



## SYNTHÈSE ATELIER VIRTUEL #3 – INCARNER SES VALEURS AVEC LES DONNÉES EN TEMPS DE CRISE : LE CAS DU THÉÂTRE JEAN DUCEPPE

20 mai 2020 de 15 h à 15 h 45

Présenté par [Synapse C](#) en collaboration avec [Zú](#)

### Intervenants :



**Panéliste 1** : Renaud Legoux, professeur de marketing à HEC Montréal et directeur scientifique au sein de Synapse C



**Panéliste 2** : Amélie Duceppe, directrice générale du [théâtre Jean Duceppe](#)



**Animatrice** : Marika Laforest, conseillère numérique – Transformation, stratégie et médias sociaux

### Adapter sa gouvernance en période de crise

La situation de crise actuelle demande aux organismes culturels une adaptation et des prises de décision rapides et efficaces malgré un contexte et un avenir incertains. Amélie Duceppe, directrice générale du théâtre Jean Duceppe, nous partage sa démarche. Comme beaucoup d'autres organismes culturels de diffusion, plus de la majorité des revenus autonomes du théâtre provenait de la billetterie (80% pour le Théâtre Jean Duceppe). L'adaptation s'est faite en plusieurs étapes. Tout d'abord, l'équipe du théâtre s'est mobilisée pour annuler tous les événements prévus et a mis en place un plan de communication pour joindre et informer ses membres et son équipe technique. Fort heureusement, les spectateurs ont répondu très positivement à la campagne « Billet solidaire ». Cette action a pris environ un mois de gestion, au cours duquel il a aussi fallu annuler la soirée bénéfice en sécurisant les promesses en dons. Un des défis a été le transfert de l'équipe en télétravail et la conciliation vie-famille-travail.

Ensuite, l'équipe du théâtre a mis en place un sondage pour prendre le pouls de son public. Sur 23 00 personnes à qui a été envoyé le sondage, 4 000 ont répondu ; soit un taux de réponse non négligeable de 17,39%. Renaud Legoux explique que malgré l'urgence, il faut essayer de penser à long terme et donc de consolider la relation avec sa clientèle. Amélie Duceppe ajoute que sans balises, il y a beaucoup d'opportunités pour la créativité. Pour le moment, l'objectif est

de trouver un moyen de faire évoluer la relation avec les nouveaux donateurs des billets solidaires, en segmentant mieux leur base de données. La participation des membres est indispensable et précieuse. Le théâtre était déjà en repositionnement, suite à la transition artistique, et l'équipe avait donc déjà mis sa capacité d'adaptation à l'épreuve. En 47 ans d'existence, le théâtre Jean Duceppe a subi une transition administrative et deux changements au sein de la direction artistique. Amélie précise que ce sont les réflexions en équipe qui ont permis de développer une résilience rapidement au début de la crise.

### **Types de données et gouvernance**

Renaud Legoux souligne qu'il est tentant de se poser toutes les questions qui nous viennent en tête. Alors qu'il faut se demander, quels sont nos besoins d'informations. Ne pas hésiter à mettre quelques thèmes bien ciblés et surtout élaborer un sondage qui pourra être refait dans le temps afin de faire émerger une tendance. Dans cette période, les données longitudinales sont à privilégier. Dans une démarche de partage et de mutualisation des données du milieu culturel, Amélie nous dévoile quelques questions qui ont initié sa réflexion : « Qui a envie de revenir ? Quelles sont les barrières ? Qu'est-ce qui les rassurerait ? Qui revient quand ? Selon quels critères ? » Les données collectées dans le cadre du sondage comprenaient notamment des données sociodémographiques. Cela a permis de révéler « en fonction des tranches d'âge, ont-ils fait des dons ? À combien d'événements ont-ils participé ? » Le résultat est assez homogène à travers les segments. Les abonnés restent optimistes et leur point commun est leur amour pour le théâtre. Le sondage sera envoyé de nouveau aux membres mi-juin. Suite à ces données récoltées, une adaptation du plan de communication est nécessaire. Il faut passer de la donnée à l'information. Le rôle de la collecte de données permet de réduire les risques. Par la suite, le résultat du sondage sera partagé par le théâtre. Notamment, la compagnie Jean Duceppe a été contactée par d'autres théâtres en Ontario et au Nouveau-Brunswick pour être accompagnés.

Nous sommes à l'ère de la mutualisation des données et de la collaboration.

### **Incarner ses valeurs dans ses actions**

Amélie explique que son équipe est très soudée. Certaines personnes sont présentes depuis la fondation du théâtre, ce qui permet une continuité dans les valeurs de l'organisme. Au sein de la compagnie culturelle familiale, la culture d'entreprise y est très forte. Les conseils d'Amélie Duceppe : « Il faut être accessible, transparent et avoir une ouverture d'esprit face à une telle adaptation » ; des valeurs que l'on peut retrouver sur le site Internet du [théâtre Jean Duceppe](#). La part artistique doit s'incarner dans les valeurs de gestion, par exemple tous les employés de la compagnie sont encore en poste malgré la COVID-19. Elle espère continuer à promouvoir les valeurs du fondateur, son grand-père. Aujourd'hui, « nous avons un rôle social à jouer auprès des individus. » souligne-t-elle.

## **Vers un avenir optimiste pour le milieu culturel**

Malgré un arrêt temporaire des activités culturelles et artistiques, Renaud Legoux met en lumière les questions que se posent la plupart des organismes et travailleurs du milieu : « Comment redémarrer les institutions ? Comment maintenir les flux de trésorerie ? De quelle manière allons-nous communiquer avec nos publics ? » Marika Laforest pense que Montréal sera probablement la dernière ville à être déconfinée. Ainsi les organismes culturels des territoires extérieurs pourraient devenir des modèles pour les organismes montréalais. Il s'agit ici d'un partage précieux et la force qui ressort de cette crise est le désir de collaboration. Ce mouvement caractérisera l'année 2020. Les arts restent une rencontre entre les êtres humains. Le théâtre a traversé d'autres crises et l'humain est toujours revenu vers la culture. Le lien avec le public doit être entretenu. Dans des périodes comme celle-ci, nous testons nos valeurs : « Qu'est-ce qu'on est vraiment ? C'est quoi notre rôle ? » questionne Renaud Legoux. « Voyons le côté positif des choses. Utilisons cette période pour explorer. N'oublions pas que le numérique est juste une possibilité. Profitons de cette période pour approfondir la relation avec notre public. » dit Amélie Duceppe. La clé pour conserver et incarner ses valeurs dans son mode de gestion est l'humain : les membres des équipes, les partenaires et son public.

Retrouvez toutes nos actions, outils et ressources sur notre page pendant... la COVID-19

## ANNEXE – Questions et commentaires de la discussion

1	En poursuivant sur la notion de segmentation de public... Le passage des arts au numérique, amplifié par la crise actuelle, pourrait segmenter le public aussi à plus long terme. J'ai l'impression que les créateurs d'arts vivants devront conserver une composante numérique, même lorsque nous pourrons revenir à la normale en 2021-2023... Comment abordez-vous cet aspect à long terme ? (Pour l'instant, bien humblement... vos intuitions ?) Merci !
2	Il y a plusieurs compagnies de théâtre à Montréal qui ont fait des sondages. Comment vos résultats comparent à ces autres sondages ? Y a-t-il un échange entre vos collègues ?
3	Concernant vos activités. Comment abordez-vous les notions « d'alliances stratégiques » avec les autres organisations culturelles en ce moment ? Êtes-vous davantage intéressé par les alliances avec des organisations complémentaires à votre mission ou partageant la même mission ?
4	Je n'ai vu le courriel de Juliette que 30 minutes après le début du webinaire. J'ai donc manqué toute la présentation. Par contre, j'avais déjà consulté les résultats du sondage de Jean-Duceppe sur votre site web. Est-ce que les résultats publiés sur le web représentent la totalité des données attitudinales recueillies ?
5	Bonjour. Je me demande qui sont les participants au sondage ? Âges et types de public ? Quelle est la taille de l'échantillonnage ?
6	[en réponse à la question 5] Bonjour, le sondage a été envoyé à l'ensemble des inscrits de l'infolettre de Duceppe. On y trouve donc des spectateurs, des abonnés, des non-spectateurs intéressés. 4300 personnes ont répondu. Nous n'avons pas travaillé avec un échantillon probabiliste. Le Partenariat du Quartier des spectacles travaille actuellement sur un sondage plus large avec un panel représentatif de la population montréalaise. Résultats à venir à la mi-juin.
7	Merci. Je me demandais si les réponses avaient été différentes selon les tranches d'âge notamment parce que les risques et la crainte de la maladie ne sont pas les mêmes. Amélie semble dire que les réponses étaient sensiblement les mêmes, quel que soit l'âge. On garde l'œil ouvert pour le sondage du PQDS
8	[en réponse à la question 7] Les réponses étaient similaires pour les 69 ans et moins, et plus prudentes pour les 70 ans et plus, comme on peut s'y attendre. Malgré tout, la moitié de ces derniers s'engageait à revenir durant l'automne.
9	Parlant de manifester ses valeurs par le biais d'un sondage, j'ai vu organisme sonder ses spectateurs non pas seulement sur leurs intentions de retour vers le spectacle, mais sur comment ceux-ci arrivaient à s'en sortir dans le contexte de la crise. J'ai trouvé que c'était une belle démonstration d'empathie de la part d'un organisme culturel.