

## **Résumé de l'étude menée par le Service des compétences culturelles**

Examiner les lacunes et les pénuries des compétences culturelles en Egypte, au Maroc et en Arabie Saoudite

**Auteur:** Souzan Mansour





## A propos de ce rapport

Cette étude a été menée par le Service des compétences culturelles du British Council (Cultural Skills Unit – CSU). Il vise à contribuer à une meilleure compréhension des lacunes et des pénuries des compétences dans le secteur culturel en Egypte, au Maroc et en Arabie Saoudite. L'étude a compris des interviews avec 102 experts, dont des responsables et des collègues du British Council, et des professionnels travaillant dans des établissements éducatifs, des institutions culturelles et des organismes indépendants ont participé à des interviews semi-structurées. Afin d'augmenter la validité de l'étude et gagner l'aperçu d'un échantillon plus large, six groupes de discussion supplémentaires ont été animés, et un sondage en ligne a été complété par 225 professionnels du secteur culturel dans les trois pays ciblés.

Les conclusions de ce rapport seront utilisées pour aider le Service des compétences culturelles du British Council à développer de nouveaux programmes et produits en tenant compte de la situation réelle pour renforcer l'éventail d'activités existant. Elles permettront également de cerner des partenaires et des co-investisseurs potentiels dans le développement des programmes.

Il est important de noter que la recherche menée est limitée par des facteurs que nous ne pouvons

ni maîtriser ni estimer avec précision. Par conséquent, elle cherche à fournir des connaissances informatives et illustratives concernant les lacunes et les pénuries émergentes, sans qu'elle ne constitue un recensement réellement exhaustif du secteur culturel dans chacun des pays ciblés. Ni l'auteur, ni le British Council ne garantissent l'exactitude, l'intégralité ou l'utilisation des conclusions. L'évaluation de la pertinence et de l'exactitude du contenu de cette étude demeurent ainsi à la charge des lecteurs.

## Remerciements

Nous souhaitons adresser nos sincères remerciements aux employés du British Council qui ont partagé leurs connaissances et expériences dans le cadre de cette étude. Sans votre soutien et dévouement, il aurait été impossible d'avoir accès à un réseau de contacts aussi étendu et bénéficier d'un si grande visibilité en si peu de temps. Le Service des compétences culturelles du British Council remercie également les partenaires et professionnels externes qui ont généreusement offert leur temps pour être consultés, y compris plus de deux cents individus qui ont eu l'obligeance de compléter le questionnaire en ligne. Vos contributions à ce rapport sont inestimables.

## Avant-propos

© MBI Group



Je suis tout à fait ravi de rédiger l'avant-propos de ce nouveau rapport important mené par le Service des compétences

culturelles du British Council. La région ciblée par cette étude a offert au monde son patrimoine culturel le plus représentatif: des monuments d'architecture magnifiques, des décorations géométriques et une calligraphie délicate, des manuscrits remarquables et de la musique et poésie qui évoquent un passé lointain qui nous relie à nos ancêtres.

La culture est une forme d'expression et un moyen de communication, et le dialogue culturel est d'une importance fondamentale dans le monde d'aujourd'hui. Quand nous voyons ce que fait quelqu'un venant de ou vivant dans une autre partie du monde, nous avons une idée de sa culture et de sa vie qui nous permet d'établir un lien et de mieux le comprendre. En outre, les secteurs des arts et de la création sont une source d'inspiration qui enrichit la vie de tout un chacun. Lorsque nous nous émerveillons devant le Palais de la Bahia à Marrakech, lorsque nous regardons l'architecture traditionnelle de la vieille

ville de Sanaa, ou nous contemplons le minaret iconique en spirale de Samarra ou lorsque nous admirons les antiquités de l'ancienne Egypte, nous sommes engagés dans un dialogue avec les artistes doués qui les ont créés il y a des centaines, voire des milliers d'années.

Partager nos cultures est la base d'une coexistence pacifique. La formation et le développement des compétences des jeunes ont été au centre de ma propre fondation, et nous avons toujours apprécié les secteurs des arts et de la création autant que les autres en envisageant les compétences nécessaires dans la région.

Je tiens à rendre hommage au British Council pour cet important projet de recherche et, certainement, pour son travail en général, qui construit des ponts culturels entre la Grande Bretagne et le reste du monde.

J'espère que ceux qui sont en mesure de déterminer l'éducation des jeunes tiendront compte de ses conclusions.



**Son Excellence Cheikh Mohamed bin Issa Al Jaber**  
Fondateur et président de la Fondation MBI Al Jaber

---

Cheikh Mohamed bin Issa Al Jaber est un entrepreneur et philanthrope autodidacte qui a réussi à construire un empire commercial international qui s'étend sur l'Europe et le Moyen-Orient. Il est le fondateur, président et PDG de MBI Group, et le fondateur et président unique de la Fondation MBI Al Jaber, un organisme caritatif basé au Royaume-Uni qui vise à construire des ponts entre le Moyen-Orient et le reste du monde, en travaillant dans trois domaines fondamentaux : l'éducation, le dialogue culturel et la bonne gouvernance.

## Avant-propos

© Megan Dancey



Qu'il s'agisse des musées ou de la musique, de la mode ou du cinéma, les compétences qui appuient le processus

artistique demeurent essentielles au développement d'un secteur culturel prospère autour du monde. Ces compétences varient entre spécialisation technique, direction et gestion, développement des pratiques et des qualifications, mobilisation des jeunes et langue anglaise.

Le Service des compétences culturelles renforce les relations culturelles entre le Royaume-Uni et le reste du monde à travers le partage des connaissances et le développement de l'intérêt mutuel. Avec des partenaires du Royaume-Uni et du monde, nous élaborons

des programmes durables de compétences culturelles visant à développer les compétences des professionnels et des institutions à travers le Royaume-Uni et le monde, tout en appuyant les intérêts artistiques, sociaux et économiques d'un secteur culturel prospère et dynamique.

Le Moyen-Orient et Afrique du Nord est une région exceptionnelle et intéressante, présentant plusieurs défis et possibilités. Cette étude est le point de départ d'un processus dont la finalité est de partager et développer le secteur culturel.



**Simon T Dancey**  
Directeur, Service des compétences culturelles

## Introduction et aperçu général

**Ce rapport a été élaboré par le Service des compétences culturelles du British Council (CSU), établi en 2014 dans le but de développer une offre stratégique de compétences pour les arts et les industries créatives. La recherche a été entreprise avec les équipes locales du British Council en Egypte, au Maroc et en Arabie Saoudite, ainsi qu'avec l'équipe régionale du Moyen-Orient et Afrique du Nord. Tous les collaborateurs ont offert des conseils stratégiques et du soutien à ce rapport et s'y sont investis.**

Le Service est responsable de diriger la délimitation et la coordination des programmes de compétences dans le monde. Ainsi, son travail est divisé en deux phases. Etant donné que tous les programmes sont basés sur des preuves solides, la phase de recherche vise à identifier les lacunes et les pénuries des compétences qui affectent les arts et les industries créatives. De nouveaux programmes et partenariats sont ensuite développés dans la phase de développement de programmes à partir des conclusions et des recommandations des recherches.

Le but primaire de ce rapport est de comprendre plus profondément les lacunes et les pénuries des compétences qui affectent les professionnels et les jeunes dans le domaine des arts et des industries créatives dans les trois pays ciblés. De plus, il vise à identifier les défis locaux, les meilleures pratiques dans la mise à disposition des compétences et les partenaires et co-investisseurs potentiels.

Le Service développera de nouveaux offres de compétences basés sur les résultats de ce rapport en

collaboration avec les employés du British Council dans chacun des pays ciblés, afin d'assurer la complétion des programmes et des activités actuelles du British Council, et se pencher sur les différences culturelles uniques. Tous les programmes du Service des compétences culturelles dans le monde cherchent à améliorer les relations culturelles entre le Royaume-Uni et un pays cible donné, en travaillant avec des experts basés au Royaume-Uni pour appuyer et favoriser les secteurs créatif et culturel. Les programmes aborderont quatre domaines principaux: la politique, le développement professionnel, la mobilisation des jeunes et la compétence en langue anglaise dans le secteur.

A travers le développement de programmes dans la région du Moyen-Orient et Afrique du Nord, le Service vise à assurer des opportunités internationales, renforcer le profil et la participation du Royaume-Uni et progresser vers des avantages individuels plus accrus et des bénéfices sociétaux plus vastes.

## Les buts et les objectifs

Cette étude fournit des conclusions basées sur des faits pour mieux dans le développer de nouveaux produits et programmes, et elle mettant en relief ce qui suit:

- Les lacunes et les pénuries qui affectent le secteur culturel en Egypte, au Maroc et en Arabie Saoudite.
- Les meilleures pratiques actuelles concernant l'offre de formations des compétences dans chaque pays.
- Les principaux acteurs essayant de combler les lacunes et les pénuries identifiées au niveau des compétences.
- Les partenaires et co-investisseurs potentiels dans les futurs programmes.
- Les défis que doit relever le secteur culturel dans chacun des pays et les risques particuliers qui pourraient se produire pendant l'élaboration des programmes.
- Une liste préliminaire des recommandations que le Service des compétences doit examiner.

## La méthodologie

Après les discussions initiales avec les équipes des pays ciblés, des outils de recherche ont été élaborés et un premier examen de la littérature documentaire a été effectué afin d'identifier les thèmes émergents relatifs aux compétences culturelles dans chaque pays. Une enquête sur le terrain a été ensuite entamée et 102 experts ont participé à des interviews semi-structurées dans les trois pays, y compris avec les professionnels du secteur culturel, les directeurs et les opérateurs culturels, les responsables, les éducateurs et les employés du British Council. Nous avons travaillé avec des échantillons représentatifs qui ont fait boule de neige et ont abouti à ce nombre d'experts. Par ailleurs, six groupes de discussion ont été animés par des professionnels du secteur culturel et des jeunes ayant plus de 16 ans. Finalement, pour valider les données, 225 questionnaires en ligne ont été complétés dans les trois pays pour obtenir un aperçu plus représentatif.





## Les premières conclusions

**Bien que les situations politiques et socioéconomiques diffèrent entre l’Égypte, le Maroc et l’Arabie Saoudite, des conclusions communes ont été trouvées, dont, essentiellement, les moyens par lesquels le secteur culturel est devenu un outil de résistance, offrant aux jeunes un moyen alternatif d’affronter les défis de la vie.**

Ainsi, ce domaine doit être soutenu par l’investissement dans des programmes axés sur les jeunes et la participation aux initiatives du secteur, tel que proposé par les professionnels consultés dans le cadre de cette recherche. De plus, alors que les secteurs des arts et de la culture continuent à s’accroître, on suggère de prendre des mesures pour permettre aux professionnels d’être exposés aux meilleures pratiques internationales. Finalement, la nature dynamique de la situation politique et socioéconomique

actuelle dans la région met l’accent sur le besoin de s’engager auprès des responsables culturels. Les pays ciblés ont fourni un niveau de compréhension de la situation dans la région du Moyen-Orient et Afrique du Nord et ont souligné les opportunités existantes de nouer de meilleures relations avec le Royaume-Uni. L’étude a identifié des lacunes et des pénuries relatives à chacun des pays ciblés qui seront présentées en résumé dans les pages suivantes.



## L'Egypte

**Les répondants au questionnaire ont identifié un manque de professionnels qualifiés et compétents remplissant certains rôles dans le secteur culturel en Egypte. Les participants aux interviews et aux groupes de discussion ont noté six lacunes principales affectant le secteur : les conservateurs, les experts de développement commercial des arts, les professionnels de la collecte de fonds, les experts de développement d'auditoires, les experts et promoteurs de politiques culturelles et les techniciens dans les secteurs de la musique et du théâtre.**

Les répondants au questionnaire ont également identifié trois compétences majeures qui manquent aux professionnels travaillant dans ce secteur. La compétence la plus récurrente qui manque était l'exposition aux meilleures pratiques internationales, suivie par les compétences non spécialisées, les compétences techniques particulières à une discipline donnée et les compétences de gestion et de direction. Les interviewés et les participants aux groupes de discussion ont élaboré ces points davantage, indiquant que les compétences les plus importantes absentes chez les professionnels dans ce secteur sont celles de la gestion des arts, y compris les

compétences de conservateur, la conception d'expositions, le développement commercial, la collecte de fonds et le développement d'auditoires. Le second ensemble de compétences le plus évoqué par les participants en Egypte était celui des compétences techniques particulières à une discipline donnée. Les compétences relatives au théâtre, dont l'ingénierie du son, l'éclairage, le décor, la scénographie, le maquillage et la conception de costumes, ainsi que les compétences techniques dans le secteur de la musique, y compris le mixage, le mastering, la production musicale et l'accréditation, ont toutes été soulignées.



## Le Maroc

**Les répondants au questionnaire au Maroc ont principalement évoqué un manque de professionnels qualifiés et compétents remplissant certains rôles dans le secteur culturel. Les participants aux interviews et aux groupes de discussion ont noté quatre pénuries majeures affectant ce secteur qui convergent autour les musées et les galeries d'art, dont les conservateurs, les experts de gestion de musées, et les directeurs, les opérateurs et les entrepreneurs dans le domaine de l'art.**

De plus, les répondants au sondage ont identifié trois compétences majeures en défaut chez les professionnels travaillant dans ce secteur. Les compétences non spécialisées, dont la communication, la collaboration, le travail d'équipe et la résolution de problèmes, furent les plus citées, suivies par les compétences de gestion et de direction et ensuite les compétences de développement commercial et les compétences financières. Les participants aux interviews et aux groupes de discussion ont élaboré cette idée, détaillant ce qu'ils considéraient les compétences les plus importantes qui manquent aux professionnels au Maroc aujourd'hui. Tout d'abord, les compétences relatives aux musées et au patrimoine culturel ont été évoquées en tant que besoin urgent pour élargir le secteur des musées en croissance au Maroc. Discutées

ensuite étaient les compétences de gestion des arts, dont le développement commercial, la mobilisation d'auditoires, la gestion de projets et la langue anglaise dans ce secteur. Enfin, les compétences de gestion des galeries et des lieux d'art, y compris les compétences de conservation et de conception d'expositions, ont été notées comme compétences nécessaires à soutenir le nombre croissant des espaces dynamiques d'art.

En dernier lieu, le lien croissant entre le Maroc et les pays anglophones éloigne le pays de la relation exclusive qu'il entretient avec les pays francophones. Ainsi, la compétence en langue anglaise dans ce secteur a été reconnue comme ayant un effet potentiellement important si elle est incluse dans l'offre vaste de formation de compétences artistiques.



## L'Arabie Saoudite

**Les répondants au questionnaire en Arabie Saoudite ont souligné que le manque de professionnels qualifiés et compétents dans certains domaines affecte énormément le secteur culturel dans son ensemble. Les participants aux interviews et aux groupes de discussion ont identifié cinq pénuries majeures affectant ce secteur : les professionnels du marketing dans le domaine des arts et des industries créatives, les entrepreneurs créatifs, les experts dans le domaine des musées et du patrimoine culturel, les producteurs de cinéma et de théâtre et les directeurs de galeries.**

En outre, les répondants au sondage ont identifié quatre lacunes majeures chez les professionnels travaillant dans ce secteur : les compétences de gestion et de direction, les compétences non spécialisées, les compétences de marketing et les compétences techniques particulières à une discipline donnée. Les participants aux interviews et aux groupes de discussion ont élaboré cette idée. En premier lieu, les compétences relatives à la gestion des galeries, dont la gestion de l'espace, les compétences de conservateur, le développement commercial, la mobilisation d'auditoires et les compétences de marketing, ont été considérées des compétences importantes qui manquent aux professionnels aujourd'hui. En second lieu, les compétences relatives au secteur des musées, y compris la gestion d'expositions, le maniement

des arts, les compétences de conservateur, la mobilisation d'auditoires, la préservation et la conservation, ont été évoquées également. En troisième lieu, les compétences techniques spécialisées dans le domaine du théâtre, y compris l'ingénierie du son, l'éclairage, le décor, la gestion des coulisses et la scénographie, ainsi que les compétences spécialisées en production de films, ont été considérées nécessaires pour élargir ces deux secteurs en croissance en Arabie Saoudite.

Finalement, les compétences en anglais technique dans ce secteur ont été identifiées à travers les trois méthodologies de recherche comme ayant un impact potentiel moyen dans le pays, alors que les compétences en anglais général se sont avérées d'importance plus grande pour l'instant.



## Conclusion

---

**Ce rapport basé sur les faits souligne qu'il faut développer les ressources humaines en offrant des formations permettant de renforcer les compétences. Une analyse transversale des besoins et des opportunités des trois pays ciblés a révélé les conclusions suivantes:**

---

**La facilitation de 'la participation aux initiatives du secteur':** étant donné que les jeunes constituent le plus grand groupe démographique dans la région du Moyen-Orient et Afrique du Nord, leur créer des possibilités d'emploi est devenu une priorité dans tous les secteurs et les Etats de la région. Afin d'encourager les jeunes à s'intéresser aux secteurs culturel et créatif, il est essentiel de faciliter leur participation aux initiatives du secteur en appuyant les organismes au niveau de leur capacité d'offrir des stages payés et des apprentissages. Ainsi, la

contribution des jeunes au secteur sera renforcée et les différentes professions qui y sont disponibles seront présentées, ce qui soulignera la viabilité du secteur par rapport aux jeunes, le présentant comme un choix de carrière potentiellement prospère.

**Les tutorats et les stages:** l'introduction des meilleures pratiques internationales a été identifiée comme une approche robuste permettant de professionnaliser le du secteur dans la région du Moyen-Orient et Afrique du Nord. Des programmes tels que des



stages pour certains domaines d'art, sous forme de jumelage et d'échange, ainsi que des tutorats dans le pays même menés par des experts basés au Royaume-Uni, ont été évoqués. Ceci a été aussi considéré comme une chance pour renforcer les relations et le dialogue avec le Royaume-Uni.

**L'engagement dans des politiques culturelles:** vu que la situation politique et socioéconomique change constamment dans la région, l'engagement entre le secteur civil, l'industrie créative et les organismes gouvernementaux est devenu fondamental pour concevoir des politiques culturelles plus concrètes et effectives. Des acteurs régionaux existent dans ce domaine, mais le soutien par la facilitation des dialogues de politiques et des formations de compétences est nécessaire pour la mobilisation de la politique en ce moment.

**Les programmes spécialisés:** il existe un besoin actuel d'offres de formations spécialisées au niveau des compétences techniques particulières à chaque discipline dans les secteurs de la production de théâtre, de la musique et des films, ainsi que dans la gestion des arts, galeries et musées et les compétences de conservateur. Ces programmes devraient répondre aux préoccupations concernant la professionnalisation du secteur.

**Les formations de compétences transversales:** des programmes généraux de développement commercial, de marketing et de planification financière dans le domaine des arts ont été évoqués en tant que besoins transversaux du secteur. De plus, les compétences rédactionnelles professionnelles et les compétences en langue anglaise ont été soulignées.



© British Council 2016/F281

The British Council is the United Kingdom's international organisation for cultural relations and educational opportunities.

