a pas d'espace pour se développer".* (participant au groupe de discussion en Italie)

Les personnes consultées n'ont pas été surprises d'apprendre que les **structures de gestion rigides** et les **relations de pouvoir** au sein des organisations du spectacle vivant comptent parmi les principales raisons pour lesquelles les gens ne parviennent pas à développer leurs compétences non techniques sur le lieu de travail..

## 7. Résultats de la recherche documentaire

Chaque partenaire du projet a été fourni avec un modèle qui a été utilisé comme fondement pour les études documentaires. Il s'agissait de mettre en évidence les disparités et les similarités entre les cadres éducatifs nationaux, de résumer les programmes éducatifs existants pour les profils professionnels étudiés et de repérer les meilleures pratiques et les exemples ainsi que les lacunes entre les politiques de formation.

### 7.1. Formation professionnelle et enseignement supérieur

Comme on pouvait s'y attendre, les différences historiques et culturelles, la diversité des réalités socio-économiques, les dépenses et l'accès à l'EFP et à l'enseignement supérieur dans les systèmes éducatifs des pays partenaires sont apparus clairement dans les résultats. Bien que les cadres de qualifications aient été révisés dans le sens d'une compréhension européenne commune au cours des dernières décennies, la mise en œuvre d'une transférabilité à 100% reste difficile. Il existe des approches très différentes de l'organisation de l'enseignement et de la formation professionnels et de leur place dans le système éducatif.

10

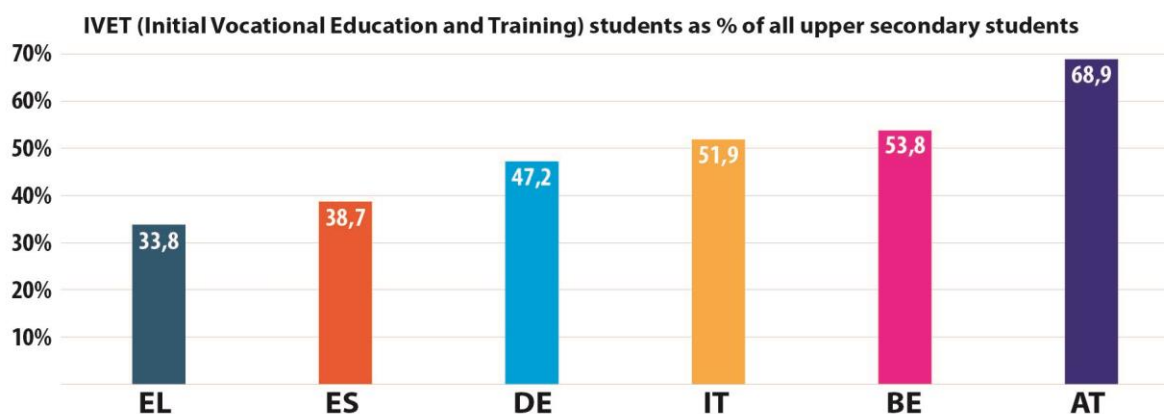


Figure 38 Nombre d'étudiants en FPI dans le deuxième cycle de l'enseignement secondaire (CITE 3) en pourcentage de l'ensemble des étudiants du deuxième cycle de l'enseignement secondaire. (Calculs du Cedefop basés sur les données

Les statistiques actuelles de l'enseignement supérieur dans les pays partenaires montrent que les programmes de cycle court (niveau 5 du CEC) sont rarement mis en œuvre. Cependant, l'Espagne est une singularité avec 524 300 étudiants inscrits dans un tel programme. La licence reste le diplôme de base de l'enseignement supérieur dans la plupart des États membres de l'UE.

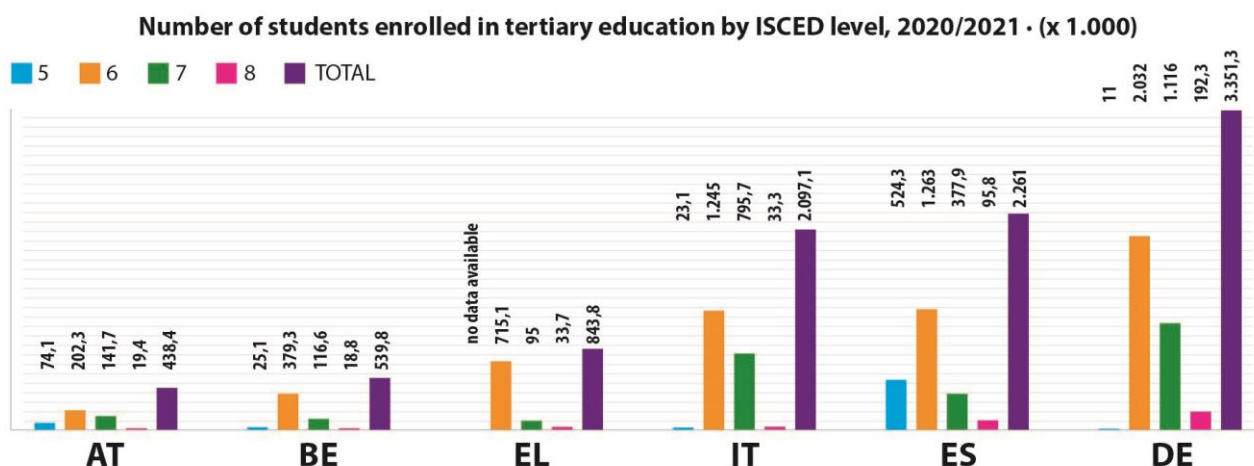


Figure 39 Nombre d'étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur par niveau de la CITE, 2020/2021 (x1.000)



Le ISCED 5 correspond aux programmes de cycle court, le ISCED 6 aux programmes de premier cycle (programme de licence ou équivalent), Le ISCED 7 aux programmes de deuxième cycle (programme de master ou équivalent) et la ISCED 8 aux programmes de troisième cycle (doctorat ou équivalent)<sup>11</sup>.

La comparaison des systèmes de qualification nationaux au sein de l'UE a toujours posé des problèmes.

- Les sources de données sur les qualifications nationales et la manière dont elles présentent les données varient considérablement d'un pays à l'autre,
- Les différences culturelles déterminent souvent les approches de l'organisation des systèmes éducatifs et la compréhension des qualifications et des résultats de l'apprentissage,
- Les systèmes d'éducation, de formation et d'apprentissage sont de plus en plus diversifiés et complexes.
- Dans les rapports, la correspondance des qualifications référencées avec le CEC ou le QF-EAHE n'est pas toujours claire.

## 7.2. Programmes existants liés aux professions dans INSPIRE

En raison des ressources limitées dont disposaient les partenaires du projet, les résultats de la recherche documentaire doivent être considérés comme exemplaires et non empiriques.

### 7.2.1. Directeur artistique

Les profils professionnels proposés pour un "directeur artistique" dans les arts du spectacle sont très divers. Certains partenaires ont inclus des études orientées vers la conception qui ne sont pas directement liées au secteur ou des qualifications "spécialisées" telles que la "conception de costumes". Il semble qu'il n'y ait pas toujours de qualifications formelles spécifiques requises pour la profession. Une carrière professionnelle typique peut commencer en tant que metteur en scène - les autres compétences sont "appries sur le tas". Bien qu'il n'existe pas d'ensembles de compétences clairement définis, la plupart des qualifications correspondantes se trouvent dans l'enseignement supérieur aux niveaux 6 et 7 du EQF.

Qualifications notées :

Administration culturelle / Gestion culturelle / Gestion et administration des arts / Direction artistique

#### **Déviations dans les politiques de formation**

La plupart des partenaires du projet ont indiqué que les programmes d'études de l'enseignement supérieur ne mentionnaient pas explicitement la couverture des ensembles d'aptitudes/compétence Durabilité / Numérisation / Esprit d'entreprise / Résilience / Compétences non techniques. Beaucoup de ces compétences sont cependant inhérentes aux programmes d'études proposés. Les études de gestion, par exemple, incluent le numérique, l'esprit

---

<sup>11</sup> Commission européenne / EACEA / Eurydice, 2024. L'espace européen de l'enseignement supérieur en 2024 : Rapport de mise en œuvre du processus de Bologne. Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne, 2024, [https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/sites/default/files/2024-05/Chapter\\_1\\_European\\_Higher\\_Education\\_Area\\_key\\_data\\_0.pdf](https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/sites/default/files/2024-05/Chapter_1_European_Higher_Education_Area_key_data_0.pdf), [consulté le 22.07.2024]

d'entreprise et les compétences non techniques. La mise en place de programmes d'études spécifiques pour un directeur artistique dans le domaine des arts du spectacle au niveau 7 du EQF semble être une bonne solution. La qualification prérequis du EQF 6 pourrait être diverse, tant qu'elle est basée sur un profil professionnel dans le domaine des arts du spectacle.

### 7.2.2. Gestionnaire des installations (arts du spectacle)

Il ne semble pas y avoir de qualifications spécifiques disponibles pour un gestionnaire d'installations d'arts du spectacle. Il existe beaucoup de programmes pour les gestionnaires d'installations en général et beaucoup d'entre eux ont des programmes spécifiques traitant du développement durable. Il existe néanmoins une grande variété de compétences dans ce domaine, avec des thématiques telles que l'efficacité énergétique, la gestion des déchets et la maintenance préventive. La numérisation est un élément indispensable des études. La plupart des qualifications correspondantes se trouvent dans l'enseignement supérieur aux niveaux 6 et 7 du EQF.

Qualifications notées :

Gestion des installations / Administration des affaires / Gestion de la construction / Ingénierie.

#### Lacunes dans les politiques de formation

Un ensemble de compétences spécifiques pour les lieux de spectacle n'est pas établi. Il est donc possible pour certains établissements d'enseignement supérieur qui offrent des programmes de gestion des installations de proposer des modules spécifiquement adaptés au secteur.

### 7.2.3. Candidature du gestionnaire de la production de spectacles : Responsable de production

Bien que certains partenaires aient fourni des références à des cours directement liés au secteur culturel et aux arts du spectacle (BE/EL), il ne semble pas y avoir de consensus sur le champ d'application et les qualifications de ce profil professionnel parmi les partenaires. Les études de gestion professionnelle référencées ne sont pas liées au secteur des arts du spectacle. Les études en gestion d'événements, bien que liées, n'abordent pas non plus tous les ensembles de compétences spécifiques nécessaires. Les qualifications vont du niveau 4 du EQF (par exemple, gestionnaire d'événements) au niveau 7 du EQF dans l'enseignement supérieur, en passant par la formation professionnelle.

L'Accademia Teatro alla Scala (IT) propose un programme d'EFPP en "gestion de la scène"

Qualifications notées :

Gestion de la production cinématographique / Production de concerts et gestion des artistes / Production de spectacles vivants / Gestion de la production cinématographique et télévisuelle / Production musicale / Gestion d'événements / Gestion de la scène

#### Lacunes dans les politiques de formation

Il n'y a pas de consensus sur les ensembles de compétences spécifiques pour la formation à ce profil professionnel dans tous les pays partenaires. Bien qu'il y ait des exemples (DE - Gestionnaire d'événements + BE - Gestionnaire de production) d'inclusion des compétences abordées dans le projet INSPIRE dans les programmes d'études, il y a généralement peu de possibilités de formation liées à la profession ESCO " responsable de la production de spectacles".

### 7.2.4. Candidature pour le poste de scénographe : Concepteur de décors et de scènes

La formation à cette profession est axée sur les compétences artistiques. Il existe une compréhension de base des ensembles de compétences requises pour le scénographe, avec différents domaines de pratique : cinéma, télévision,

arts du spectacle, exposition et décoration d'intérieur. De nombreuses possibilités d'études sont disponibles dans tous les pays partenaires. La plupart des partenaires ont référencé des programmes d'enseignement supérieur des niveaux 6 et 7 du EQF.

Qualifications notées :

Scénographie / Conception du décor / décoration intérieure

#### **Lacunes dans les politiques de formation**

Certains programmes d'enseignement supérieur incluent la durabilité dans leur cursus, mais pas tous. Il est indéniable que toute forme de conception doit aujourd'hui inclure des outils de conception numérique - bien que ceux-ci soient très spécialisés pour le secteur et concernent les logiciels de CAD et de visualisation. En fonction de l'orientation des programmes (arts ou commerce des arts), certains établissements d'enseignement supérieur incluent des compétences en gestion.

#### **7.2.5. Metteur en scène**

Comme le scénographe, le metteur en scène reçoit normalement une formation artistique dans un établissement d'enseignement supérieur. Toutefois, certains apprennent sur le tas, en commençant comme acteur ou actrice, puis en assistant un metteur en scène confirmé. Il existe de nombreux programmes d'études dans tous les pays partenaires. En général, les programmes d'études sont similaires. La plupart des qualifications correspondent aux niveaux 6 et 7 du CEC.

Qualifications notées :

Metteur en scène / Metteur en scène de théâtre musical / Mise en scène / Dramaturge / Metteur en scène de théâtre / Acteur

#### **Lacunes dans les politiques de formation**

La formation étant largement basée sur les compétences artistiques, il n'existe que très peu, voire pas du tout, de modules de formation dédiés aux compétences du projet INSPIRE dans la plupart des programmes d'études.

#### **7.2.6. Technicien de scène**

Dans certains pays partenaires, aucun programme de formation spécifique pour les techniciens de scène (EL/ES) n'a été signalé, bien que des professions connexes dans les études audiovisuelles aient été mentionnées. En Allemagne et en Autriche, il existe différents ensembles de compétences spécifiques pour les "techniciens de scène" et les "spécialistes des technologies de l'événement". En raison de la diversité des compétences au sein de la profession (éclairage, son, vidéo et médias, décors, effets spéciaux, machinerie de scène et distribution d'énergie), de nombreux techniciens se spécialisent dans un domaine. Le spécialiste allemand des techniques événementielles (EQF 4) est un "polyvalent" qui a suivi un programme de formation en alternance de trois ans, comprenant l'ensemble des compétences du projet INSPIRE. Dans l'ESCO, le profil professionnel du technicien de plateau examiné dans INSPIRE est généralement répertorié dans les niveaux 3 et 4 du EQF, bien que les qualifications puissent aller jusqu'au niveau 7 du CEC.

Qualifications notées :

Technicien de scène / Spécialiste en technologie événementielle / Technicien du son et de la lumière / Technicien supérieur en audiovisuel / Assistant technicien de scène / Technicien musical / Technicien de théâtre

#### **Lacunes dans les politiques de formation**

Les compétences non techniques font souvent partie de la formation, car les techniciens travaillent généralement en équipe. En raison des aspects techniques de la profession, la formation aux compétences numériques est incluse dans la plupart des programmes d'études - le développement durable et l'esprit d'entreprise en sont généralement absents.

### 7.2.7. Responsable du développement durable pour les arts du spectacle

Les partenaires ont référencé des diplômes d'enseignement supérieur aux niveaux 6 et 7 du EQF qui couvrent un large éventail de sujets liés à la durabilité, y compris la production et l'économie circulaire. Bien que ces diplômes puissent être directement applicables au secteur des arts du spectacle, des modules de formation spécifiques à ce secteur seront nécessaires à l'avenir, car des mesures réglementaires ciblent spécifiquement l'industrie (pollution sonore et lumineuse, efficacité énergétique et transport). En Autriche, un cours spécialisé pour l'industrie cinématographique est disponible.

Qualifications notées :

Responsable du développement durable / Consultant en tournage écologique

## 8. Sommaire des meilleures pratiques

Le tableau ci-dessous décrit les meilleures pratiques (par pays) détectées lors de la recherche documentaire et mentionnées dans les rapports nationaux.

Pays	Meilleures pratiques
Autriche	<p>À l'université MOZARTEUM de Salzbourg, les étudiants apprendront à travailler en équipe avec des metteurs en scène (théâtre et comédie musicale) afin de développer les compétences de communication et de coopération indispensables à la profession et de permettre une amélioration qualitative des performances et des résultats artistiques. Ils acquerront également la capacité d'explorer de manière indépendante de nouveaux domaines de connaissance et de rassembler des faits et des connaissances de base sur des questions individuelles par le biais de la recherche.</p> <p><a href="https://www.moz.ac.at/de/studium/studienfinder/buehnengestaltung-diplom#studienaufbau-aesthetische-maxime">https://www.moz.ac.at/de/studium/studienfinder/buehnengestaltung-diplom#studienaufbau-aesthetische-maxime</a></p> <p>Dans le programme d'études de l'université NDU - <b>Licence en ingénierie événementielle</b>, on trouve Entreprises et droit (16 ECTS) et Compétences non techniques (20 ECTS), tels que Communication et présentation ; Négociation et vente ; Gestion du personnel ; Résolution des conflits ; Gestion des crises ; Marketing personnel. L'environnement est inclus dans le contenu du cours de base.</p> <p>Le <b>WIFI (Werkmeister VAET)</b>, qui appartient à la Chambre de commerce, inclut dans ses cours de formation une formation à l'entrepreneuriat.</p>
	<p><a href="#">BSEVITA - Spécialiste des technologies événementielles dans l'éducation duale</a> : Le cadre d'enseignement pour la formation professionnelle comprend les bases des compétences entrepreneuriales. (180 heures de formation) Ce programme est valable pour toute l'Autriche. Aujourd'hui, un seul établissement d'enseignement forme des spécialistes en technologie événementielle.</p>

	<p><a href="https://www.bsevista.at/wp-content/uploads/2021/11/Veranstaltungstechnik.pdf">https://www.bsevista.at/wp-content/uploads/2021/11/Veranstaltungstechnik.pdf</a></p>
Belgique	<p>Le programme de master en <a href="#">gestion culturelle proposé par l'université d'Anvers</a> est fortement axé sur l'esprit d'entreprise et la gestion et combine différents secteurs artistiques dans l'application des connaissances acquises, y compris les secteurs artistiques et créatifs, et propose des cours de communication, qui permettent d'acquérir des compétences générales.</p>
	<p><a href="#">La formation à la gestion des installations proposée par The Knowledge Academy</a> met l'accent sur la durabilité et les compétences écologiques à mettre en œuvre pour créer des installations vertes. Elle couvre les aspects essentiels de la gestion des installations, en mettant fortement l'accent sur la durabilité. Elle comprend des modules sur la gestion de l'énergie, l'approvisionnement durable et l'amélioration continue. Des sujets tels que la compréhension des parties prenantes, la sécurité sur le lieu de travail, les matières dangereuses et la qualité de l'air intérieur sont également abordés, ce qui permet aux gestionnaires d'installations d'être équipés pour mettre en œuvre des pratiques durables de manière efficace.</p>
	<p>La <a href="#">licence en arts audiovisuels proposée par RITCS</a> offre des cours sur les outils numériques et les technologies avancées et met également l'accent sur l'esprit d'entreprise avec un cours de 4 ECTS.</p>
	<p>La <a href="#">licence professionnelle en design d'intérieur proposée par Thomas More</a> est axée sur les idées durables. Le programme est annoncé comme étant basé sur des idées durables et des concepts inhabituels, facilitant la création d'espaces et d'objets atmosphériques, agréables, durables et fonctionnels.</p>
	<p>Le <a href="#">Bachelor Scénographie de La Cambre</a> propose une formation aux arts numériques et à la culture numérique globale afin de créer une autonomie dans les connaissances techniques, artistiques et culturelles lors de l'utilisation d'un ordinateur et de son système d'exploitation.</p>
	<p>L'Institut des Arts de Diffusion propose un master en <a href="#">interprétation dramatique</a> qui comprend des cours d'entrepreneuriat artistique couvrant le droit appliqué aux arts du spectacle, la production et la gestion de spectacles, ainsi que l'organisation et la gestion d'organisations culturelles.</p>
	<p>Les stages et l'exposition à l'environnement professionnel, tels qu'ils sont proposés dans le cadre du Master en <a href="#">arts du spectacle de l'UCLouvain</a>, peuvent favoriser la découverte de la pratique professionnelle actuelle et future de l'étudiant.</p>
	<p>Les cours de psychologie générale, d'introduction à la sociologie et de formation vocale peuvent améliorer les compétences en matière de communication et de collaboration, ainsi que de nombreuses autres compétences non techniques basées sur l'observation et l'apprentissage de l'histoire de l'art. Ces cours sont proposés, par exemple, dans la <a href="#">licence d'art dramatique de l'Académie des Arts (ARTS<sup>2</sup>, École Supérieure des Arts)</a> et au <a href="#">Conservatoire Royal de Liège</a>, entre autres.</p>

	<p><a href="#">Diplôme d'associé en techniques scéniques et événementielles - RITCS</a><sup>12</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durabilité</li> </ul> <p>Programme d'études mettant l'accent sur le développement durable, par exemple le cours d'électricité incorpore LO1 : sécurité, bien-être et développement durable, qui attire l'attention sur le développement durable et les réglementations applicables.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numérisation</li> </ul> <p>Les cours mettent l'accent sur la connaissance et la capacité à utiliser des équipements techniques et numériques dans les domaines du son, de l'image et de la lumière, en citant parmi les objectifs, par exemple, LD14.5 Programmer les modes et les pratiques sonores avant ou pendant les répétitions.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'esprit d'entreprise</li> </ul> <p>Le programme encourage l'esprit d'entreprise dans les cours, par exemple dans le cadre du cours Apprendre sur le lieu de travail, qui comprend LO11 : Esprit d'entreprise Utilise des compétences professionnelles, commerciales et axées sur le marché pour se maintenir en tant que technicien professionnel de l'événementiel et documente les projets menés à bien.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Résilience/compétence souple</li> </ul> <p>Le programme encourage l'esprit d'entreprise dans les cours, par exemple dans le cadre du cours Apprendre sur le lieu de travail, qui comprend LO2 : Communication Peut communiquer et consulter correctement les artistes, les collègues et les autres parties concernées en tenant compte d'un contexte spécifique et LO3 : Collaboration Collabore de manière constructive avec diverses parties prenantes dans un contexte créatif interdisciplinaire, interculturel et/ou international.</p>
<p>Grèce</p>	<p>La <a href="#">Polygreen Culture &amp; Art Initiative</a> (PCAI) propose un programme d'artistes en résidence consacré à la créativité artistique et aux pratiques alternatives liées à l'économie circulaire, à la durabilité, au recyclage et à l'art environnemental. Ce programme offre des formations et des opportunités aux directeurs artistiques pour explorer les pratiques durables dans leur travail (PCAI, 2024).</p> <p>Le <a href="#">musée Vorres</a> propose un programme de formation appelé EMPACT, qui se concentre sur l'empathie et les voies de la durabilité pour les arts. Le programme comprend des ateliers et des discussions sur la durabilité et ses applications dans les arts, offrant une formation aux directeurs artistiques (Musée Vorres, 2024).</p> <p>Le cours "Sustainable Cultural Management", organisé par mitos21, Julie's Bicycle et l'Université Aristote de Thessalonique, se concentre sur le partage des meilleures pratiques</p>

<sup>12</sup> <https://ects.ehb.be/#/trajectory/2/12114>

	<p>environnementales dans les arts du spectacle et explore des actions pour devenir plus écologique dans la gouvernance, la gestion des bâtiments, la production et l'engagement du public (Fondation Michael Cacoyannis, 2024). La Fondation Michalis Kakogiannis propose un cours intensif sur la gestion culturelle durable, axé sur les meilleures pratiques environnementales dans les arts du spectacle et sur l'exploration d'actions visant à promouvoir la durabilité.</p> <p>La maîtrise en design d'<a href="#">AKTO, intitulée "Durabilité et innovation des produits"</a>, est un programme d'études supérieures qui se concentre sur l'intersection de la durabilité et de la conception de produits. Le programme couvre divers aspects de la conception, notamment la conception de produits, l'innovation en matière de conception, la conception de produits industriels, la conception de produits conceptuels et la conception de mode, tout en mettant l'accent sur la durabilité et l'innovation (AKTO, 2024).</p> <p>Maîtrise en design à AKTO : Le programme de Master of Arts in Design propose une spécialisation en Digital Spaces &amp; Interactive Media, qui comprend des cours sur la conception numérique, les médias interactifs, la réalité virtuelle et la réalité augmentée. Cette spécialisation peut fournir aux scénographes les compétences nécessaires pour adapter leur travail aux contextes numériques (AKTO, 2024).</p> <p>L'Union helléno-américaine (HAU) propose un séminaire sur "l'entrepreneuriat culturel : Conception de modèles commerciaux pour les organisations culturelles". Ce programme en ligne autodidacte fournit aux participants des outils pour concevoir et développer des plans d'affaires solides pour les organisations culturelles, couvrant des sujets tels que l'entrepreneuriat, les stratégies de collecte de fonds, le marketing numérique et la gestion de crise (Hellenic American Union, 2024).</p> <p>L'Institut KPMG propose un séminaire sur la résilience, qui couvre des sujets tels que la gestion du stress personnel et professionnel, les relations sur le lieu de travail, la gestion de carrière, le renforcement de la résilience, l'intelligence émotionnelle, la gestion du temps, le renforcement de la confiance en soi et de l'attitude positive, et la pleine conscience. Ce programme peut aider les Facilities Managers des arts du spectacle à développer les compétences de résilience nécessaires pour gérer efficacement les défis auxquels ils sont confrontés dans leur rôle (KPMG, 2024).</p> <p>Le programme susmentionné qui pourrait faire référence aux compétences en matière de numérisation est le diplôme en ESG, investissement durable et conformité, car il fournit un outil pédagogique utile destiné à tous les professionnels qui assurent le suivi et le reporting sur la durabilité de l'entreprise (Epsilon College, 2024).</p>
<p><b>Italie</b></p>	<p>Les pratiques suivantes représentent des expériences de formation qui répondent aux besoins des opérateurs (apprentissage tout au long de la vie) ou des étudiants du programme de master. Aucune certification spécifique n'est fournie, à l'exception du diplôme général prévu par le programme global dans lequel elles sont intégrées. Plus précisément, dans le premier cas, le</p>

	<p>module est intégré dans un programme de master de niveau I.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Urgence climatique, transformation environnementale et stratégies de durabilité dans <a href="#">les arts du spectacle - Master Executive in Sponsoring and Fundraising per arte e spettacolo, Accademia Teatro Alla Scala</a> ; Séminaire et atelier par Nicolás Conde</li> </ul>
	<p><a href="#">Le changement : Décarboniser la culture</a></p> <p>CHANGE est un programme de formation proposé par la Fondazione Santagata pour le développement de compétences spécifiques issues de la nécessité d'aborder les questions liées à la durabilité des industries culturelles et créatives (ICC). Ce concept a émergé en réponse à la prise de conscience croissante des effets négatifs des activités humaines sur l'environnement et CHANGE vise à promouvoir la transition nécessaire vers la décarbonisation parmi les opérateurs culturels grâce à un programme structuré de partage des meilleures pratiques, d'études de cas, d'outils et d'observation au poste de travail. 10 leçons en ligne consacrées à la durabilité économique, sociale et environnementale des ICC et 2 semaines d'observation au poste de travail dans des institutions culturelles d'accueil pour mettre en pratique ce qui a été appris au cours de la formation et développer un projet.</p> <p><a href="https://www.fondazione-santagata.it/wp-content/uploads/programme-Change-Decarbonising-Culture-EN.pdf">https://www.fondazione-santagata.it/wp-content/uploads/programme-Change-Decarbonising-Culture-EN.pdf</a></p>
<p><b>Espagne</b></p>	<p>Cours ECO PLUS (Ecologically Cultural) (également mentionné dans le rapport italien) :</p> <p>Bien qu'il ne soit pas spécifique au profil des arts du spectacle, ce cours de 60 heures financé par l'UE et organisé en collaboration avec la Fondazione Ecosistemi, la Fondazione PROMOPA, A SUD et 4 FORM, se concentre sur la durabilité dans la culture. Il propose une formation sur la manière d'intégrer des pratiques durables dans diverses disciplines culturelles, y compris les arts du spectacle, et aborde des sujets tels que la réduction des émissions et la gestion durable des ressources.</p> <p><a href="#">Cours sur la durabilité dans les arts du spectacle à l'université de Barcelone :</a></p> <p>L'université de Barcelone propose un cours spécialisé en développement durable pour les professionnels du secteur des arts du spectacle. Ce cours aborde à la fois la théorie et la pratique de la durabilité, y compris la gestion efficace des ressources, la réduction de l'empreinte carbone dans les productions théâtrales et la mise en œuvre de politiques durables dans les organisations artistiques. Les étudiants apprennent à intégrer des pratiques durables dans tous les aspects de la production théâtrale et des événements en direct.</p> <p>El Matadero, l'un des principaux centres culturels de Madrid, a mis en place un programme de formation à l'éco-scénographie. Ce programme forme les participants à l'utilisation de matériaux durables et de techniques de conception qui minimisent l'impact sur l'environnement. Les ateliers comprennent des modules sur le recyclage de la scénographie, l'utilisation de matériaux biodégradables et l'efficacité énergétique dans la production théâtrale.</p>



	<p>Projet "Théâtre durable" de l'Association des artistes interprètes de Catalogne (AAEC) :</p> <p>L'AAEC a développé le projet "Sustainable Theater", qui comprend une série d'ateliers et de séminaires destinés aux professionnels du théâtre. Ces programmes de formation se concentrent sur la mise en œuvre de pratiques durables dans la production théâtrale, la gestion des déchets et l'utilisation de technologies vertes. En outre, le projet encourage la création de réseaux de collaboration entre les théâtres et les compagnies afin de partager les ressources et les connaissances en matière de durabilité.</p>
	<p>Séminaire et atelier sur le développement durable à l'Accademia Teatro Alla Scala (Madrid) :</p> <p>L'Accademia Teatro Alla Scala propose un séminaire et un atelier axés sur la durabilité dans les arts du spectacle, dispensés par des experts tels que Nicolás Conde. Ces ateliers comprennent des modules sur la transformation de l'environnement et les stratégies de durabilité, fournissant aux participants des outils pratiques pour mettre en œuvre des changements durables dans leurs productions et leurs opérations quotidiennes.</p>

En outre, comme on l'a mentionné dans la section sur la méthodologie, nous avons également recueilli des informations en provenance d'Allemagne, où un certain nombre de bonnes pratiques ont été identifiées. Nous en présentons quelques-unes ici et le reste du rapport se trouve dans les annexes.

<p><b>Allemagne</b></p>	<p><b>Bonnes pratiques des secteurs proches des arts du spectacle</b></p> <p>Le <b>Master of Arts in Creative Direction</b> proposé par l'université de Pforzheim englobe l'interdisciplinarité et des concepts d'avenir pertinents pour les marchés émergents et les tendances sociales. Bien que les termes "durabilité", "numérisation", "esprit d'entreprise" et "résilience" ne soient pas explicitement mentionnés dans les titres des cours, on peut supposer que les cours "Leadership créatif", "Conception multidisciplinaire/Conception interculturelle", "Conception et innovation" et "Nouveaux médias/intégration innovante" vont dans ce sens.</p> <p>Le <b>Master of Arts in Design &amp; Future Making</b>, proposé par l'université de Pforzheim, englobe une approche critique et orientée vers la pratique pour relier l'artisanat aux technologies numériques. Le programme d'études se concentre sur les interfaces entre la production traditionnelle et numérique, ce qui permet aux étudiants d'expérimenter des technologies et des matériaux prometteurs. En termes de compétences non techniques, l'accent est mis sur le développement de positions personnelles, la curiosité, l'imagination et la remise en question des processus.</p> <p>Le <b>Master of Arts en communication créative et gestion de marque</b> proposé par l'université de Pforzheim englobe l'interdisciplinarité et des concepts d'avenir pertinents pour les marchés émergents et les tendances sociales. Bien que les termes "durabilité" et "résilience" ne soient pas explicitement mentionnés dans les titres des cours, les cours "Marketing numérique", "Marque de projet de conception interculturelle", "Induction interdisciplinaire", "Intelligence artificielle et créativité", "Entrepreneuriat 4.0", "Transformation numérique de la marque", "Gestion des conflits et leadership" renforcent la numérisation et les compétences entrepreneuriales des étudiants et développent les compétences interpersonnelles nécessaires pour être performant</p>
-------------------------	---

	<p>sur le marché numérique et multidisciplinaire.</p> <p>Le <b>master en design de communication et stratégies créatives</b> proposé par la <b>HMKW Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft</b> propose notamment des cours liés à la "gestion interculturelle", à la "pensée critique et créative", à la "technologie publicitaire" et au "leadership créatif", mais aucun cours ne mentionne explicitement la durabilité, l'esprit d'entreprise ou la résilience.</p> <p>Le <b>programme de gestion de la production cinématographique et télévisuelle</b> proposé par <b>l'École supérieure d'Ansbach</b> est un programme coopératif avec une formation pratique approfondie. Les cours liés à la "durabilité", à la "numérisation", à l'"esprit d'entreprise" et à la "résilience/compétences douces" comprennent la "continuité du scénario et la gestion des données" (différences entre le flux de travail numérique et le processus antérieur classique avec du matériel filmique), le cours "Leadership" comprend des concepts de durabilité et les étudiants sont censés acquérir une compréhension approfondie de la réalisation de films à l'ère numérique. Un cours spécifique est consacré au développement des compétences non techniques. Les étudiants se familiarisent avec les différentes stratégies de constitution d'équipes et de motivation des employés, ainsi qu'avec les différentes méthodes de gestion des employés et de résolution des conflits.</p> <p>L'atelier de <b>"MISE EN SCÈNE DE THÉÂTRE"</b> proposé par <b>l'Institut international des arts du spectacle - NIPAI à Berlin</b>, consiste en un enseignement à distance et des sessions en classe totalisant 500 heures sur 18 mois. Le programme met l'accent sur les expériences pratiques, les projets interactifs en direct, les ressources numériques et la collaboration en ligne. L'engagement communautaire, la réussite commerciale et le développement personnel sont au cœur du programme.</p>
	<p><b>FORMATION PROFESSIONNELLE :</b> Le comité directeur (Hauptausschuss) de l'Institut fédéral pour la formation professionnelle (BIBB) a décidé en novembre 2020 d'apporter des modifications contraignantes à l'"Application des postes du profil professionnel standard dans la pratique de la formation" intitulée "Quatre sont l'avenir" : DIGITIZATION. DURABILITÉ. DROIT. SÉCURITÉ". Ces compétences sont incluses dans la liste des compétences professionnelles et des aptitudes non techniques figurant dans les directives relatives aux règles de formation pour <b>toutes les</b> professions officiellement reconnues en Allemagne. Plusieurs ensembles de compétences sont inclus dans les résultats d'apprentissage "Protection de l'environnement et durabilité" ainsi que dans le "Monde du travail numérisé". Ces résultats d'apprentissage, ainsi que les ensembles de compétences connexes qui étaient à l'origine inclus dans le profil des postes dans la pratique de la formation, ont eu une incidence directe sur la formation et les compétences du "gestionnaire d'événements" et du "spécialiste des technologies événementielles". Ces certifications sont toutes deux reconnues par Europass.</p>

## 9. Conclusions et recommandations

### 9.1. Conclusions

Le cadre d'analyse des besoins a tenté d'organiser de manière cohérente un ensemble d'informations dont la synthèse a été présentée d'abord dans les rapports nationaux, puis dans le présent rapport européen final. Bien entendu, grâce à la synthèse, le rapport final perd certaines informations, mais cela nous permet de saisir les points clés.

- **Compétences vertes**

Le secteur et les professionnels de **différentes générations** s'intéressent au développement de ces aptitudes et compétences dans le secteur des arts du spectacle. Nous observons un niveau élevé de préoccupation parmi les jeunes générations qui considèrent que cet élément devrait faire partie de leurs programmes d'enseignement et de leur formation et pratiques tout au long de la vie. Il est toutefois surprenant de constater que les professionnels ne considèrent pas nécessairement qu'ils aient personnellement besoin de développer ces compétences. Ils attribuent davantage un niveau élevé de responsabilité à la **direction des** organisations des arts du spectacle et à leur capacité à introduire des changements dans la culture organisationnelle. Une distinction est également faite entre l'aspect opérationnel des approches respectueuses de l'environnement qui nécessitent des connaissances et des compétences techniques spécifiques (par exemple, les évaluations de l'impact de l'empreinte carbone, l'efficacité énergétique, la gestion des déchets) et la nécessité d'une éthique écologique qui doit faire partie de la conscience et de l'attitude de tous les professionnels du secteur. **Les réglementations et les politiques** contribuent à changer les paradigmes existants dans le secteur, mais les professionnels ont besoin de connaissances, d'aptitudes et de compétences pour s'y retrouver.

Les professionnels du secteur considèrent que la **connaissance de l'environnement** est nécessaire, mais ils craignent qu'elle ne devienne une liste de points à cocher qu'ils devront mettre en place de manière opérationnelle. Nombre d'entre eux ont souligné que l'existence de réglementations et de normes spécifiques au secteur du spectacle vivant au niveau national les a aidés à développer des aptitudes et des compétences, mais qu'il est difficile d'inculquer cette attitude respectueuse de l'environnement à l'ensemble du personnel. Compte tenu des particularités du secteur, la nécessité de s'adresser à la fois au personnel permanent des organisations du spectacle vivant et aux indépendants constitue également un défi supplémentaire. Il en va de même pour les tournées, où certaines des personnes consultées ont souligné qu'elles n'avaient pas le pouvoir d'imposer des processus aux compagnies de tournée.

Les personnes interrogées ont également souligné l'engagement durable du public et la responsabilité du secteur de montrer l'exemple et de contribuer à la sensibilisation des différents publics.

Une grande majorité des professionnels consultés ont souligné l'importance d'avoir un **profil de gestionnaire de la durabilité** au sein des organisations, en particulier dans les pays où les réglementations et les cadres politiques sont encore en cours d'élaboration (par exemple, en Grèce et en Espagne). Les professionnels ont souligné qu'un tel profil contribuerait à améliorer les connaissances et les compétences au sein des organisations des arts du spectacle, encouragerait une culture de coopération pour traiter ces questions et apporterait un soutien à d'autres collègues par des conseils et un accompagnement. Ce profil devrait fonctionner comme un facteur de coopération et non comme un obstacle à la créativité des autres membres de l'équipe et devrait avoir une bonne connaissance des spécificités du secteur des arts du spectacle. Néanmoins, de nombreux participants ont souligné que, bien que ce profil soit indispensable au début de l'élaboration des stratégies et des procédures au sein des organisations du spectacle vivant, il ne devrait pas être considéré comme une profession d'avenir et que les aptitudes et les compétences devraient être généralisées à tous les professionnels du secteur et cultivées par les cadres supérieurs.

Enfin, la recherche a montré que le développement des compétences vertes est très lié à l'autre ensemble de compétences que le projet INSPIRE aspire à aborder. Les compétences vertes sont très souvent liées aux compétences **numériques**, car le passage au numérique peut dans certains cas être une solution à la recherche de pratiques respectueuses de l'environnement. Mais surtout, elles sont liées à la **capacité des professionnels à penser de manière**

**stratégique et innovante** et à **cultiver une culture de la coopération** au sein de leurs structures et de leurs collaborateurs dans l'écosystème au sens large.

Les **formats de formation en ligne, modulaires et à la demande** ont été considérés comme les plus appropriés pour combler les lacunes en matière de compétences dans ce domaine. Actuellement, le secteur de l'éducation et les fournisseurs de formation professionnelle/de formation tout au long de la vie n'abordent pas les compétences vertes de manière adéquate et il y a un grand besoin de former les formateurs également. Les projets européens ont beaucoup contribué à la création de contenu et de matériel sur le sujet, mais il y a encore une grande lacune dans le développement des compétences et la capacité de mise en œuvre.

À long terme, il sera nécessaire de faire bien plus que d'ajouter des "compétences vertes" aux ensembles de compétences et d'aptitudes et aux formations existantes. Depuis la ratification et le début de la mise en œuvre de la nouvelle **stratégie économique** "Green Deal", il y a eu des idées fausses sur sa complexité et ses effets perturbateurs sur toutes les parties des structures économiques et sociales existantes. Les institutions des arts du spectacle devront appliquer des cadres d'analyse de rentabilité qui cartographient les impacts environnementaux et les placent à côté des avantages économiques, sociaux *et* artistiques. Dans une récente note d'information du Cedefop, il est recommandé d'adopter une "approche interdisciplinaire et multidisciplinaire" des compétences. La formation doit être développée pour les "transitions intersectorielles" qui nécessitent un apprentissage tout au long de la vie. Les changements dans la manière dont l'économie doit répondre aux critères environnementaux conduiront souvent à l'adaptation des profils d'emploi pour tenir compte de la durabilité.

- **Compétences numériques**

Les compétences numériques sont très demandées dans le secteur. La demande est particulièrement forte pour les compétences spécialisées qui sont propres au secteur (par exemple, la conception de décors multimédias, la réalité virtuelle et augmentée dans les spectacles, les effets spécifiques et la production vidéo avancée ou les médias interactifs et immersifs) et qui sont cruciales à la fois pour s'adapter aux technologies modernes et pour atteindre un public plus large. La recherche a montré que l'on attend beaucoup des professionnels pour maîtriser ces compétences, mais que très peu d'entre eux peuvent se spécialiser dans les nouvelles technologies spécifiques adaptées au secteur du spectacle vivant. Ces professionnels doivent développer les capacités nécessaires pour **améliorer systématiquement leurs compétences numériques et se tenir au courant des dernières tendances numériques**, ce qui leur permettra d'exploiter efficacement la technologie dans leur carrière et leurs productions.

Plus important encore, les compétences numériques sont nécessaires à tous les profils professionnels du secteur en ce qui concerne les outils de **bureautique et de communication numérique de base** et **l'utilisation des plateformes de communication numérique**. Les performances du secteur étant largement basées sur la collaboration, elles sont considérées comme des compétences de base qui doivent être améliorées et développées. Les professionnels consultés ont souligné que, bien que la familiarité avec ces outils puisse être affectée par le fossé des générations, la plupart des professionnels doivent développer la capacité d'envisager cet aspect dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie, en développant la curiosité et la capacité de naviguer à travers les nouvelles avancées technologiques. L'acquisition de compétences dans ce domaine est donc liée aux autres ensembles de compétences que le projet INSPIRE souhaite aborder, en particulier l'esprit d'entreprise, la résilience et les compétences non techniques. La nécessité de développer des compétences numériques est également liée aux compétences vertes. Enfin, les **formats de formation en ligne, modulaires et à la demande** ont été considérés comme les plus appropriés pour combler les lacunes en matière de compétences dans ce domaine.

Il convient de noter que la Commission européenne a lancé plusieurs initiatives visant à améliorer les compétences numériques dans tous les secteurs. Le "Cadre de compétences numériques (DigComp)" est probablement le plus

connu. Le cadre DigComp s'aligne sur le plan d'action pour l'éducation numérique 2021-2027 et devrait être pris en compte lors de l'élaboration d'ensembles de compétences et de formations pour toutes les professions.<sup>13</sup>

- **Compétences entrepreneuriales et de résilience**

Les professionnels du secteur du spectacle vivant accordent une grande importance aux compétences entrepreneuriales et ont souligné leur intérêt à suivre une formation dans ce domaine. Notre recherche a montré qu'ils ne reçoivent pas de formation spécialisée dans ce domaine, adaptée au secteur du spectacle vivant, et qu'ils ont besoin d'être soutenus dans le développement de ces compétences. Bien que certaines des aptitudes et compétences identifiées soient considérées comme inhérentes au secteur du spectacle vivant par les professionnels consultés, il apparaît clairement que le temps, les restrictions financières, mais surtout les structures de gestion rigides et la faible marge d'initiative due aux relations de pouvoir empêchent les professionnels de développer ces aptitudes. Les ateliers et séminaires en ligne de courte durée, ainsi que les formations modulaires à la demande sur des sujets spécifiques sont les types de formation que les professionnels apprécieraient le plus, suivis par les formations en face à face et les projets et initiatives de collaboration.

- **Compétences non techniques**

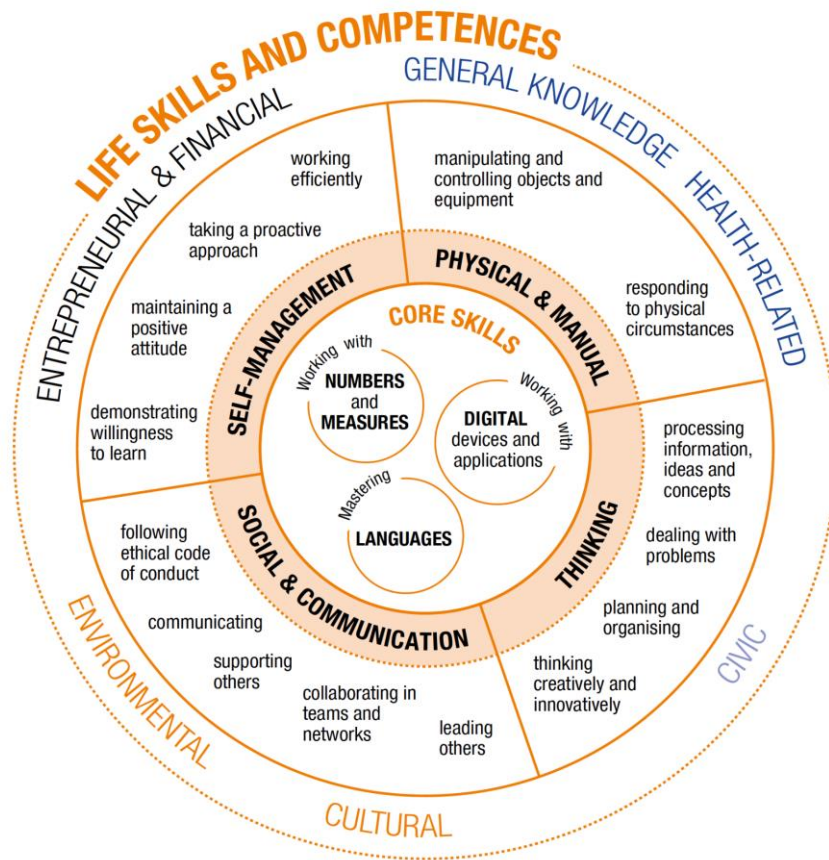
Toutes les compétences non techniques sont très importants pour les professionnels du spectacle vivant. Cependant, ils considèrent que, dans une très large mesure, les compétences non techniques ne font pas partie de l'ensemble des compétences de leurs collègues sur le lieu de travail et que leur niveau de maîtrise est moyen. D'autre part, la plupart d'entre eux considèrent qu'ils ont eux-mêmes un bon niveau de maîtrise des compétences non techniques, mais qu'ils seraient très intéressés par une formation dans ce domaine. Une fois encore, les structures de gestion rigides et les relations de pouvoir figurent parmi les principales raisons qui empêchent les professionnels de développer leurs compétences. Pour ce sujet - contrairement à l'autre ensemble de compétences - la **formation en face-à-face**, les **projets et initiatives de collaboration** et le **coaching interne** figurent parmi les types de formation les plus utiles pour développer les compétences dans ce domaine.

La Commission européenne et le Cedefop ont développé un "modèle d'aptitudes et de compétences transversales" qui inclut les "aptitudes de base" et les "aptitudes et compétences de la vie courante". Le groupe de travail des États membres de l'ESCO et le groupe consultatif du cadre européen des certifications ont chargé des experts d'affiner et de structurer la terminologie existante de l'ESCO sur les aptitudes et compétences transversales. Comme il s'agit de lignes directrices claires élaborées par les responsables politiques du marché du travail (ESCO) et de l'éducation (Cedefop/EAHE), elles devraient jouer un rôle dans la détermination des ensembles de compétences et des aptitudes.

---

<sup>13</sup> Cedefop et OCDE. (2024). Apprentissages et transition numérique : moderniser les apprentissages pour répondre aux besoins en compétences numériques. Office des publications de l'Union européenne. Cedefop reference series ; 125. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/074640>, (consulté le 22.07.2024)

Figure 5. **The transversal skills and competences model**



Source: European Commission and Cedefop, 2021.

Figure 40 Le modèle des aptitudes et compétences transversales

## 9.2. Recommandations

Certaines recommandations finales, résultant de la recherche menée à travers l'analyse des besoins dans tous les pays partenaires et les consultations au niveau européen, nous amènent à la conclusion qu'il est nécessaire et très demandé par le secteur de se concentrer à la fois sur de nouvelles compétences hautement spécialisées (en particulier en ce qui concerne les approches vertes et les exigences de la transformation numérique), mais en même temps l'esprit d'entreprise / la résilience et les compétences non techniques sont nécessaires pour préparer les professionnels à s'adapter aux changements économiques, sociaux et culturels que le secteur et la société sont en train d'expérimenter.

Plus précisément, certaines des recommandations issues de la recherche sont résumées ci-dessous :

- L'approche de la formation à offrir en s'adressant strictement aux différents profils ESCO peut s'avérer difficile, car les rôles dans les arts du spectacle sont souvent **hybrides et les professionnels passent souvent d'un rôle à l'autre**. Une attention particulière devrait être accordée aux professionnels qui sont **indépendants** ou qui travaillent en tant que collaborateurs externes de différentes organisations.
- La formation que le projet INSPIRE devrait offrir peut se concentrer davantage sur les **compétences qui permettent d'apprendre à apprendre**, sur le développement personnel et sur la curiosité d'obtenir une

formation spécialisée supplémentaire si nécessaire.

- Il y a un **manque de formateurs bien formés aux compétences** abordées par le projet INSPIRE, ce qui devrait également être pris en compte lors de l'élaboration des composantes de formation du projet.
- Les professionnels doivent recevoir une formation et des conseils qui les aideront à comprendre les principes de base de la durabilité et leur pertinence pour le secteur du spectacle vivant. L'accent devrait être mis sur la compréhension de l'**impact environnemental** des arts du spectacle et sur le développement des compétences et des outils permettant de réaliser ces évaluations d'impact (par exemple, l'empreinte carbone et la gestion des déchets dans les productions). Il conviendrait d'apprendre à s'approvisionner en matériaux et à gérer les chaînes d'approvisionnement de manière durable. Actuellement, les professionnels s'inquiètent de la manière dont l'ensemble de la chaîne de valeur des arts du spectacle peut s'adapter à cette transition.
- Les professionnels doivent être préparés à répondre aux exigences des réglementations européennes, telles que la directive sur les rapports sociaux des entreprises dans un avenir proche. Plus important encore, la formation nécessaire doit porter sur la manière de cultiver une **éthique écologique**, tant pour les individus que pour les cadres supérieurs.
- Un **profil spécifique pour la durabilité** ne devrait pas remplacer la nécessité de fournir une formation sur les compétences écologiques à tous les professionnels dans ce domaine.
- La formation aux **compétences numériques** devrait inclure à la fois des outils de communication et de collaboration de base et une formation plus spécialisée, propre aux arts du spectacle.
- L'**esprit d'entreprise, la résilience et les compétences non techniques** sont très demandés et il n'existe que peu ou pas de formation spécifique pour les professionnels du spectacle vivant.
- La **formation modulaire et à la demande** sur des sujets spécifiques est le principal type de formation que les professionnels du secteur des arts du spectacle apprécieraient. Pour les **compétences non techniques**, une **formation en face à face** est également nécessaire. Il est nécessaire d'investir dans des outils d'apprentissage numériques/hybrides de haute qualité et de garantir des services plus modernes et adaptés à tous.
- Alors que les professions étudiées se situent pour la plupart aux niveaux 6 et 7 du CEC (à l'exception des techniciens de plateau qui se situent au niveau 3 ou 4 du CEC), il existe un fossé entre les compétences associées à ces niveaux et les besoins exprimés dans l'enquête et par les groupes de discussion. Il est nécessaire d'adapter l'éducation formelle afin d'obtenir un ensemble plus large de compétences.
- Il y a un manque évident de cours de formation spécifiques pour les professions étudiées, qui semblent être plus une fonction dans une organisation qu'une véritable profession. D'autre part, l'enquête et les discussions avec les groupes de discussion montrent qu'une formation spécifique, éventuellement sous la forme d'un cours spécialisé après l'obtention d'un diplôme général, permettrait de se concentrer sur les compétences décrites dans cette recherche. Les prestataires de services éducatifs pourraient envisager d'organiser des cours spécifiques axés sur ces professions.
- Les compétences doivent être abordées de **manière transversale**, car elles sont toutes liées les unes aux autres d'une manière ou d'une autre.
- Un effort devrait être fait pour communiquer les résultats du projet aux **prestataires de services d'éducation et de formation** et pour assurer la liaison avec eux afin d'adapter leurs programmes d'études et de préparer les générations futures.
- Les politiques et lignes directrices européennes en matière d'EFPP et d'ES devraient être consultées et servir de base à la création d'ensembles de compétences et d'aptitudes afin de garantir l'acceptation des acquis de l'apprentissage dans tous les États membres et toutes les institutions européennes. Cela permettrait

également de garantir la mobilité sur le marché du travail.

- Le **projet INSPIRE** peut constituer une bonne base d'expérimentation car il propose une approche cohérente pour l'amélioration des compétences des professionnels du spectacle vivant en Europe.



## 10. Références

Conseil de l'Union européenne. Règlement du Conseil du 10 février 1975 portant création du Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop) CEE n° 337/75, Journal officiel des Communautés européennes, L 39, 13.2.1975, modifié en dernier lieu par le règlement CE n° 2051/2004 du Conseil. En 2019, le règlement fondateur du Cedefop a été remplacé par le règlement 2019/128.

<https://www.cedefop.europa.eu/en/about-cedefop/what-we-do/cedefop-regulation>, [consulté le 22.07.2024]

Recommandation du Conseil du 20 décembre 2012 sur la validation de l'apprentissage non formel et informel, (2012/C 398/01) <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:398:0001:0005:EN:PDF>, [cité le 22.07.2024].

Commission européenne (2015). Direction générale de l'éducation, de la jeunesse, du sport et de la culture, ECTS users' guide 2015, Office des publications de l'Union européenne <https://data.europa.eu/doi/10.2766/87192>

Commission européenne (2018), Direction générale de l'emploi, des affaires sociales, des compétences et de la mobilité du travail, Le cadre européen des certifications : favoriser l'apprentissage, le travail et la mobilité transfrontalière, Office des publications de l'Union européenne <https://europass.europa.eu/system/files/2020-05/EQF%20Brochure-EN.pdf>

Conseil européen (2021) Résolution du Conseil relative à un cadre stratégique pour la coopération européenne dans le domaine de l'éducation et de la formation en vue de la réalisation de l'Espace européen de l'éducation et au-delà (2021-2030) 2021/C 66/01 (JO C, C/66, 26.02.2021, p. 1, CELEX : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32021G0226\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32021G0226(01))), [consulté le 22.07.2024].

Espace européen de l'enseignement supérieur,  
[https://ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/Budapest\\_Vienna\\_Declaration\\_598640.pdf](https://ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/Budapest_Vienna_Declaration_598640.pdf), [cité le 22.07.2024]

Résolution du Parlement européen du 28 avril 2015 sur le suivi de la mise en œuvre du processus de Bologne (2015/2039(INI)), <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015IP0107>, [consulté le 22.07.2024]

Commission européenne Emploi, affaires sociales et inclusion,  
<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=9723&tableName=news&moreDocuments=yes>, [consulté le 22.07.2024]

Eurostat (2023) Statistiques culturelles

[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture\\_statistics\\_-\\_cultural\\_employment](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture_statistics_-_cultural_employment)  
[consulté le 22.07.2024]

Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, Plan d'action pour l'éducation numérique 2021-2027, Réinitialiser l'éducation et la formation à l'ère numérique, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0624>, [consulté le 22.07.2024].

Recommandation du Parlement européen et du Conseil du 23 avril 2008 établissant le cadre européen des certifications pour l'apprentissage tout au long de la vie (JO C 111 du 6.5.2008, p. 1-7), [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008H0506\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008H0506(01)), [consulté le 22.07.2024].

Commission européenne / EACEA / Eurydice, 2024. L'espace européen de l'enseignement supérieur en 2024 :

Rapport de mise en œuvre du processus de Bologne. Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne.

Cedefop (2015). La formation continue en Europe : la voie à suivre. Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne. Série de référence du Cedefop.

Chris Van Goethem, Peter Sommerauer, Projet de partenariat stratégique Erasmus+ KA2 2017-1-LI01-KA202-000087, De l'ESCO au LAAR (livre blanc), Une réflexion sur l'utilisation de la réalité augmentée et des learning analytics, 2019, <https://www.podiumtechnieken.be/wp-content/uploads/2020/06/From-ESCO-to-LAAR-white-paper.pdf>, [consulté le 22.07.2024].

Commission européenne, DG Education et Culture, ECTS User's Guide, Office des publications officielles des Communautés européennes, 2009, [https://ehea.info/media.ehea.info/file/ECTS\\_Guide/77/4/ects-guide\\_en\\_595774.pdf](https://ehea.info/media.ehea.info/file/ECTS_Guide/77/4/ects-guide_en_595774.pdf), [consulté le 22.07.2024]

Inventaire mondial des cadres nationaux et régionaux de qualifications 2022, Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, 7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP, France, Fondation européenne pour la formation, Viale Settimio Severo, 65, 10133 Torino TO, Italie, et Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (CEDEFOP), Service Post, Europe 123, 570 01 Thérmi, Grèce, © UNESCO, ETF et CEDEFOP 2023

L'avenir de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe : 50 dimensions de l'enseignement et de la formation professionnels : Le cadre analytique du Cedefop pour comparer l'EFP. Luxembourg : Office des publications. Document de recherche du Cedefop, n° 92, Cedefop 2023, <http://data.europa.eu/doi/10.2801/57908>, [consulté le 22.07.2024]

Groupe de projet CEC-Europass, Lignes directrices européennes pour le développement et la rédaction de descriptions courtes des certifications, basées sur les acquis de l'apprentissage. Office des publications de l'Union européenne. Cedefop working paper series, 21. 2024, <http://data.europa.eu/doi/10.2801/838553>, [consulté le 22.07.2024]

Pabst, Christopher ; Schütt-Sayed, Sören ; Hecker, Kristin ; Hemkes, Barbara : Wege zur Messung der betrieblichen Bildung für nachhaltige Entwicklung. Bonn 2024. URL : <https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/19368>, [consulté le 22.07.2024]

Cedefop. Monitoring and Evaluating Lifelong Guidance Systems Across Europe : Briefing note - 9196 EN, Office des publications de l'Union européenne, mai 2024, [https://www.cedefop.europa.eu/files/9196\\_en.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/9196_en.pdf), [consulté le 22.07.2024]

Cedefop et OCDE. (2024). Apprentissages et transition numérique : moderniser les apprentissages pour répondre aux besoins en compétences numériques. Office des publications de l'Union européenne. Série de référence du Cedefop ; 125. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/074640>, [consulté le 22.07.2024]

Vuorikari, R., Kluzer, S. et Punie, Y., DigComp 2.2 : Le cadre de compétences numériques pour les citoyens - Avec de nouveaux exemples de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes, EUR 31006 FR, Office des publications de l'Union européenne, Luxembourg, 2022, ISBN 978-92-76-48882-8, doi:10.2760/115376, JRC128415, <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC128415>, [consulté le 22.07.2024]

Cedefop, John Hart, Martin Noack, Claudia Plaimauer (experts externes) et Jens Bjørnåvold, Towards a structured and consistent terminology on transversal skills and competencies, 3e rapport au groupe de travail des États membres de l'ESCO sur une terminologie pour les aptitudes et compétences transversales (TSC), 02 juin 2021, <https://esco.ec.europa.eu/system/files/2022-05/MSWG%2014->

[04%20Report%20of%20the%20expert%20group%20on%20transversal%20skills%20and%20competences.pdf](#) ,  
[consulté le 22.07.2024].

Cedefop, From linear thinking to green growth mindsets Vocational education and training and skills as springboards for the circular economy, Office des publications de l'Union européenne, 2023, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8fcaddaa-0073-11ee-87ec-01aa75ed71a1/language-en> , [consulté le 22.07.2024]

Cedefop, Policy brief From linear thinking to green growth mindsets : vocational education and training and skills as springboards for the circular economy, 2023, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1b44cf81-5826-11ee-9220-01aa75ed71a1/language-en>, [consulté le 22.07.2024]

## 11. ANNEXES

**Annexe I - Outils méthodologiques (questionnaire, script pour les groupes de discussion, lignes directrices pour la recherche documentaire et guide pour le modèle de rapport national)**

**Annexe II - Rapport national pour l'Autriche**

**Annexe III - Rapport national pour la Belgique**

**Annexe IV - Rapport national pour la Grèce**

**Annexe V - Rapport national pour l'Italie**

**Annexe VI - Rapport national pour l'Espagne**

**Annexe VII - Recherche documentaire en Allemagne**

**Annexe VIII - Cadre européen des compétences / qualifications**