

M. y  
G  
277

Université de Montréal

Les stratégies de gestion du dossier de la  
santé et sécurité au travail des compagnies  
québécoises de danse professionnelle

par

Gaétan HOLMES

Ecole des relations industrielles

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures

en vue de l'obtention du grade de

Maître ès sciences ( M.Sc.)

en relations industrielles

septembre , 1991

c Gaétan HOLMES, 1991

Université de Montréal  
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé:  
Les stratégies de gestion du dossier  
de la santé et sécurité du travail des compagnies  
québécoises de danse professionnelle.

présenté par

Gaétan HOLMES

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes:

Michel Brossard: président-rapporteur

Marcel Simard : directeur de recherche

Michèle Febvre : membre du jury

Accepté le: 12 décembre 1991

Les stratégies de gestion du dossier de la santé et sécurité au travail des compagnies québécoises  
de danse professionnelle par Gaetan Holmes,  
Ecole des Relations industrielles,  
Université de Montréal

Cinq mots-clé :

- stratégie
- gestion
- santé et sécurité au travail
- compagnies de danse
- Québec

Je tiens à remercier, pour leur collaboration et leur aide à la réalisation de ce mémoire, les personnes suivantes :

M. Marcel Simard, directeur du mémoire.

Mme Michèle Febvre, département de danse de l'UQAM.

M. Michel Brossard, Ecole des Relations Industrielles.

Mme Véronique Duquesnel, spécialiste du traitement de texte.

M. Gilles Beaugrand Champagne, mise en page.

Gaetan Patenaude et Lise Bujold, Regroupement des Professionnel(les) de la danse.

Tous les directeurs artistiques et administratifs des compagnies de danse dont la liste serait trop longue à énumérer.

### **LISTE DES SIGLES UTILISES.**

- **SST : santé et sécurité au travail**
- **CSST : commission de la santé et sécurité au travail**
- **ATMP : loi sur les accidents de travail et maladies professionnelles**
- **GRASP\SST: Groupe de recherche sur les aspects sociaux de la prévention en santé et sécurité du travail. Université de Montréal.**

**L'utilisation du masculin pour désigner les danseurs\danseuses ne sert que l'allégement du texte.**

## **SOMMAIRE**

intermédiaires , les modes préventif et curatif privilégiant l'une des dimensions de la problématique. La distribution des compagnies par stratégie est la suivante ; trois favorisent une stratégie intégrée, trois ,une stratégie préventive et deux compagnies s'affichent pour chacune des stratégies intermédiaires.

Cinq variables nous semblent intervenir dans une explication du phénomène;

- tout d'abord le style de danse pratiqué; les compagnies de ballet forment un ensemble relativement uniforme en opposition aux compagnies de danse contemporaine et cela, sur toutes les variables.

- une fois le style de danse isolé, la taille des compagnies semble influencer les choix stratégiques. Plus une compagnie est de petite taille, plus celle-ci aura tendance à favoriser le retrait comme mode de gestion.

- la variable d'engagement de chorégraphes extérieurs porte les compagnies sans chorégraphes externes à opter pour un mode préventif.

- la charge de travail discrimine les compagnies et les compagnies associées au mode curatif sont les seules à obéir aux deux indicateurs; moins d'heures de travail et moins de spectacles.

- les attitudes des managers distinguent nettement notre population puisque les compagnies où les managers affichant une attitude de plus grande responsabilité vis-à-vis des accidents

de travail optent toutes pour un mode curatif de gestion de la SST .

Première étude sur le sujet, notre recherche ouvre des voies intéressantes d'analyse de la problématique en santé et sécurité du travail . D'abord le sujet d'étude appliqué à un milieu artistique montre la pertinence d'étude d'un tel milieu et de plus valide l'application du modèle théorique développé.

Les milieux de danse constituent des organisations dont les mécanismes de gestion sont identiques à beaucoup d'autres et dans le cas des problématiques de santé et de sécurité au travail, l'armature des lois québécoises s'applique et peut servir à élaborer un cadre efficace d'analyse.

LISTE DES TABLEAUX.

	<u>Page</u>
<b>Tableau I.</b>	
Typologie des stratégies de gestion du dossier SST .....	10
<b>Tableau II.</b>	
Le modèle conceptuel.....	13
<b>Tableau III.</b>	
Distribution des compagnies de danse sur les indices de mesure de la prise en charge du contrôle des risques.....	33
<b>Tableau IV.</b>	
Distribution des compagnies de danse sur les indices de mesure de la gestion du renforcement des danseurs.....	40
<b>Tableau V.</b>	
Distribution des compagnies de danse sur les indices de gestion de l'aggravation des blessures.....	45
<b>Tableau VI.</b>	
Synthèse des résultats obtenus sur les indices de prévention.....	46
<b>Tableau VII.</b>	
Distribution des compagnies de danse sur les indices de mesure de prise en charge des préjudices physiques.....	48
<b>Tableau VIII.</b>	
Distribution des compagnies de danse sur les indices de mesure de gestion des préjudices économiques.....	50

**Tableau IX.**

Distribution des compagnies de danse sur les indices de mesure de gestion de la réparation .....	50
--	----

**Tableau X.**

Distribution des stratégies de gestion du dossier SST .....	51
---	----

**Tableau XI.**

Distribution des compagnies de danse par stratégie de gestion.....	54
--	----

**Tableau XII.**

Distribution des stratégies de gestion de la SST des compagnies de danse par style de danse pratiqué.....	56
---	----

**Tableau XIII.**

Distribution des compagnies de danse selon la taille par style de danse.....	57
--	----

**Tableau XIV.**

Distribution des stratégies des compagnies de danse selon la taille et le style. ....	58
---	----

**Tableau XV.**

Schéma d'organisation des compagnies de danse.....	61
--	----

**Tableau XVI.**

Distribution des compagnies de danse selon la présence ou l'absence d'un répertoire, par style. ....	65
--	----

**Tableau XVII.**

Distribution des stratégies de gestion des compagnies de danse selon le style et la présence ou l'absence d'un répertoire. ....	67
---	----

**Tableau XVIII.**

Distribution des compagnies de danse selon le ratio de supervision du travail, par style.....	69
---	----

**Tableau XIX.**

Distribution des compagnies de danse par stratégie selon le style et le ratio de supervision.....	71
---	----

**Tableau XX.**

Distribution des compagnies de danse par style, selon les ratios de spectacle et la charge de travail hebdomadaire .....	73
--	----

**Tableau XXI.**

Distribution des stratégies de gestion de la SST des compagnies de danse par style selon les ratios de spectacle et la charge de travail hebdomadaire.....	74
--	----

**Tableau XXII.**

Distribution des compagnies de danse selon le statut des chorégraphes, par style. ....	75
--	----

**Tableau XXIII.**

Distribution des compagnies de danse par style selon les stratégies de gestion et l'engagement de chorégraphes extérieurs.....	77
--	----

**Tableau XXIV.**

Distribution des compagnies de danse selon le statut professionnel des danseurs, par style.....	78
---	----

**Tableau XXV.**

Distribution des stratégies de gestion de la SST des compagnies de danse par style selon le statut professionnel des danseurs. ....	78
---	----

**Tableau XXVI.**

Distribution des compagnies de danse selon les attitudes des managers envers les accidents de travail, par style.....	80
---	----

**Tableau XXVII.**

Distribution des stratégies de gestion de la SST des compagnies de danse selon le style et les attitudes de responsabilité des managers .....	81
---	----

**Tableau XXVIII.**

Distribution des facteurs déterminants des stratégies de gestion de la SST des compagnies de danse contemporaine , par stratégie..	83
--	----

TABLE DES MATIERES

Introduction .....	1
<b>Chapitre 1. Problématique de la recherche .....</b>	<b>5</b>
1.1    Objet et objectif de la recherche .....	5
1.2    Intérêt et caractère exploratoire .....	7
1.3    Problématique et modèle conceptuel de la recherche .....	9
1.3.1  Objet d'étude .....	9
1.3.2  Les variables indépendantes .....	11
<b>Chapitre 2. Méthodologie de la recherche .....</b>	<b>15</b>
2.1    Opérationnalisation des variables .....	15
2.1.1  La variable dépendante; les stratégies de gestion .....	15
2.1.2  Les variables indépendantes.....	17
2.2    Population .....	22
2.3    Méthode et cueillette des données .....	23

<b>Chapitre 3. Les stratégies de gestion de la SST des compagnies de danse .....</b>	<b>25</b>
3.1 Iere dimension; prise en charge de la prévention.....	26
3.1.1 Première sous-dimension : contrôle des risques .....	26
1. politique de pauses .....	27
2. identification des risques .....	29
3. information donnée aux danseurs .....	30
4. planification des spectacles .....	31
3.1.2 Deuxième sous-dimension : renforcement des danseurs .....	34
1. la classe .....	37
2. mode d'entraînement .....	38
3. nature de l'entraînement .....	39
3.1.3 Troisième sous-dimension : contrôle de l'aggravation des blessures .....	41
1. prise en charge de l'accidenté .....	42
2. politique de doublures .....	42
3. politique de remplacement .....	43
3.2 2eme dimension : prise en charge de la réparation .....	46
3.2.1 Mesures pour parer aux préjudices physiques .....	47
3.2.2 Mesures pour parer aux préjudices économiques .....	48
3.3. Les stratégies de gestion du dossier SST .....	51

<b>Chapitre 4. Facteurs conditionnant les stratégies de gestion de la SST dans les compagnies de danse .....</b>	<b>55</b>
4.1 Style de danse pratiqué et stratégies de gestion de la SST .....	55
4.1.1 style de danse, taille des compagnies et stratégie de gestion de la SST .....	56
4.1.2 style de danse, présence d'un répertoire et stratégies de gestion de la SST .....	64
4.1.3 style de danse, ratio de supervision et stratégies de gestion de la SST .....	68
4.1.4 style de danse, charge de travail et stratégies gestion de la SST .....	72
4.1.5 style de danse, engagement de chorégraphes extérieurs et stratégies de gestion de la SST.....	75
4.1.6 style de danse, statut professionnel des danseurs et stratégies de gestion de la SST .....	78
4.1.7 style de danse, attitudes des managers et stratégies de gestion de la SST .....	79
4.2 Facteurs déterminants des stratégies de gestion de la SST des compagnies de danse contemporaine .....	82
4.2.1 stratégie de retrait .....	84
4.2.2 stratégie préventive .....	85
4.2.3 stratégie curative .....	86

**Chapitre 5. Conclusion et perspectives ..... 88**

Bibliographie  
Questionnaires d'enquête

## INTRODUCTION

La problématique des accidents de travail et des maladies professionnelles en danse professionnelle a toujours été analysée sous l'angle exclusif du danseur; études des blessures, de leurs causes etc. Jamais une étude ne s'est intéressée à l'environnement et aux facteurs organisationnels qui peuvent éclairer cette problématique de la danse. De plus les études actuelles en matière de gestion s'intéressent peu aux organisations dites artistiques. Enfin la loi québécoise trouve ici un tout nouveau terrain d'application qui lui demande de répondre à des besoins très spécifiques; le danseur est travailleur au sens de la loi et a droit aux mêmes avantages que tout autre travailleur. Peut-elle s'appliquer?

Et si les études documentent très bien la gravité des blessures et leur importance dans la carrière du danseur, qu'en est-il de la gestion ou plutôt des modes de gestion du dossier de SST ? Comment les compagnies de danse gèrent-elles ce dossier ?

Notre objet d'étude consistera donc à explorer les choix stratégiques des modes de gestion du dossier SST des compagnies québécoises de danse professionnelle. Notre problématique englobe les deux aspects du dossier; prévention et réparation telles que définies par les lois québécoises en cette matière. Ainsi nous avons pu construire une matrice de quatre stratégies à partir des pôles positif et négatif de ces deux dimensions .

La méthodologie suivie s'appuie sur deux questionnaires , l'un de 167 questions semi-ouvertes appliquées aux directeurs artistiques des dix compagnies de danse professionnelle lors d'entrevues d'une durée moyenne de deux (2) heures , l'autre questionnaire contenant 46 questions fut expédié aux directeurs administratifs de ces mêmes compagnies, qui

retournèrent leurs réponses par la poste. Le taux de réponse des deux groupes atteint 100%. De plus, nous avons pu assister au travail de répétitions et d'entraînement de toutes les compagnies.

Le premier chapitre explicite la problématique et le modèle conceptuel de notre recherche en identifiant nos variables.

Le deuxième chapitre détaille notre méthodologie de travail en définissant chacune des variables et nos instruments ou indices de mesure ainsi que la méthode de cueillette de données. En effet en nous appuyant sur les deux grandes dimensions définies, prévention et réparation, nous avons élaboré des indices dont l'absence ou la présence déterminent des ratios qui nous permettront de mesurer nos stratégies.

Le troisième chapitre donne les premiers résultats de la recherche quant à l'identification des stratégies de gestion. Quatre grandes stratégies y apparaissent ; stratégie de retrait, préventive, curative et enfin intégrée. La stratégie de retrait se caractérise par une absence complète de structures et de moyens d'intervention et surtout par une idéologie selon laquelle le danseur est seul responsable de cette gestion ; d'où une évacuation complète du rôle de l'organisation. Deux compagnies optent pour une telle stratégie.

La stratégie préventive à laquelle s'identifient trois compagnies, est surtout marquée par le développement de moyens de protection. La dimension de réparation surtout marquée par un suivi administratif des blessures est peu prise en compte.

La stratégie curative axe tout sur l'aspect curatif des blessures sans vraiment se soucier de la prévention des accidents . Deux compagnies appartiennent à cette catégorie.

La stratégie intégrée ou globale ,privilégiée par trois compagnies, établit un meilleur équilibre entre les deux dimensions de gestion et se définit par une plus grande complexité de la structure, des modes d'intervention plus routiniers marqués par plus de formalités et surtout une structure administrative plus élaborée.

Le dernier chapitre traite des facteurs conditionnant le choix de ces stratégies de gestion des compagnies de danse. Le premier facteur qui ressort, montre l'importance du style de danse. Le style est très déterminant de certains choix stratégiques des compagnies en matière de gestion de la SST . Il ressort très nettement de nos résultats que c'est d'abord le style de danse pratiqué qui influence l'option des compagnies pour un type de stratégie; ballet et danse contemporaine s'opposent le plus à cet égard.

Une fois cette variable isolée, quatre variables ressortent pour expliquer les choix stratégiques des compagnies de danse: la taille de la compagnie , l'engagement ou non de chorégraphes extérieurs, la charge de travail imposée aux danseurs et les attitudes des managers vis-à-vis des accidents de travail .

## Chapitre 1

### Problématique de la recherche.

#### **1.1. Objet et objectif de la recherche**

En mai 1987, nous recevions du Regroupement des professionnels de la danse le mandat de procéder à une enquête visant à étudier les modes de gestion de la santé et de la sécurité au travail appliqués par les compagnies de danse au Québec. Il s'agissait alors de fournir une analyse descriptive de la situation actuelle de la gestion de la prévention à l'intérieur des troupes de danse, tout en documentant l'aspect des services de réparation offerts aux personnes blessées ou malades.

Ces deux dimensions de la SST sont couvertes par deux législations québécoises relativement récentes . Il importait d'en dégager l'impact sur le milieu de la danse tout en recueillant des directions des compagnies une première approximation des problèmes et des solutions apportées aux accidents de travail et maladies professionnelles en danse.

Notre enquête menée durant l'été 1987 nous a permis de faire surgir certaines grandes constatations. Un phénomène observé et relativement généralisé nous amène à constater certaines différences assez marquées dans les modes de gestion de la SST. Certaines compagnies semblent se soucier de tous les aspects de ce problème alors que d'autres

laissent aux danseurs toute responsabilité en ce domaine , et les dernières privilégient une seule des deux dimensions, prévention ou réparation.

Comment peut-on expliquer une telle différence dans les comportements organisationnels des compagnies de danse? Quels facteurs internes à l'organisation ou faisant partie de son environnement, influent sur la gestion du dossier SST pour créer des modes apparemment contradictoires de prise en charge des accidents du travail et des maladies professionnelles?

En effet, l'ampleur des problèmes d'accidents du travail en danse ne fait aucun doute. Le tableau de la situation des accidents parle de lui-même : un échantillon de 80 danseurs a identifié plus de 370 blessures répertoriées chez eux pour une période de 16 mois soit en moyenne, 4,6 accidents par individu. ( PERREAULT, HOLMES, LEBE-NERON ,1988 ) Si on compare ce taux à celui observé dans les sports professionnels sur une base de 1000 heures d'activité, le secteur de la danse se situe en plein milieu d'une échelle de 2,5 à 8 blessures avec une prévalence cependant plus élevée, car 93,7% des danseurs interrogés ont subi au moins une blessure durant la période observée. Tout le domaine de la danse en vient à représenter un secteur à haut risque, puisque son taux d'incidence au niveau des accidents atteint 35,6% pour les années 1985-86, dépassant ainsi celui de l'industrie manufacturière qui, en 1986, se situe à 21%.

Par ailleurs, une analyse des données de la CSST pour les années 1981-85 révèle également un autre aspect dramatique de la situation : on y retrouve en effet une déclaration moyenne de 12,5 blessures déclarées et compensées par année. Cela démontre

une attitude de sous-déclaration chronique des accidents. Haut taux d'incidence et de prévalence des accidents, coûts élevés des soins imputés aux danseurs mêmes et sous-déclaration généralisée des accidents de travail, voilà la réalité qui nécessiterait une prise en charge du dossier SST. Comment comprendre la diversité des réponses apportées par les compagnies de danse à gérer ce problème?

Pour répondre à cette question, il nous faut mettre en relation de telles différences entre les modes de gestion et les autres caractéristiques des compagnies qui sont également variables; leur taille, le style de danse pratiqué, leur organisation du travail, leur répertoire, leurs ressources humaines .

L'objectif de notre recherche peut se résumer ainsi: comprendre l'ensemble des facteurs structurels et culturels qui influent sur le choix des stratégies particulières des compagnies québécoises de danse dans le domaine de la gestion de la santé et sécurité au travail.

## **1.2. Intérêt et caractère exploratoire de la recherche**

Le matériel d'information ramassé lors de notre enquête nous offre des données inédites concernant le milieu québécois de la danse et nous permet, pour la première fois, d'explorer toute la problématique de gestion du dossier de santé et de sécurité au travail dans un milieu artistique.

De plus, la dynamique organisationnelle du dossier SST de la petite entreprise trouvera ici

un éclairage nouveau. Les compagnies de danse au Québec correspondent au profil type de ce genre d'entreprise : leur taille est restreinte tant au niveau du nombre des danseurs dont le nombre varie de 5 à 39 pour se situer en moyenne autour de 15 interprètes, qu'au niveau des personnels artistique , administratif et de production dont l'engagement permanent en moyenne dépasse rarement 3 personnes par compagnie. Leur situation financière est aussi fortement tributaire de leur statut puisque plus de la moitié de leur budget provient de subsides gouvernementaux dont elles dépendent pour produire leurs activités. D'ailleurs, la partie consacrée aux salaires des danseurs ne dépasse pas en général 23% de l'enveloppe globale de ce budget. (PERREAULT, HOLMES,LEBENERON 1988 )

Dans un tel contexte, il devient important d'analyser les modes de gestion de la santé et sécurité au travail non seulement en fonction de l'originalité du terrain d'étude mais pour en faire ressortir la problématique de la petite entreprise qui n'a souvent ni les moyens ni les ressources pour développer des modèles sophistiqués de gestion de ce dossier.

C'est d'autant plus un défi à relever qu'il n'existe pas de littérature sur le sujet. Cela nous invite donc à nous placer d'emblée dans une perspective exploratoire afin d'en dégager des modèles de gestion et d'en retracer certains éléments de la dynamique sous-jacente.

### **1.3. PROBLEMATIQUE ET MODELE CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE**

#### **1.3.1. Objet d'étude : la variable dépendante**

Notre objet d'étude concerne les stratégies de gestion du dossier de santé et sécurité au travail développées par les compagnies de danse au Québec. Sur un plan général, on peut distinguer dans la gestion de ce dossier deux grandes dimensions: la première a trait à la gestion de la prévention et la seconde touche à la gestion de la réparation accordée aux danseurs victimes de blessures. Le cadre des deux principales lois québécoises en ces matières , soit la Loi sur la Santé et Sécurité au Travail (L.S.S.T.) et la Loi sur les Accidents de Travail et les Maladies Professionnelles (L.A.T.M.P.) nous fournit ici l'armature par laquelle le législateur a tenté, au moyen de certaines obligations contenues dans ces législations, de rendre les entreprises plus impliquées dans tout le domaine de la SST.

Dans le milieu de la danse, ces deux aspects sont intimement liés. Le type de problèmes particuliers inhérents à des activités qui exigent un entraînement et des performances athlétiques, crée des besoins tant au niveau des moyens mis en place pour parer à l'éventualité des blessures qu'au niveau des services et de la gestion des accidents. Et cela , afin d'assurer au danseur, des soins efficaces et rapides, des indemnités de remplacement de salaire en cas d'absence au travail et l'accès à des services de réadaptation lui permettant un retour au travail ou un changement de carrière.

Or, tout ce dossier n'est pas géré de la même façon par les compagnies de danse. Aussi tenterons-nous de comprendre les choix stratégiques qui sont faits en identifiant les facteurs ou variables qui les déterminent.

En fait, nous avons pu construire une typologie à partir de ces deux grandes dimensions mentionnées plus haut dans la conceptualisation de la gestion de la SST (gestion de la prévention et gestion de la réparation), laquelle permet d'élaborer quatre modes particuliers de gestion du dossier SST en danse. Construite selon la plus ou moins grande prise en charge de chacune des deux dimensions, notre typologie identifie quatre grandes stratégies organisationnelles qui constituent la variable dépendante de notre étude. Ce qui peut être représenté par le schéma suivant :

TABLEAU I

Typologie des stratégies de gestion de la SST

		Gestion de la prévention	
		-	+
Gestion de la réparation	-	--	+-
	+	-+	++

Les compagnies de danse ne gèrent pas de façon uniforme le dossier SST mais le font à l'intérieur de grandes stratégies selon les dimensions qu'elles choisissent de privilégier. Les unes (++) intègrent des modes de prévention en incorporant dans l'organisation du travail des mesures propres à assurer aux danseurs une préparation adéquate et un

environnement plus sûr tout en veillant de près à l'administration des indemnités accordées par la CSST aux danseurs blessés. A l'opposé (--), d'autres ne se préoccupent pratiquement pas de la santé et la sécurité de leurs danseurs leur reléguant toute responsabilité en cette matière en invoquant les devoirs de tout artiste professionnel à veiller lui-même sur sa santé et sur sa forme physique dont il est seul juge et maître. Entre ces deux extrêmes, se situent un ensemble de compagnies (+,-,-+) privilégiant l'un des deux aspects du dossier sans atteindre une intégration réelle des deux volets de la problématique de gestion du dossier de SST en danse.

Dans cette recherche, notre objectif est d'étudier les variables en fonction desquelles les compagnies de danse font ces choix stratégiques.

### **1.3.2. Les variables indépendantes**

Deux types principaux de variables nous apparaissent pertinents pour comprendre le choix que fait une compagnie de danse d'une stratégie de gestion du dossier SST. Nous distinguerons en effet les variables dites structurelles des variables davantage culturelles.

Les variables structurelles décrivent l'organisation objective de la compagnie de danse et du travail ainsi que les ressources dont elle dispose à cette fin. Pour les besoins de notre étude, nous avons sélectionné sept (7) variables structurelles :

1. le style de danse pratiqué.

2. la taille des compagnies de danse

3. l'utilisation ou non d'un répertoire
4. le ratio superviseurs/danseurs
5. la charge de travail
6. le statut des chorégraphes.
7. les relations professionnelles avec les danseurs.

Les variables culturelles renvoient à quelques variables d'opinions et d'attitudes des managers :

- attitudes des managers vis-à-vis des risques
- attitudes des managers sur la responsabilité des danseurs vis-à-vis les accidents de travail.

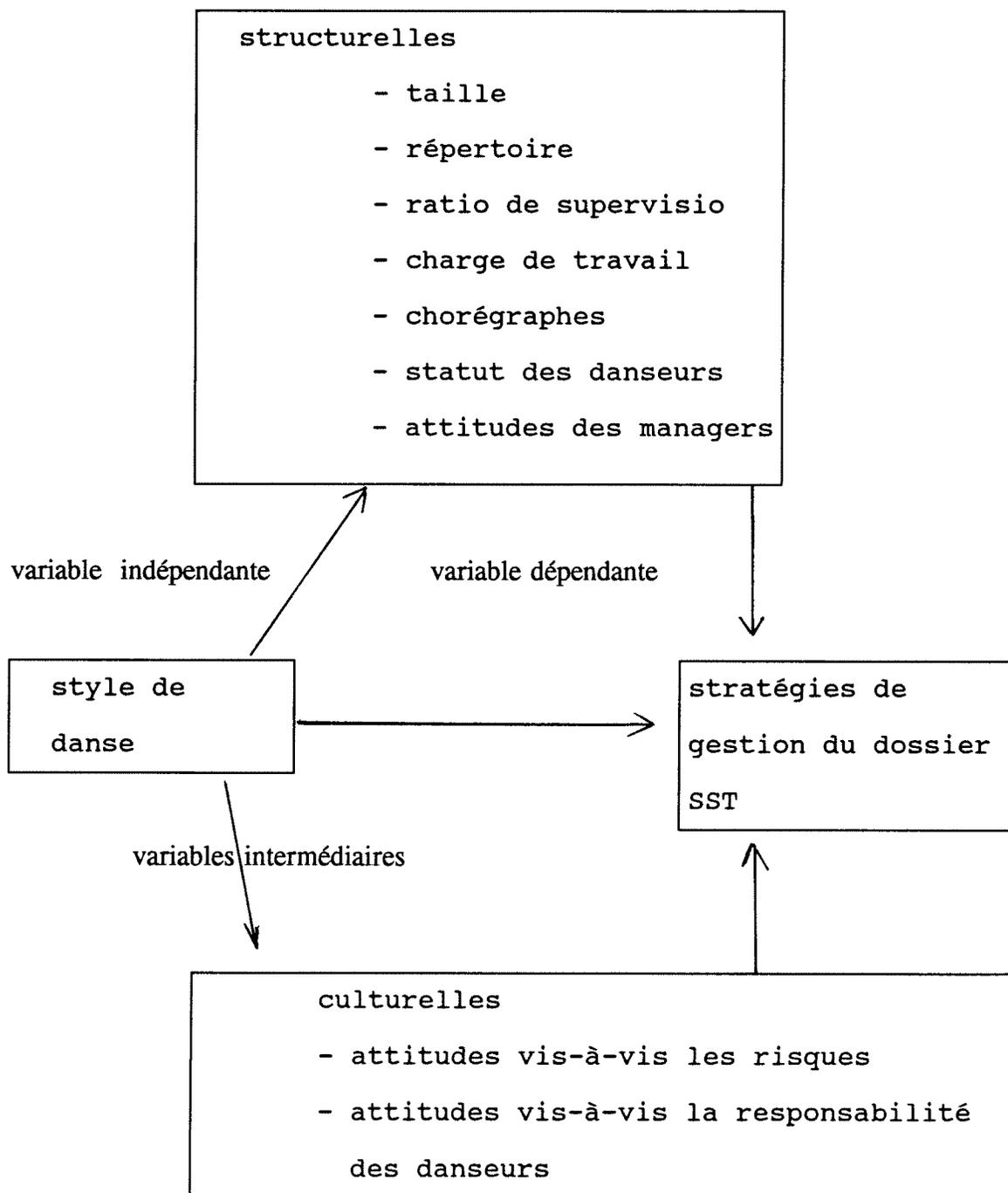
Selon notre modèle tel qu'illustré par le tableau II, la première grande distinction entre les compagnies réfère aux styles de danse pratiqués qui exigent certaines ressources, délimitent une taille, justifient la présence ou l'absence d'un répertoire. Cette organisation du travail déterminée par le style de danse pratiqué influe sur les perceptions et les attitudes des managers vis-à-vis les questions de prévention et de réparation : la dynamique créée par les structures de gestion et la réalité des compagnies de danse modifient les perceptions des managers quant à leur mode d'intervention en matière de SST. Les variables structurelles et les variables culturelles sont donc déterminées par le style de danse pratiqué et ces deux types de variables déterminent le mode de gestion du dossier SST.

Notre modèle conceptuel rend bien compte de ces interrelations et le tableau qui suit, les illustre.

Tableau II.

Modèle conceptuel.

variables intermédiaires



L'identification des variables fait surgir toute la problématique de la gestion de la SST en danse en suscitant un ensemble de questions qui deviendront l'objet de notre analyse. Les plus grandes compagnies en ayant plus de moyens gèrent-elles davantage le dossier sous un mode intégré? Le fait de pratiquer un style de danse dont les éléments sont jugés plus risqués, constitue-t-il un élément déterminant de la gestion en SST?

## Chapitre 2.

### Méthodologie de la recherche.

#### 2.1. OPERATIONNALISATION DES VARIABLES

Afin d'opérationnaliser ce modèle conceptuel, nous proposons maintenant les définitions opératoires des variables qui seront utilisées tout au long de cette étude.

##### **2.1.1 la variable dépendante : les stratégies de gestion**

Nous avons déjà identifié notre variable dépendante comme étant les stratégies de gestion choisies par les compagnies de danse au Québec dans le dossier santé et sécurité au travail. Par stratégie, nous englobons le choix de moyens préconisés par les compagnies de danse pour prévenir les lésions professionnelles et pour assurer aux danseurs blessés une juste réparation des préjudices tant physiques qu'économiques. Cette variable sera étudiée en ses deux grandes dimensions : prise en charge de la prévention et prise en charge de la réparation.

a) Prise en charge de la prévention : nous opérationnaliserons cette dimension en distinguant trois sous-dimensions qui nous serviront à déterminer le niveau de prise en charge de la prévention des lésions professionnelles par chacune des compagnies de danse.

1. Utilisation de mesures pour contrôler les risques de lésions; quatre indicateurs serviront de mesures de cette sous-dimension.

- la politique de pauses en vigueur
- l'information donnée aux danseurs
- l'identification des risques
- la planification des spectacles et des tournées

2. Utilisation de mesures pour renforcer les danseurs de façon à les préparer à faire face aux risques potentiels; trois indicateurs concernant les activités de préparation fournies aux danseurs seront ici utilisés :

- l'obligation de la classe
- le mode d'encadrement de l'entraînement
- la nature de l'entraînement

3. Utilisation de mesures pour prévenir l'aggravation de blessures: quatre indices de mesure nous semblent ici pertinents.

- la prise en charge de l'accidenté
- la politique de doublure
- la politique de remplacement
- le suivi administratif

## b) Prise en charge de la réparation

La prise en charge de la réparation comprend deux grandes mesures; les moyens utilisés pour assurer des services de soins et de support aux danseurs blessés de manière à compenser les préjudices physiques (première dimension), et l'ensemble de mesures mises en place pour limiter les préjudices économiques causés par un arrêt de travail ou une cessation de carrière suite à un accident. (deuxième dimension)

1. Moyens utilisés pour compenser les préjudices physiques : deux indicateurs seront utilisés pour rendre compte de la prise en charge de cet aspect.

-services de référence sous forme de listes d'experts

-présence de services de premiers soins

2. Mesures préconisées pour parer aux préjudices économiques. deux indicateurs serviront de mesures :

-tenue du registre d'accident

-déclaration des accidents à la CSST

### 2.1.2. Les variables indépendantes

Nous avons déjà distingué deux types de variables qui nous paraissent pertinents pour comprendre les différences de stratégie de gestion du dossier SST en danse, les unes structurelles, les autres culturelles .

#### a. les variables structurelles

Ces variables renvoient aux éléments qui ressortent de la structure même de l'organisation des compagnies de danse. Nous en identifions sept (7) ;

1. Le style de danse pratiqué; comme nous l'avons déjà expliqué, le style de danse pratiqué par les compagnies québécoises nous permet de distinguer les compagnies de ballet et les compagnies de danse contemporaine ou moderne. Cette distinction réelle parmi les compagnies nous permet de mieux voir le style de danse comme un produit dont l'un, le ballet classique rattaché à des traditions et valeurs esthétiques précises est présenté comme aux antipodes de l'autre, la danse contemporaine. Cette distinction est si concrète que chaque style a son public et ses détracteurs.

Nous avons distribué les compagnies en deux groupes selon leur propre affiliation à un style plutôt qu'à un autre.

2. La taille des compagnies : nous mesurerons leur taille par le nombre des danseurs engagés par la compagnie et déclarés comme tels lors de notre enquête. Nous choisissons le nombre de danseurs plutôt que le personnel complet de la compagnie parce que notre problématique s'adresse aux danseurs directement et que les modes de gestion choisis répondent aux besoins spécifiques des danseurs en matière d'accident de travail. De plus, cet indice est plus sûr puisque le personnel de scène et administratif est le plus souvent engagé de façon ponctuelle pour répondre aux besoins de production.

3. le répertoire de la compagnie : la notion de répertoire renvoie en danse à la reconnaissance et à la conservation d'un certain nombre de chorégraphies appartenant soit en propre à la compagnie ou empruntées à d'autres créateurs et qui font l'objet périodique de production à période fixe ou irrégulière.

Le répertoire se définit comme " la liste des pièces,des oeuvres qui forment le fonds d'un théâtre et sont susceptibles d'être reprises."( le Petit Robert) En danse,le répertoire permet de distinguer les compagnies qui s'appuient sur un répertoire enrichi tout au long de leur existence ,des compagnies qui fonctionnent au rythme de créations le plus souvent annuelles. Ces dernières compagnies développent une structure axée sur la création de nouvelles chorégraphies qui ne sont pas reprises après la période de représentations. En général,ces compagnies créent une oeuvre par année et la remplacent par une nouvelle après les tournées.Les compagnies qui ont un répertoire ou qui veulent se donner un certain répertoire doivent faire face à certaines contraintes pour le construire et en général, elles inscrivent ce répertoire dans leur mission même.

4. Le ratio de supervision par rapport au nombre de danseurs: une compagnie de danse fait appel à un personnel artistique qui encadre le travail des danseurs . Le personnel artistique est composé de la direction artistique, des professeurs, chorégraphes et répétiteurs chargés du choix et de la planification des spectacles, de l'entraînement et de la préparation des danseurs pour ces spectacles.

Dans la présente recherche, nous avons construit un ratio de prise en charge du travail en divisant le nombre de danseurs par le nombre de personnes attachées à la direction artistique; cette direction inclut les professeurs, répétiteurs et chorégraphes qui sont immédiatement responsables de la formation des danseurs et du contrôle du travail .Ces personnes définissent le contenu du travail, en coordonnent l'organisation, exercent leur autorité et peuvent fournir des conseils techniques et artistiques pour corriger des mouvements ou aider le danseur à comprendre ces mouvements pour la réalisation de la chorégraphie. De plus, les professeurs compétents identifient les lacunes techniques et indiquent aux danseurs les moyens de corriger leur placement ou leurs mouvements.

( BOWLING , 1989 )

5. La charge de travail : par ce concept, il s'agit de déterminer certains niveaux de charge de travail en tenant compte du nombre d'heures de travail hebdomadaires des danseurs, du nombre de spectacles durant l'année .

6. L'engagement de chorégraphes résidents ou extérieurs : les compagnies nous ont identifié le nombre de chorégraphes permanents et extérieurs qui ont monté des spectacles durant l'année 1987 .

Le travail du chorégraphe résident est connu des danseurs qui s'habituent à son rythme de production; de plus la direction artistique peut mieux contrôler les nouveaux projets de création parce qu'elle peut mieux disposer de son horaire de travail.

L'engagement d'un chorégraphe extérieur oblige à des horaires de répétitions plus serrées, exige des danseurs de s'ajuster à un plus grand inconnu et la direction artistique contrôle peu un chorégraphe engagé pour monter une nouvelle chorégraphie.

## 7. Les relations professionnelles avec les danseurs;

Les danseurs ont deux types de contrat qui les lient à la compagnie; un contrat annuel avec avantages sociaux et un contrat de nature déterminée ou indéterminée avec entente le plus souvent verbale. Il importe donc de voir si le statut professionnel des danseurs joue un rôle dans la gestion des compagnies.

## 2. Les variables culturelles.

Les variables culturelles relèvent du niveau informel de l'organisation; sans être explicites pour les acteurs eux-mêmes, celles-ci sont véhiculées par certains discours et pratiques dont toute la rationalité sous-tend des attitudes et des comportements des managers.

La littérature en SST fait largement place au rôle et au degré d'implication des managers dans la gestion du dossier des accidents de travail. ( COHEN, 1977 ; COHEN, CLEVELAND, 1983; McKEOWN EYSEN, HOFFMANN, SPENGLER, 1980; PLANEK, DRIESSEN, VILARDO, 1967 ). Nous interrogerons les managers quant à leurs perceptions et leur attitude face :

1. aux risques du travail. Ce qui était mesuré en marquant leur accord ou désaccord à

l'opinion suivante ; au Québec , il faut prendre de plus en plus de risques pour obtenir des contrats en danse. Le choix d'une opinion proposait de tout à fait d'accord et plutôt d'accord cotés positif (+) à peu d'accord et très peu d'accord cotés négativement (-).

2. à la responsabilité vis-à-vis des accidents de travail. L'opinion présentée était celle-ci ; beaucoup de blessures sont causées par les mauvaises habitudes de vie des danseurs. Les choix s'opéraient selon la même grille mais, les deux premiers choix recevaient une cote négative et les deux autres, une cote positive.

La notion d'attitude peut se définir comme un ensemble d'évaluations positives ou négatives de personnes, d'événements ou d'idées.( BEM,1970) La psychologie fait une distinction entre attitudes et croyances;" attitudes must be distinguished from beliefs. Beliefs are perceptions of factual matters, of what is true or false . Beliefs do not have an evaluative, that is a liking or disliking component." ( CRIDER et alii, 1983)

Les attitudes comprennent donc les perceptions des acteurs et une forme d'évaluation des situations auxquelles ils doivent faire face. En ce sens nous avons soumis les directeurs artistiques à une série d'opinions concernant la gestion des accidents en danse.

## 2.2 Population

Les dix compagnies de danse québécoises organisées et subventionnées composent en fait toute la population des compagnies de danse professionnelle au Québec. Ce qui nous met

en situation de recensement et non pas d'échantillonnage. Les dix compagnies rejointes ont toutes accepté d'y participer ; ce qui nous a permis d'obtenir un taux de réponse de 100%. Trente pour cent ( 30% ) des compagnies pratiquaient surtout le ballet alors que les sept autres compagnies utilisaient un style contemporain.

Notre population de danseurs professionnels se chiffre à deux cent quatre (204) individus auxquels s'ajoutent trente trois (33) personnes identifiées au personnel artistique et quatre vingt seize (96) autres reliés aux autres fonctions administratives et de production. Il faut ajouter le fait que ces personnes ne se distribuent pas également entre les compagnies puisque les différences de taille entre celles-ci sont prononcées ; cinq (5) compagnies sont de petite taille ( i.e moins de 10 danseurs), quatre (4) de taille moyenne ( i.e entre 10 et 25 danseurs) et une seule de grande taille ( plus de 26 danseurs ).

### 2.3 Méthode de cueillette des données.

Deux questionnaires furent administrés aux dix compagnies québécoises de danse professionnelle, le premier auprès des directeurs artistiques sous forme d'entrevues semi-dirigées d'une durée moyenne de deux heures, le second questionnaire écrit a été expédié aux directeurs administratifs de ces mêmes compagnies qui l'ont eux-mêmes complété et dont les réponses furent reçues au cours de l'été 1987.

Ces informations recueillies au cours de l'enquête nous permettent de tracer un premier

portrait de notre population du point de vue de la variable dépendante et des variables indépendantes à partir d'informations standardisées.

## Chapitre 3.

### **Les stratégies de gestion de la SST des compagnies de danse au Québec.**

Nous avons déjà défini notre variable dépendante, soit les stratégies de gestion du dossier SST, comme l'ensemble des moyens et des mesures préconisés par les compagnies de danse québécoises pour gérer la prévention des accidents du travail et la réparation des préjudices qui en découlent. Ces deux aspects constituent donc les deux grandes dimensions essentielles à partir desquelles se dessinent les stratégies de gestion de notre typologie; en effet si l'on construit cette typologie selon la prise en charge ou non de chacune des dimensions, on en vient à identifier quatre stratégies organisationnelles.

Pour déterminer cette plus ou moins grande prise en charge de chaque dimension, nous utiliserons un certain nombre d'indices qui prennent une valeur positive ou négative selon la présence ou l'absence des mesures identifiées. Ainsi la première dimension qui a trait à la prise en charge de la prévention est définie par trois sous-dimensions comprenant chacune divers indices ;

- contrôle des risques
- contrôle de la préparation et de la formation des danseurs
- contrôle de l'aggravation des blessures

La seconde dimension retenue, soit la gestion de la réparation est étudiée selon deux sous-dimensions :

- réparation des préjudices physiques

-réparation des préjudices économiques

Avant de passer à la présentation des résultats sur nos sous-dimensions il faut spécifier comment nous avons établi des ratios à partir des indices. Les ratios sont construits à partir du nombre de valeurs positives obtenues sur les indices mesurant chaque sous-dimension. Tout indice-ratio égal ou supérieur à .50 au niveau d'une sous-dimension vaudra une valeur positive sur celle-ci, alors qu'un ratio inférieur prendra une cote négative.

### 3.1. Prise en charge de la prévention

Les notions de prévention et de gestion de la prévention renvoient à un phénomène organisationnel observable qui, dans le cas de la danse, nous paraît devoir tenir compte de trois aspects de l'organisation du travail en danse. Il s'agit plus spécifiquement d'observer les mesures mises en place et les moyens donnés aux danseurs pour répondre à trois objectifs d'une organisation de la prévention. Ces objectifs sont;

- éliminer ou du moins contrôler les risques
- renforcer les danseurs sur le plan physique
- prévenir l'aggravation des blessures

#### 3.1.1 Première sous-dimension: contrôle des risques

Le premier aspect de l'organisation de la prévention dans toute entreprise ou organisation de travail se fonde sur le contrôle des risques afin de les éliminer à la source ou du moins

de les contrôler. C'est là un des aspects primordiaux de la réforme entreprise par le nouveau régime québécois de santé et sécurité au travail.

Pour définir cette première sous-dimension, nous utilisons quatre indices correspondant à des mesures pouvant être mises en place par les compagnies de danse pour réaliser l'objectif de contrôler les risques à la source.

i. La politique de pauses.

Moments d'arrêt entre l'entraînement ou la classe et les répétitions et à certains moments de la journée durant les répétitions, les pauses dont la longueur peut varier, permettent de donner au danseur un repos tant physique que psychologique durant les sept ou huit heures quotidiennes de travail. Les professeurs, répétiteurs et chorégraphes exigent en effet de tout danseur autant d'attention durant la journée que lors du spectacle; plusieurs directeurs artistiques nous ont confié que l'on construit le tonus musculaire du danseur lors des répétitions en exigeant d'eux autant qu'en spectacle. Le rythme de travail et le stress inhérent à la performance conduisent à la fatigue que plusieurs études évaluent comme une grave cause d'accident en danse professionnelle. ( ARNHEIM 1980, PERREAULT, HOLMES, LEBE-NERON, 1988 ). Le seul type de mesures capables d'atténuer cette fatigue reste donc le respect de périodes de pauses convenues entre la direction artistique et les danseurs. Ces pauses planifiées permettent d'éviter l'épuisement des danseurs en les laissant récupérer tout en réduisant les tensions inhérentes à la création des nouveaux spectacles.

D'ailleurs, pour Arnheim, des pauses doivent être planifiées afin d'éviter un épuisement qui peut tant occasionner des blessures qu'accentuer celles qui sont latentes ou présentes. L'étude de Perreault et alii fournit des indices qui démontrent aussi l'importance des pauses. En effet, le premier facteur identifié par les danseurs comme cause des blessures accidentelles réside dans la fatigue accumulée. (Perreault, 1988 , p.240) Ce facteur est le plus souvent mentionné parmi les facteurs liés à la genèse de blessures accidentelles et ce, dans 48.7% des cas. ( Perreault , 1988 , p.235) Plus de 60% des blessures accidentelles se produisent en studio et plus de 50% durant les répétitions. Au niveau des blessures d'usure, Perrault affirme qu'une association significative ( à  $p < .02$  ) a été établie entre le nombre de blessures d'usure et la proportion de temps consacré aux répétitions; plus il y a de temps de répétitions, plus les blessures d'usure augmentent. ( Perreault , 1988 , p.229 ) En moyenne, un danseur passe 76.5% de son temps de travail en studio . ( Perreault, 1988, p.151 ) Arnheim mentionne que les accidents surviennent plus fréquemment au début et à la fin d'une nouvelle série de cours ou d'un nouveau spectacle. A la fin d'une série de cours, les blessures peuvent être dûes à la fatigue à la fois mentale et physique. Ainsi le danseur n'est plus à l'écoute de son corps et ne peut plus éviter des situations dangereuses. Cependant Arnheim mentionne peu de données factuelles alors que l'étude de Perreault et alii est plus précise; 43.9% des blessures accidentelles ont lieu vers la fin de l'activité, 39% au milieu de la période , ce qui semblerait donc surtout lier le phénomène à la durée de l'activité plutôt qu' à sa mise en branle. Quant aux blessures d'usure, leurs effets se font sentir plutôt à la fin de l'activité (31%) qu'en milieu (17%). ( Perreault, Holmes et Lèbe-Néron , 1988 )

Nous avons donc demandé aux directeurs artistiques si la politique de pauses en vigueur dans leur compagnie était fixe et clairement comprise par tous les danseurs qui la faisaient respecter ou si cette politique était relativement flexible c'est à dire gérée par les personnes en poste (professeurs, chorégraphes et répétiteurs) selon un mode informel sans qu'il n'y ait obligation de respecter un horaire établi.

Evidemment, le premier genre de réponses vaut une cote positive (+), le second, une cote négative (-).

## ii. Identification des risques

Toute entreprise qui veut mettre en oeuvre des interventions préventives, se doit tout d'abord de connaître les risques existants. Or, en danse les risques sont nombreux. En interrogeant les danseurs sur leurs perceptions des risques lors de la production de spectacle, Perreault identifie un total de soixante-douze (72) risques au niveau de l'environnement scénique, des costumes et des décors. (Perreault , 1988 , p.253 ) Au niveau chorégraphique, 56% des sujets interrogés ont pu évaluer des risques dans les mouvements prévus au départ.( Perreault ,1988 , p.256 ) Enfin pour 56% des spectacles analysés, les planchers n'avaient pas été conçus spécialement pour la danse. ( Perreault, 1988, p.260 ) Les conditions perçues comme les plus dangereuses sont tout d'abord, un mauvais environnement physique, la fatigue excessive et le stress, un mauvais encadrement et un ensemble de conditions reliées à la pratique de la danse. ( Perreault , 1988 , p 265 )

Les compagnies de danse procèdent-elles à l'identification des risques inhérents aux tâches et plus particulièrement des risques de chaque production? Nous avons donc posé la question suivante : quand vous planifiez une nouvelle production, lequel des énoncés suivants décrit le mieux ce qui se passe dans la préparation du spectacle?

- A- les risques de blessures sont clairement identifiés ou discutés
- B- les risques de blessures sont identifiés mais non discutés
- C- les risques de blessures ne sont pas identifiés mais ils sont discutés si quelqu'un les soulève
- D- les risques de blessures ne sont ni identifiés ni discutés; c'est normal et cela fait partie du métier.

Une réponse cochée en A ou B se verra attribuer une valeur positive alors que les autres options seront cotées négativement.

### iii. Information donnée aux danseurs sur les moyens de prévention

Il est très difficile d'identifier le genre d'information qui devrait être fourni aux danseurs en matière de prévention d'accident et de sécurité au travail; la diversité des styles de danse et les exigences propres des chorégraphes rendent toute généralisation impertinente et chaque professeur développe sa méthode de formation en s'inspirant de son expérience et des exigences de la direction artistique. Nous ne saurions non plus juger de la valeur et de la pertinence des informations qui circulent chez les danseurs, lesquels semblent surtout former leurs connaissances à partir de leur propre expérience et des conseils du

personnel artistique qui les encadre dans chaque compagnie. Aussi avons-nous surtout tenté de connaître la politique des directions artistiques vis-a-vis de la circulation de telles informations et leur intérêt à informer les danseurs en leur posant la question suivante; informez-vous les danseurs sur les moyens de prévenir les blessures? Une réponse (beaucoup-assez) sera cotée positive et une réponse (peu-pas du tout), négative.

#### iv. Planification des spectacles et des tournées.

L'une des séries de mesures les plus efficaces en matière de prévention est certainement la planification de la production. En danse, la planification des spectacles qui doivent tenir compte de la complexité et des exigences du programme, de même que la préparation suffisante des danseurs lors des répétitions et l'évaluation des exigences des tournées, exigent une organisation planifiée. Trois mentions principales viennent en tête des facteurs identifiés par les danseurs pour expliquer la genèse des blessures accidentelles et d'usure: la fatigue accumulée, le travail sous pression et la mauvaise condition des planchers.

( PERREAULT, 1988, p.244) Les blessures se produisent surtout dans les débuts intensifs de la saison.( Perreault , 1988 , p.244 ) Les tournées constituent des situations à haut risque pour les blessures accidentelles puisque 20.5% de ces blessures y sont associées.

( Perreault ,1988, p.232 ) De plus, interrogés sur les mesures de prévention à prendre pour contrer leurs blessures,les danseurs identifient eux-mêmes une série de mesures qui s'appuient sur une planification du travail pour éviter ou amoindrir la fatigue et le stress des productions et atténuer le travail fait sous pression. (Perreault , 1988, p.249-251 )

Aussi avons-nous posé des questions afin de mesurer le degré de planification du travail; nous leur avons demandé si en général, la planification des productions et des tournées se faisait un an à l'avance . Cette planification permet une meilleure identification des risques, donne aux danseurs une préparation plus ajustée aux besoins des tournées et permet de tenir compte des éléments de fatigue et de stress provoqués par des déplacements et des changements de scènes incessants. L'étude de Perreault et alii fait d'ailleurs ressortir le fait que l'incidence des accidents en danse se fait plus ressentir en certaines périodes de l'année. Une planification du travail permet d'évaluer une meilleure distribution du travail et ajuste les périodes de vacances aux besoins physiques des danseurs.

Les réponses indiquant que les spectacles et les tournées sont planifiées au moins un an à l'avance, sont évaluées positivement alors que les autres le seront négativement.

Quels résultats obtenons-nous pour notre indice de contrôle des risques au niveau de la prévention des accidents?

La gestion de la prévention, au plan du contrôle des risques, semble relativement minimale; sept (7) compagnies sur dix récoltent un score de .50 équivalent à deux cotes positives sur quatre, une autre le dépasse et deux compagnies se situent en dessous de la classe modale, comme le fait voir le tableau suivant.

TABLEAU III.

Distribution des compagnies de danse sur les divers indices de mesure de la prise en charge du contrôle des risques.

cies	Indices de mesures				
	pause	information	ident-risques	planification	ratio
1	+	-	-	+	.50
2	+	-	-	+	.5
3	+	-	-	+	.50
4	-	+	+	-	.50
5	+	+	+	-	.75
6	-	+	-	+	.50
7	-	+	+	-	.50
8	-	+	+	-	.50
9	-	-	-	+	.25
10	-	+	-	-	.25

Le principal intérêt de ce tableau est d'indiquer un clivage marqué entre les compagnies de danse, non pas tant dans le degré de prise en charge de la gestion des contrôles des risques qu'au niveau de la façon divergente de gérer ce contrôle.

En effet, nous pouvons déjà voir apparaître deux logiques organisationnelles dans ces premiers résultats; les premières compagnies (1,2,3) accumulent des notes positives au niveau des mesures ou des moyens plus structurés ou formels de la gestion en gérant plus strictement la politique de pauses et en mettant de l'avant une planification du travail. Quatre autres compagnies (4,5,7,8) privilégient une gestion plus informelle du contrôle des risques en mettant l'emphase sur l'échange d'information et l'identification des risques inhérents aux productions; dans ces cas la prévention des risques implique donc une plus

grande participation des danseurs à la gestion qui semble plus axée sur les relations entre les acteurs.

La gestion du contrôle des risques semble donc renvoyer à deux modalités différentes; une modalité plus formelle qui conjugue planification et respect de politique de pause et une modalité relativement informelle qui facilite la communication par l'information et promeut une attitude de prise en considération des risques par leur identification à la base.

### 3.1.2 Deuxième sous-dimension : renforcement des danseurs face aux contraintes du travail.

Le second type de mesures indicatrices d'une prise en charge de la prévention par les compagnies de danse, touche l'ensemble des mesures visant à renforcer les danseurs. Le travail du danseur comporte des tâches qui le rapprochent de l'athlète et comme n'importe quel athlète, sa préparation physique par un réchauffement quotidien précédant la classe journalière avant d'entrer en répétitions ou en spectacle constitue un rituel exigeant mais essentiel au maintien de sa forme physique. Le danseur doit non seulement prendre conscience des capacités de son corps mais aussi de ses limites;

« en danse, dit Merce Cunningham, vous êtes liés par le fait que le corps humain a deux jambes, dont les genoux plient d'une certaine façon et pas d'une autre et si vous essayez d'enfreindre ces lois, vous vous blessez. (Cunningham, 1980, p.178)

Toute prévention suppose donc des activités qui prépareront le corps dont il faut connaître la mécanique pour éviter les blessures. L'entraînement même pour un danseur expérimenté doit être pris au sérieux même s'il prend le plus souvent l'allure de classes répétitives. Comme l'exprime Merce Cunningham, c'est l'obstacle majeur pour le danseur lors de son entraînement;

«C'est tellement rigide, je veux dire par là que les cours sont trop répétitifs. Refaire ainsi quotidiennement les mêmes exercices, c'est évidemment le nerf de la vie du danseur mais je suis persuadé que certains danseurs s'arrêtent de danser à cause de cela. (...) Aucun danseur ne peut s'abstenir de faire ces exercices du début. Il doit de toute façon se réchauffer, prendre soin de lui physiquement et trouver comment s'y prendre.» (Cunningham , 1980, p.81)

La journée de travail du danseur peut ainsi se résumer : un réchauffement individuel avant de prendre la classe du matin suivi d'une pause et enfin, les répétitions. Les spectacles et les tournées peuvent faire varier cet horaire, mais généralement les soirs de spectacle sont précédés d'une classe et de courtes répétitions; quelques heures avant le spectacle, les danseurs se réchauffent individuellement ou suivent une courte classe. En tournée, des répétitions précédées d'un réchauffement sont nécessaires aux danseurs pour leur permettre de connaître les dimensions de la scène et de procéder au "spacing" c'est-à-dire de réaménager tout l'espace en fonction de la chorégraphie qui se doit parfois d'être modifiée ou annulée si l'espace n'est pas suffisant aux déplacements des danseurs.

La journée de travail en dehors des spectacles est donc divisée en trois phases; une courte période de réchauffement ou « warm-up » que le danseur devrait effectuer seul et qui l'oblige à arriver au studio avant le début de la classe du matin, puis la classe d'une durée moyenne d'une heure et demie et les répétitions qui constituent le travail de production en vue de spectacles prochains ou pour permettre à un chorégraphe de monter une nouvelle pièce avec les danseurs de la compagnie. En moyenne selon les données recueillies auprès des directeurs artistiques, les danseurs consacrent 33 heures de travail par semaine en studio excluant les spectacles, les tournées et les heures de pause et de repas; l'entraînement en tant que tel représente 24% du temps hebdomadaire de travail, le reste étant consacré aux répétitions. ( Perreault et alii, 1988 )

Ces exigences de travail mettent le danseur au défi de conserver une forme physique maximale et l'oblige à se construire un tonus musculaire essentiel à sa performance en répétitions et très exigeant lors des spectacles. Pour atteindre ce but et pour permettre au danseur d'arriver en forme aux spectacles, il faut lui fournir un ensemble de mesures qui lui assureront un renforcement musculaire le rendant capable de faire face aux exigences de ses tâches et lui permettant d'éviter les risques de blessure.

Ende( 1982) souligne que les professeurs de danse insistent sur le fait que les blessures résultent de techniques défectueuses et que toute guérison ne peut être que temporaire à moins de corriger cette erreur. Ces fautes seraient dûes à un entraînement inadéquat et à une série de facteurs relevant de l'organisation du travail; fatigue, saisons trop longues, mauvaises conditions de travail etc.

Une compagnie ne peut répondre à un objectif de prévention qu'en instituant un certain nombre de mesures assurant un encadrement au danseur afin de lui fournir tout le support dont il peut avoir besoin au niveau technique, tout en stimulant sa participation à des activités de préparation et d'entraînement. Nous nous intéresserons aux trois moyens suivants utilisés en danse, comme indices de la prise en charge par la compagnie de danse du renforcement du danseur; l'obligation de la classe, le mode d'encadrement de l'entraînement et la nature de l'entraînement.

### 1. L'obligation de la classe

Si en général, toutes les compagnies nous disent offrir une classe préparatoire aux répétitions, il reste que la présence ou l'assiduité à cette classe n'est pas également vérifiée par toutes les compagnies. Idéalement, on souligne que le danseur devrait arriver à sa classe une demi-heure avant le début pour se réchauffer lui-même et entreprendre la classe, la musculature déjà prête à l'effort. Cela reste donc du ressort de la responsabilité du danseur et nos données ne nous permettent pas de questionner le comportement individuel du danseur. Mais nous pouvons tenter de connaître le degré de contrôle exercé par les compagnies pour s'assurer de la présence des danseurs aux classes qui constituent pour certains la seule période de réchauffement avant les répétitions. Aussi leur avons-nous demandé si cette classe était obligatoire (cote positive) ou libre (cote négative).

## 2. Le mode d'encadrement de l'entraînement.

A défaut de terme plus juste, nous utiliserons la notion d'entraînement pour désigner l'ensemble des activités préparatoires aux répétitions et qui ont pour objectif d'assouplir et de réchauffer le danseur. Cette préparation est essentielle et comme toute activité de prévention, elle devrait impliquer une réelle participation des danseurs qui ont tendance à l'éviter parce que trop répétitive et ennuyeuse. Cet entraînement est généralement sous la gouverne de professeurs de danse ou de répétiteurs qui définissent eux-mêmes le contenu de la classe ou de ce qui tient lieu de préparation des danseurs, lesquels s'en désintéressent souvent; la classe a un caractère répétitif, fait appel à des mouvements routiniers et tente de corriger des placements du corps ou de travailler l'aspect purement esthétique de la ligne du corps.

Dans la liste des facteurs identifiés par les danseurs comme contribuant à la genèse ou au développement des blessures d'usure, apparaissent les mesures liées à l'entraînement; le réchauffement insuffisant, l'erreur ou le mauvais positionnement du corps ne peuvent se corriger que sous la supervision d'un professeur ou d'un répétiteur expérimenté. (Perreault, 1988, p.240-242 ) Et lorsqu'on leur demande d'identifier une liste de priorités pour la prévention des blessures, vient au premier rang un ensemble de mesures qui relèvent de l'encadrement fourni aux danseurs; meilleur entraînement de base, instructeurs qualifiés, entraînement tenant compte des besoins de la chorégraphie. ( Perreault , 1988, p.267-270 ) En ce sens, la classe quotidienne prend une grande importance puisqu'elle est le moment où le danseur dispose des conseils d'un professeur pour corriger

personnellement certains mouvements ou réaligner le corps après des périodes intensives de travail.

Une distinction s'impose cependant entre les compagnies qui laissent le plein pouvoir sur cette classe entre les mains du professeur, et ces autres compagnies qui exigent du professeur un syllabus discuté avec le directeur artistique après évaluation des besoins spécifiques des danseurs. L'entraînement encadré par la direction artistique sera coté positivement, alors que le comportement accepté du professeur seul maître de sa classe et imposant sa discipline aux danseurs, le sera négativement parce que le premier mode d'encadrement a plus de chances que le second de soutenir la participation des danseurs et ainsi, de renforcer sa capacité face aux contraintes du travail.

### 3. Nature de l'entraînement

Si l'une des causes principales d'accident identifiées par les directeurs artistiques reste le manque de réchauffement et d'entraînement des danseurs, il reste que l'une des causes de l'absence aux classes réside dans la monotonie et le caractère répétitif de cette classe que les danseurs ont tendance à fuir parce qu'ils l'évaluent comme ne répondant pas à leurs besoins.

La réponse des gestionnaires devrait alors être de fournir des formes plus variées d'entraînement afin de renforcer les danseurs tout en comptant sur leur évaluation de l'efficacité des entraînements.

Nous leur avons alors demandé si l'entraînement quotidien du danseur reste le même durant la semaine, ou s'il pouvait être modifié pour répondre aux besoins des danseurs. La première réponse reçoit une notation négative, la seconde, positive.

Le tableau IV qui suit présente la distribution des compagnies de danse sur ces trois indices de mesure de la gestion du renforcement des danseurs.

TABLEAU IV.

Distribution des compagnies de danse sur les indices de mesure de renforcement des danseurs.

compagnies de danse	obligation de la classe	mode d'encadrement de l'entraînement	nature entraînement	ratio
1	+	-	-	.33
2	+	+	-	.66
3	+	-	-	.33
4	-	+	-	.33
5	+	-	+	.66
6	+	+	+	1.
7	-	-	+	.33
8	+	-	-	.33
9	-	+	+	.66
10	+	+	+	1.

Le tableau IV nous indique bien que sous cette sous-dimension, nos compagnies de danse se divisent en deux groupes, les unes ( 5) favorisant au moins deux des mesures identifiées pour renforcer les danseurs, les autres (5) se limitant à une seule. Et si majoritairement (70%), les compagnies exigent la présence de leurs danseurs à la classe dirigée, l'encadrement de cet entraînement incombe au seul professeur dans 50% des cas et la

nature de l'entraînement reste dans une même proportion immuable et interchangeable durant la semaine.

### 3.1.3 Troisième sous-dimension: contrôle de l'aggravation des blessures

La dernière sous-dimension de la gestion de la prévention tient compte de l'ensemble des mesures mises en place pour prévenir l'aggravation des blessures lorsqu'elles se produisent. Plusieurs études font état des moyennes de blessures annuelles par danseur qui situent cette profession parmi les carrières les plus à risque. L'étude de Perreault et alii évalue le taux d'incidence des arrêts de travail à 35.6% en danse comparativement à un taux de 20.4% pour l'ensemble du secteur manufacturier en 1986. ( Perreault et alii., 1988, p.60 ) De plus, les blessures d'usure sont cinq(5) fois plus nombreuses que celles d'origine accidentelle; 91,2% des danseurs ont subi au moins une blessure d'usure par rapport à 51,2% qui ont connu une blessure accidentelle. ( Perreault et alii , 1988, p.58 ) Si un danseur subit en moyenne 4,6 blessures sur une période de 16 mois, 3,8 blessures sont des blessures d'usure; 15,4% seulement de toutes les blessures seraient accidentelles. ( Perreault et alii , 1988 , p.177 )

Voilà pourquoi la gestion de la prévention devrait comprendre des mesures de prévention tertiaire; il s'agit d'atteindre un certain contrôle de l'aggravation des blessures afin d'éviter qu'elles dégénèrent en blessures d'usure dont la gravité ne se décèle qu'à long terme et qui forcent souvent le danseur à abandonner le métier.

Nous avons donc identifié trois mesures ressortant de l'organisation du travail et des relations qui se créent entre les danseurs et les gestionnaires de la compagnie :

i. Prise en charge de l'accidenté

Lorsqu'arrive un accident durant les répétitions et surtout durant les spectacles, il importe de savoir si le danseur blessé est laissé à lui seul, ne comptant que sur l'aide de ses pairs ou s'il est pris en charge par une personne attitrée de la compagnie : dans plus d'un cas, il faut prodiguer les premiers soins et référer le blessé à un professionnel de la santé qui établira un premier diagnostic indiquant au danseur la gravité de sa blessure. Nous noterons donc positivement la présence d'un tel service et négativement, son absence.

ii. Politique de doublure

Une blessure s'aggraverait surtout si le danseur blessé doit continuer son travail sans s'accorder le temps de repos nécessaire parce que les spectacles à l'horaire le commandent. Dans le monde du spectacle, les contrats doivent être remplis et le directeur artistique se doit de remplir les engagements de la compagnie. Aussi une blessure ou un accident compromet non seulement la performance du danseur, mais aussi l'ensemble des productions de la compagnie et même le travail en répétitions où tous les rôles doivent être continuellement repris ou créés par les danseurs qui les présenteront en spectacle.

Une saine gestion des blessures en vue d'en prévenir l'aggravation suppose une politique de doublure qui, pour être efficace doit être appliquée en tout temps. Cette politique implique que chaque rôle des chorégraphies au programme est connu par plus d'un danseur et qu'à tout moment, un danseur puisse prendre la relève de celui qui se blesse. Dans plusieurs cas, les compagnies engagent des apprentis pour agir à titre de doublure aux répétitions et lors des tournées.

Nous avons donc interrogé les directeurs artistiques à ce sujet en leur demandant si cette politique était suivie en tout temps ou seulement en certaines circonstances et même pas du tout. le premier type de réponse vaudra une cote positive, les deuxième et troisième, une note négative.

### iii. Politique de remplacement

Dans le milieu de la danse, il existe une forte pression à continuer à danser même lorsque le danseur est blessé. Une blessure même sérieuse n'est pas perçue comme une raison suffisante pour arrêter de danser. (TROMBLEY, 1981; ARNHEIM, 1982; WRIGHT, 1985; PERREAULT, 1988;) Perreault découvre même que 52% des répondants qui ont arrêté suite à une blessure accidentelle lui ont déclaré qu'ils auraient dû se reposer davantage et que cette proportion s'élève à 55% dans le cas de la première blessure d'usure. (Perreault, 1988, p.206) Quand il analyse les variables reliées au nombre total de blessures, Perreault découvre qu'une seule est reliée de façon significative (à .008) au nombre total de blessures: les contraintes de carrière i.e avancer, monter vite, perdre un rôle

important etc. "Plus un sujet a eu des blessures,écrit-il plus il retourne à la danse avant la guérison de peur de nuire à sa carrière." ( Perreault , 1988, p.206 )

La gestion doit donc tenir compte d'une politique de remplacement qui tente de rendre l'impact des blessures moins stressant pour la carrière du danseur. Or la gestion de cette politique se réalise-t-elle avant que ne se produisent les accidents ou lorsque les danseurs doivent être remplacés en toute catastrophe.

Nous avons alors demandé aux directeurs artistiques si les remplacements de danseurs blessés se planifiaient à l'avance en répartissant les rôles ou en planifiant l'année de travail, ou si au contraire les remplacements se faisaient au pied levé lorsque surviennent les accidents. Une première réponse sera cotée positive (+) et la seconde,négative (-).

Les résultats du tableau V divisent aussi notre population en deux groupes : cinq (5) compagnies de danse favorisent des mesures pour prévenir l'aggravation des blessures alors que les autres (n=5) semblent faire fi de ces mesures, trois de ces quatre dernières n'ayant aucun des moyens précités pour gérer l'aggravation des blessures.

TABLEAU V.

Distribution des compagnies de danse sur les indices de mesure de la gestion de l'aggravation des blessures.

Cies de danse	Indices de mesure			ratio
	Prise\charge	Doublure	Remplacement	
1.	+	+	+	1.
2.	+	+	+	1.
3.	+	+	+	1.
4.	-	+	-	.3
5.	-	-	-	0
6.	-	-	-	0
7.	-	+	+	.6
8.	-	-	+	.3
9.	-	-	-	0
10.	-	+	+	.6

Le tableau-synthèse en matière de gestion de la prévention qui suit, nous montre que six (6) compagnies atteignent le ratio de .5, recevant donc une cote positive (+) sur la dimension, alors que quatre (4) se situent en dessous de ce ratio, ce qui leur vaut une cote négative. Phénomène intéressant en matière de prévention, les compagnies se différencient surtout sur la troisième sous-dimension, soit le contrôle de l'aggravation des blessures : là seulement, nous pouvons observer une absence complète de valeurs (0) aux compagnies 6-7-9. Sous toutes les autres sous-dimensions, il y a une répartition plus équilibrée des ratios entre les compagnies; le contrôle des risques et le renforcement des danseurs sont des dimensions des modes de prévention auxquelles aucune compagnie n'est insensible. La réalité de la gestion de la prévention parmi les compagnies de danse peut donc se décrire comme fluctuante et nuancée.

TABLEAU VI.

## Synthèse des résultats sur la prévention

cies	contrôle/risque	renforcement	contrôle/blessur	ratio
1.	.50	.33	1	.64
2.	.50	.66	1	.72
3.	.50	.33	1	.61
4.	.50	.33	.33	.39
5.	.75	.66	0	.47
6.	.50	1.	0	.50
7.	.50	.33	.66	.50
8.	.50	.33	.33	.39
9.	.25	.66	0	.28
10	.25	1.	.66	.64

## 3.2. PRISE EN CHARGE DE LA REPARATION

La dimension de gestion de la réparation constitue la seconde grande dimension à examiner. Elle consiste en une série de mesures adoptées par les compagnies afin de favoriser les diverses formes de services et de compensations accordées aux danseurs blessés après un accident ou une blessure. La loi québécoise des Accidents de Travail et des maladies professionnelles reconnaît à tout travailleur des droits à une compensation pour préjudice physique encouru durant l'exercice d'un travail et les mêmes droits à une réadaptation physique et sociale pour tout handicap ou blessure résultant d'une lésion professionnelle. Nous porterons notre attention sur deux types de mesures ; les mesures mises en place pour compenser les préjudices physiques et les mesures visant des compensations monétaires afin de parer aux préjudices économiques de tout accident de travail.

### 3.2.1. Mesures pour parer aux préjudices physiques.

La législation québécoise accorde à tout travailleur le droit de recevoir des soins et des traitements convenables de manière à respecter sa santé et l'intégrité physique de sa personne. Pour répondre à cet objectif, deux types de mesures peuvent être réalisés par les compagnies pour assurer aux danseurs des soins minima et un accès à des traitements de professionnels de la santé;

- un service de premiers soins pour répondre aux urgences en offrant aux danseurs une trousse de premiers soins. La présence d'un tel équipement sera cotée positivement et son absence, négativement.
- une liste de professionnels de la santé à qui pourront être référés les cas urgents ou tout autre danseur blessé. Là aussi l'existence et l'utilisation d'une telle liste mériteront une cote positive alors que leur absence vaudra une cote négative.

Nous avons donc demandé aux directeurs artistiques et administratifs des compagnies s'ils offraient ces deux services à leurs danseurs.

Tableau VII.

Distribution des compagnies sur les indices de mesure de prise en charge des préjudices physiques.

cies	trousse	liste/experts	ratio
1.	+	+	1.
2.	+	+	1.
3.	+	+	1.
4.	+	+	1.
5.	-	-	0
6.	-	-	0
7.	-	-	0
8.	+	-	.50
9.	-	+	.50
10.	-	-	0

Ce tableau montre une division entre nos compagnies: six (6) compagnies atteignent le score minimal de .5 alors que les quatre autres récoltent zéro.(5,6,7,10). Si quatre compagnies (1,2,3,4) peuvent offrir ces services minima à leurs danseurs, quatre (5,6,7,10) ne peuvent rien leur apporter en cas d'urgence et pour les compagnies 8 et 9, l'une dispose d'une trousse alors que l'autre possède une liste de références pour des soins professionnels.

### 3.2.2. Mesures pour parer aux préjudices économiques.

Toutes les compagnies de notre population répondent aux exigences de la loi qui les oblige à s'inscrire comme employeur à la CSST et à y verser des cotisations annuelles pour financer notre régime public de réparation des lésions professionnelles. Cependant cette même loi des ATMP leur impose de suivre un processus administratif précis; l'inscription

des blessures dans un registre d'accidents ou de premiers soins lorsque la blessure est légère et n'entraîne aucune absence, et une déclaration officielle de toute blessure entraînant une absence supérieure à une journée de travail. Comme on le sait, pour toute absence de plus d'une journée, la compagnie de danse verse alors au danseur 90% de son salaire net, remboursable à l'employeur par la CSST, pour une absence maximale de quatorze jours. Mais une blessure exigeant une période de convalescence de plus de quatorze jours impose au danseur de faire lui-même les démarches après ce délai afin d'être compensé directement par la CSST.

Deux types de mesures peuvent donc être adoptés par les compagnies qui apportent une attention à bien gérer l'aspect économique de la réparation; la tenue d'un registre d'accident ou de premiers soins pouvant servir de preuve dans les cas d'aggravation de la blessure et surtout une déclaration en bonne et due forme des blessures entraînant une absence de plus d'une journée après l'occurrence de l'accident. La présence de telles mesures sera cotée par (+) et leur absence par un (-).

La gestion des préjudices économiques nous présente un tout autre tableau que la gestion des préjudices physiques; quatre compagnies (1,2,9,10) remplissent au moins l'une des deux mesures alors que les six autres les ignorent complètement.

TABLEAU VIII.

Distribution des compagnies de danse sur les indices de mesure de gestion des préjudices économiques.

Cies/danse	registre	déclaration	ratio
1.	+	+	1.
2.	+	+	1.
3.	-	-	0
4.	-	-	0
5.	-	-	0
6.	-	-	0
7.	-	-	0
8.	-	-	0
9.	-	+	.50
10.	+	-	.50

Il est donc maintenant possible de synthétiser ces informations sous forme d'un tableau général qui nous montrera exactement comment se distribuent nos compagnies sous la deuxième dimension de notre étude.

TABLEAU IX.

Distribution des compagnies de danse sur les indices de mesures de la gestion de la réparation.

Cies de danse	Préjudices physiques	Préjudices économiques	ratio moyen
1.	1.	1.	1.
2.	1.	1.	1.
3.	1.	0	.5
4.	1.	0	.5
5.	0	0	0
6.	0	0	0
7.	0	0	0
8.	.5	0	.25
9.	.5	.5	.5
10.	0	.5	.25

Les résultats du tableau IX indiquent une nette division des compagnies en deux groupes, les unes (n=5) effectuant une certaine gestion de la réparation (ratio de .50 et plus). Les autres (n=5) ne gérant que minimalement ou pas du tout cet aspect de la santé et sécurité du travail.

### 3.3. LES STRATEGIES DE GESTION DU DOSSIER SST.

Regroupons maintenant toutes les informations recueillies auprès de nos compagnies de danse et étayées par les tableaux précédents.

TABLEAU X.

Les stratégies de gestion du dossier SST.

Compagnies de danse	Gestion\prévention	Gestion\réparation	Stratégie de gestion
	ratio	ratio	
1.	.64	1.	+ +
2.	.73	1.	+ +
3.	.61	.5	+ +
4.	.39	.5	- +
5.	.45	0	- -
6.	.50	0	+ -
7.	.55	0	+ -
8.	.39	0	- -
9.	.27	.5	- +
10.	.64	.25	+ -

Comme l'indiquent les résultats de ce tableau , quatre grandes stratégies organisationnelles différencient nos dix compagnies de danse selon qu'elles se rallient à un pôle positif ou

négalif sous chacune des deux grandes dimensions soit la gestion de la prévention et la gestion de la réparation. Ces informations nous permettent de mieux définir quatre stratégies.

1-stratégie globale. Par stratégie globale, nous entendons cette stratégie qui se situe aux deux pôles positifs (++) de notre typologie. Trois compagnies s'y retrouvent et des éléments communs nous permettent d'en tracer un portrait d'ensemble. En matière de prévention d'abord, toutes trois ont en commun un fonctionnement basé sur une gestion structurée de la prévention ; le contrôle des risques se définit par deux éléments , une politique de pauses strictes et la planification du travail et des spectacles; le renforcement des danseurs s'obtient par la classe obligatoire pour tous les danseurs ; quant aux mesures prônées pour prévenir l'aggravation des blessures , elles resserrent l'encadrement fourni aux danseurs et optent pour un suivi administratif.

En matière de réparation, elles offrent un service de premiers soins et elles mettent à la disposition des danseurs une liste de professionnels de la santé. De plus, elles assurent à leurs danseurs une assistance dans leur démarche administrative à la CSST.

Cependant tout l'aspect relativement informel de la prévention se retrouve évacué de leurs préoccupations; peu d'information est échangé avec les danseurs sur les moyens à prendre pour éviter les blessures, aucune identification des risques propres à chaque production n'est réalisée. Le contenu des entraînements est fortement régularisé au détriment de classes qui tiendraient compte des besoins individuels de chaque danseur.

Il s'en dégage une vision fortement structurée de la gestion du dossier SST où le contrôle s'effectue par voie hiérarchique selon une division très claire des tâches à accomplir.

2-stratégie de retrait. A l'opposé de la première, cette stratégie se situe aux deux pôles négatifs de notre matrice. ( -- ) Deux (2) compagnies aussi s'y retrouvent et elles possèdent toutes des traits étonnamment similaires. Tout d'abord, toutes deux sont caractérisées par une absence complète de la fonction attachée à la gestion de la réparation. Au niveau de la gestion de la prévention, l'absence de mesures visant la prévention de l'aggravation des blessures les distingue puisque sur les autres indices de prévention, contrôle des risques et contrôle des mesures assurant le renforcement du danseur, ces compagnies récoltent parfois des cotes positives. Donc leur gestion semble indiquer qu'au niveau de la prévention, elles modèlent leur stratégie sur des processus plus informels.

3-stratégie préventive. Cette stratégie se démarque par des indices positifs au niveau de la gestion de la prévention mais des indices négatifs au plan de la gestion de la réparation. Trois (3) compagnies privilégient cette stratégie et toutes ont en commun de posséder des indices positifs aux trois sous-dimensions de gestion de la prévention.

4- stratégie curative. Cette stratégie met l'accent sur une meilleure organisation et gestion de l'aspect réparation des blessures. Sans totalement omettre la dimension préventive de leur gestion, deux compagnies récoltent des ratios inférieurs à .50 en gestion de la prévention, mais atteignent ce ratio en gestion de la réparation. Dans les deux cas cependant, ce ne sont pas les mêmes indices en réparation qui récoltent les scores positifs.

TABLEAU XI.

Distribution des compagnies par stratégie de gestion.

stratégies de gestion	nombre de compagnies
-de retrait	2
-préventive	3
-curative	2
-globale	3
	n= $\overline{10}$

## CHAPITRE 4.

### **Facteurs conditionnant les stratégies de gestion de la SST dans les compagnies de danse.**

Nous avons donc observé une grande différence de choix stratégiques en matière de gestion du dossier SST parmi les compagnies québécoises de danse. Comment expliquer cette diversité ? Les compagnies de danse réagissent-elles- aux mêmes variables? Voilà l'objet de ce chapitre : présenter et analyser les facteurs conditionnant les stratégies de gestion de la SST dans les compagnies de danse. Nous analyserons tout d'abord l'impact de la variable du style de danse pratiqué sur les autres variables et puis nous tenterons de vérifier l'influence des autres variables sur le choix d'un mode de gestion après avoir isolé le style de danse.

#### **4.1. Le style de danse pratiqué et les stratégies de gestion de la SST.**

Le modèle conceptuel développé au premier chapitre situe fort bien cette variable par rapport aux autres. En effet, notre hypothèse est dans le sens que le style de danse pratiqué constitue la variable la plus influente sur le choix des modes de gestion . Nous pensons que le style exerce une action sur toutes les autres variables structurelles et culturelles pour marquer la variable dépendante et ainsi départager notre population en deux groupes. Le style de danse pratiqué joue donc un rôle prépondérant dans notre problématique.

Le style de danse démarque notre population en deux groupes; les compagnies de ballet optent toutes pour un mode intégré alors que les compagnies de danse contemporaine favorisent les trois autres stratégies, comme le montre le tableau XII.

TABLEAU XII.

Distribution des stratégies de gestion de la SST par style de danse des compagnies.

stratégies	style de danse	
	ballet	contemporain
- retrait	-	2
- préventif	-	3
- curatif	-	2
- intégré	3	-

L'explication d'une telle opposition dans les stratégies de gestion de la SST entre les compagnies de ballet et celles de danse contemporaine nécessite de considérer les variables intermédiaires de notre modèle; celles-ci sont à la fois influencées par le style de danse et influencent à leur tour les stratégies de gestion de la SST.

#### 4.1.1 Style de danse , taille de la compagnie et stratégies de gestion de la SST.

La taille est ici définie par le nombre de danseurs engagés par la compagnie; les compagnies ayant de 1 à 9 danseurs seront classées comme étant de petite taille, celles engageant de 10 à 25 danseurs ,de taille moyenne et les autres de plus de 25 danseurs,de grande taille.

TABLEAU XIII.

Distribution des compagnies selon la taille par style de danse.

taille	style de danse	
	ballet	Contemporain
petite	-	5
moyenne	2	2
grande	1	-

Ce tableau est fort éloquent. Les compagnies de ballet sont toutes de taille moyenne et grande et leur moyenne s'établit à près de 25 danseurs. Les compagnies de danse contemporaine sont très majoritairement de petite taille avec une moyenne de 10 danseurs.

Premier phénomène d'importance, les compagnies se différencient par la taille, phénomène qui est fortement conditionné par le style de danse pratiqué. Peut-on aussi associer cette relation style-taille aux modes de gestion choisis ? Les compagnies de ballet ont-elles tendance à favoriser une stratégie particulière par opposition aux compagnies de danse contemporaine de plus petite taille ?

TABLEAU XIV.

Distribution des stratégies des compagnies de danse selon la taille et le style.

	style et taille					
	ballet			contemporain		
	P	M	G	P	M	G
stratégie						
- retrait	-	-	-	2	-	-
- préventif	-	-	-	2	1	-
- curatif	-	-	-	1	1	-
- intégré	-	2	1	-	-	-

Ce tableau montre une tendance qui vient confirmer notre hypothèse de l'action du style sur les autres variables; les compagnies de ballet de grande taille et de moyenne taille optent pour un mode intégré alors que les compagnies de style contemporain majoritairement de petite taille optent pour les trois autres stratégies. De plus, les stratégies de retrait et préventive sont préférées par les compagnies de danse contemporaine de petite taille.

Comment expliquer l'effet du style sur la taille et l'effet combiné de ces deux variables sur le choix d'une stratégie de gestion?

Trois facteurs principaux peuvent nous aider à comprendre ce phénomène; un facteur artistique, un facteur organisationnel et stratégique et enfin un dernier facteur des fonds disponibles.

Au plan artistique , le répertoire de ballet s'appuie sur une longue tradition et toute compagnie de ballet se doit d' en posséder une partie pour être reconnue comme compagnie de ballet; la compagnie doit alors atteindre une certaine taille pour remplir sa mission artistique.

La danse contemporaine, au contraire, s'est créée en réaction au style imposé et aux aspects trop structurés du ballet ; ces compagnies ont donc grandi sans chercher une grande taille, préférant un rapport plus proche de création entre danseurs et chorégraphes. Ce qui explique en partie le phénomène observé d'une relation entre style de danse et taille de la compagnie.

Mais aussi sur un plan organisationnel, la problématique de gestion posée par les accidents de travail et le remplacement des danseurs blessés se pose en termes différents selon le style . Si la compagnie de ballet tente de mieux contrôler cette zone d'incertitude en s'assurant un plus grand nombre de danseurs , la compagnie de danse contemporaine gère différemment le problème du remplacement des danseurs blessés en modifiant plutôt la chorégraphie . Comme le décrit Driscoll "a dancer's absence could slow work on a piece or shape the structure of the dance.The choreographers worked with those dancers present.If someone was absent when a section was being choreographed they were frequently omitted from that section,given no movement to do or given a lesser role."  
(DRISCOLL,P.335)

Une plus grande taille permet aux compagnies de ballet de mieux contrôler leur environnement; en ballet les accidents qui entraînent l'absence du danseur ont un effet immédiat sur la charge de travail en tenant compte de la taille de la compagnie;

" the dancers must do more work than usual to cover the roles of those who are hurt and the added strain makes them more vulnerable to injury in their turn".

(MAZO,p.236)

La gestion des blessures pose donc un problème précis au directeur artistique de la compagnie de ballet; comment remplir les rôles prévus au programme lorsque certains sont blessés? Les choix sont parfois limités puisque la taille de la compagnie délimite les ressources en termes de danseurs mais le répertoire de la compagnie crée aussi des exigences pour le nombre et la qualité des interprètes. La situation des accidents amène donc le directeur artistique à utiliser plus fortement les danseurs disponibles pour compenser les absences, ce qui entraîne de plus en plus de blessures provoquées par le sur-entraînement.

C'est pourquoi il faut alors une stratégie de gestion qui tentera de limiter ces incertitudes en s'appuyant sur une organisation plus structurée et un nombre maximum de danseurs.

Il en découle donc une organisation du travail prise en charge par des structures qui divergent par la configuration : les compagnies de ballet ont une structure plus hiérarchisée et imposent une ligne d'autorité plus nette alors que les compagnies de danse contemporaine fonctionnent sur une base plus informelle et même fuient toute forme de

bureaucratisation en réduisant les services administratifs au minimum.

Il ressort de ces observations un schéma d'organisation général que l'on peut ainsi se représenter;

TABLEAU XV.

Schéma d'organisation des compagnies de danse.

	ballet	danse contemporaine
sommet hiérarchique	directeur général	-----
ligne hiérarchique	directeur artistique - chorégraphe - maître de ballet - professeur	direct.artistique -répétiteur ----- -----
centre opérationnel	danseurs	

La compagnie de ballet est fortement structurée en grande partie aussi pour assurer un encadrement serré du danseur; leur technique de danse est précise et exigeante, les déplacements de la compagnie à cause de sa taille exigent un encadrement et un soutien importants et de plus en ballet, le nombre plus élevé de danseurs fait aussi augmenter le nombre de blessures. Ce qui oblige la compagnie à se doter d'une structure plus développée et d'une stratégie de gestion des accidents plus intégrée.

De leur côté, les compagnies de danse contemporaine font montre d'une structure plus simplifiée que celle du ballet et très largement dominée par le directeur artistique;

"the artistic director defined the company primarily in terms of herself and her

activities. As fonder, director, manager, choreographer and dancer she was involved in the full range of company activities. The director was the company's only full time dance worker, with all other members involved in some other major activity." (Driscoll, 1983, p.158)

" The company's major roles were artistic direction, management, teaching, choreography and dancing. The artistic director held an important central position based on her participation in each of these roles and her dominance of direction, management, choreography and teaching. These roles were integrated in the work of one person." (Driscoll, 1983 p.357-58)

Le pouvoir formel et informel se concentre entre les mains d'une seule personne qui cumule les deux rôles les plus importants à l'intérieur de la compagnie, direction artistique et chorégraphe; "increasingly, it was the choreography, the director's artistic vision, which constituted the company". (Driscoll, 1983, p.159)

Cette situation de monopole de pouvoir a comme effet de diminuer le poids éventuel des danseurs dans l'organisation;

"she began to suggest that, while dancers of a certain technical competence are needed to perform, it is the choreography itself which is the important element in the impact of a performance." (Driscoll, 1983, p.160)

"as the turnover in dancers continued the director began to present them as replaceable units." (Driscoll, 1983, page 161)

Tout repose sur les épaules du directeur artistique qui cumule les deux fonctions les plus importantes de la compagnie, direction artistique et chorégraphe. Le directeur artistique s'adjoit un poste de répétiteur qui remplit les fonctions équivalentes à celles de maître de ballet. Les aspects quotidiens de gestion sont en général confiés à une ou deux personnes assurant le support logistique et l'administration.

La ligne hiérarchique est directe puisque le directeur artistique qui est aussi chorégraphe, supervise directement le travail des danseurs durant les répétitions et souvent même donne la classe pour préparer aux répétitions. Il se fait remplacer par un répétiteur pour corriger les détails, raffiner des déplacements de groupe ou effectuer une répétition avant le spectacle. Le répétiteur est ici un poste-clé puisque lui seul, peut évaluer les besoins des danseurs, il conserve un contact plus objectif durant les périodes de création d'une chorégraphie et aide les danseurs à exprimer ce que demande le chorégraphe. Le répétiteur est une courroie essentielle au processus de création dont nous verrons plus loin l'importance en matière de SST.

Le processus de préparation et de formation des danseurs qui se réalise par la classe quotidienne dans le ballet pose un problème pour les compagnies de danse contemporaine. Ces compagnies n'ont pas en général de professeurs de danse de sorte que la classe est donnée soit par un pair soit par le directeur artistique soit qu'elle est prise à l'extérieur de la compagnie, habituellement dans un studio dirigé par un professeur dont la réputation attire les danseurs. De plus, il existe ici peu de mécanisme de contrôle des présences aux classes, ce qui peut alors avoir des effets autant sur le plan technique que

social du groupe;

"it affected the skills and strength of the dancers as well as contributing to the ongoing social patterns. It was primarily in classes that dancers worked on technical weaknesses. The teachers also incorporated movement from the dances into classes for work on proper execution. They also utilized in choreography class movement in which dancers had shown skill." (Driscoll ,1983, p.297)

Enfin un dernier facteur important qui conditionne la taille et qui joue sur le choix d'une stratégie de gestion de la SST, réside dans l'allocation de fonds publics disponibles. Toutes les compagnies sont subventionnées selon des grilles de production mais la taille de la compagnie est un facteur d'attribution des montants de subvention qui permet l'engagement de danseurs et de personnel d'encadrement.

#### **4.1.2. Style de danse, répertoire et stratégies de gestion de la SST.**

L'aspect du répertoire qui nous intéresse en matière de santé et sécurité au travail réside dans le fait que le répertoire peut constituer pour un danseur un élément connu et stable qui exige de lui une certaine technique et un degré de virtuosité artistique relativement définissable. De plus la gestion d'un répertoire amènera la compagnie à favoriser une structure plus permanente de manière à conserver à son emploi des danseurs connaissant le répertoire et capables de remplacer au pied levé des interprètes blessés . A l'opposé, la compagnie sans répertoire privilégie la création à l'état brut et ne permet pas au danseur de connaître au préalable ni le rôle ni la chorégraphie dans laquelle il évoluera. Ce qui

intéresse le plus souvent le chorégraphe est de trouver chez les danseurs une matière à inspiration pour de nouvelles créations et pour ce faire, ces chorégraphes ne veulent pas d'une structure permanente trop rigide; "après un certain temps les danseurs ne m'inspirent plus, j'ai besoin de changer de figures"

Le répertoire ou son absence renvoie donc à une organisation différente du travail qui a ses répercussions en matière de prévention et de gestion des blessures.

Mais tout d'abord, observe-t-on par style de danse une grande différence entre les compagnies qui ont un répertoire et celles qui n'en ont pas ?

TABLEAU XVI.

Distribution des compagnies selon la présence ou l'absence de répertoire, par style .

répertoire	style	
	ballet	contemporain
-présence	3	3
-absence	-	4

Comme prévu, les compagnies de ballet affichent toutes un répertoire alors que les compagnies de danse contemporaine fonctionnent majoritairement sans répertoire. La tendance pour les compagnies de ballet à monter un répertoire est donc évidente alors qu'au contraire les compagnies de style contemporain ont plus tendance à ne pas constituer de répertoire.

Evidemment dans le cas des compagnies de ballet qui ont toutes un répertoire , elles auront tendance comme nous le savons déjà, à opter pour une stratégie intégrée de gestion de la SST.

Il reste donc à savoir si la présence ou l'absence d'un répertoire influence le choix d'une stratégie dans le cas des compagnies de danse contemporaine. Ainsi nous pouvons penser qu'une compagnie sans répertoire et de style contemporain axant ses productions sur la création de nouvelles chorégraphies sera portée à favoriser une stratégie de retrait ou préventive en laissant au danseur une plus grande responsabilité individuelle dans le domaine de la gestion de la santé et sécurité au travail.

On remarque d'ailleurs parmi ces compagnies le souci de ne pas entretenir une structure qui lui créerait certaines obligations envers les danseurs.

Le tableau suivant confirme, en partie, cette tendance parmi les compagnies de danse contemporaine où les compagnies sans répertoire ont plutôt tendance à choisir une stratégie préventive de gestion de la SST . Quant aux compagnies de style contemporain avec répertoire elles se divisent également entre les trois options .

TABLEAU XVII.

Distribution des stratégies des compagnies selon le style et la présence ou l'absence de répertoire.( + OU \_ )

stratégie	style ballet		contemporain	
	+	-	+	-
- de retrait	-	-	1	1
- préventive	-	-	1	2
- curative	-	-	1	1
- intégré	3	-	-	-

Pour un danseur de ballet, le répertoire de la compagnie constitue l'aspect le plus important de la compagnie puisqu'il choisira cette compagnie en fonction de son répertoire.(FREDERICO, 1974; SUTHERLAND, 1976 ) C'est donc dire l'attrait que représente la constitution d'un répertoire pour une compagnie dans le recrutement de ses danseurs mais aussi pour l'organisation du travail; les danseurs doivent connaître le répertoire de la compagnie et cela implique qu'ils doivent assimiler les rôles des chorégraphies à interpréter et portées au programme des spectacles. Le travail de répétitions consistera donc à donner aux danseurs cette connaissance du répertoire s'ils n'ont pas été formés à l'école de la compagnie. Le répertoire constitue un élément connu du travail du danseur et la connaissance de ce répertoire par les danseurs permet au directeur artistique de planifier les productions en tenant compte du degré de difficulté et d'exigence des chorégraphies mises au programme des spectacles.

La gestion des accidents de travail se pose donc ici en termes d'obtenir des interprètes pour tous les rôles prévus et de réagir en cas d'accident par des remplacements parfois très

rapides durant des tournées ou durant une série de représentations. La dynamique de gestion diffère selon le style; les compagnies de ballet forment leurs danseurs à plusieurs rôles et le répertoire permet de former des interprètes capables de prendre la relève. En danse contemporaine les productions relèvent de créations faisant appel à la participation des danseurs qui peuvent difficilement être remplacés; la stratégie, en cas de blessure, consiste alors à modifier la chorégraphie ou carrément à annuler le spectacle.

#### 4.1.3. Style de danse , ratio de supervision et stratégies de gestion de la SST.

L'utilisation d'un ratio nous permet de pallier au biais que constitue la taille des compagnies : celles de plus grande taille ont évidemment un personnel plus nombreux d'encadrement des danseurs. Afin d'obtenir un indice de mesure qui élimine l'effet de la taille, nous avons construit ce ratio de supervision.

Ce ratio nous indiquera donc quel type d'encadrement la compagnie fournit à ses danseurs. En tenant compte de la grandeur de notre population, nous avons établi le point de rupture à 5 puisqu'il départage nos compagnies en deux groupes. Nous pourrions donc lire ce ratio de la façon suivante: la compagnie assure-t-elle un encadrement de travail à plus ou à moins de cinq danseurs? Un ratio inférieur à 5 indiquera une plus grande prise en charge puisque le travail de moins de cinq danseurs est alors supervisé par une personne.

Observons-nous alors une différence de ratios entre compagnies par style? Notre hypothèse de départ suppose une telle dichotomie et la distribution des compagnies par style suivant le tableau XVIII confirme une tendance marquée des compagnies. Les compagnies de ballet ont majoritairement un ratio de prise en charge plus fort que les compagnies de style contemporain. En effet deux (2) compagnies de ballet sur trois (3) affichent un ratio de  $-5$  alors que quatre (4) compagnies de style contemporain sur sept (7) dénotent un ratio de  $+5$ . Il y a donc tendance en ballet à assurer un meilleur encadrement ( 60% des compagnie ont un ratio inférieur à 5) comparativement aux compagnies de danse contemporaine ( 57% ont un ratio supérieur à 5).

Tableau XVIII.

Distribution des compagnies selon le ratio de supervision du travail , par style de danse.

ratio de supervision	style ballet	contemporain
$-5$	2	3
$+5$	1	4

Dans le monde de la danse, les maîtres de ballet et les professeurs sont les contremaîtres des danseurs, (FREDERICO, 1968 ) et leur homologue en danse contemporaine est le répétiteur. Cependant, tout le personnel de la direction artistique est appelé à jouer son rôle auprès des danseurs. Nous sommes dès lors renvoyés à mesurer le potentiel de l'entreprise en ce domaine.

Pourquoi la compagnie de ballet a-t-elle un meilleur ratio de supervision? D'une part, le ballet exige un entraînement plus régulier et une technique dont les erreurs doivent être corrigées par des professeurs et des maitres de ballet compétents. En danse contemporaine, la formation du danseur est beaucoup plus souple et l'encadrement moins soutenu; souvent un danseur sera utilisé par plusieurs compagnies ou travaillera en solo ses propres chorégraphies. De plus, comme le chorégraphe invente lui-même son propre style il doit savoir mettre à profit les capacités du danseur et préfère les former par lui-même.

En somme, une compagnie de ballet cherche à mieux contrôler ses danseurs alors que la compagnie de danse contemporaine leur laisse davantage de liberté. Cette approche se manifeste aussi en SST où les directeurs artistiques des compagnies de danse contemporaine appuient fortement l'autonomie du danseur; ce qu'illustrent les opinions de ces mêmes directeurs.

- "c'est au danseur de prendre ses responsabilités"

- "les danseurs sont conscients des moyens de prévenir les blessures."

- "le danseur acquiert plus de maîtrise technique, plus de force avec l'expérience."

Ce genre d'opinions diffèrent sensiblement de celles émises par les directeurs artistiques des compagnies de ballet.

"protéger les danseurs, ca fait partie de l'enseignement" puisque " l'accident, c'est fait par une certaine façon de travailler, des muscles trop faibles, un problème d'alignement."

En tenant compte de cette tendance , une question surgit, à savoir, si dans le cas des compagnies de danse contemporaine, les différences de ratio de supervision influencent les modes de gestion . Les compagnies affichant un ratio supérieur (-5) pourraient opter pour un mode plus préventif, étant donné que le personnel encadrant les danseurs est plus nombreux.

TABLEAU XIX.

Distribution des compagnies de danse par stratégie selon le style et le ratio de supervision.

stratégie	style de danse			
	ballet		contemporain	
	-5	+5	-5	+5
- de retrait	-	-	1	1
- préventive	-	-	1	2
- curative	-	-	1	1
- intégré	2	1	-	-

En fait, c'est l'inverse qui se produit puisque 2 des 3 compagnies de danse contemporaine adoptant une stratégie préventive de gestion de la SST ont plutôt un ratio faible de supervision (+5 ). Il faudra sans doute , tenir compte de ce résultat au moment de l'interprétation des facteurs déterminants des stratégies de gestion parmi les compagnies de danse contemporaine de ratio inférieur à -5. Ce qui semble aussi aller dans le sens du plus grand impact de cette variable pour toute notre problématique.

#### 4.1.4. Style de danse, charge de travail et stratégies de gestion de la SST.

Il est difficile d'évaluer la charge de travail imposée au danseur. Cependant tous les directeurs artistiques rencontrés et une grande majorité de danseurs ( Perreault et alii, 1988) évaluent la fatigue comme la principale cause de blessures en danse.

La durée moyenne des activités des compagnie durant l'année nous permet d'observer un clivage entre les compagnies par style. En effet, les données recueillies auprès des compagnies nous apprennent que les compagnies de ballet ont en moyenne 45,3 semaines d'activité pour l'année étudiée alors que cette moyenne est de 31,7 dans les compagnies d'autres styles. Une différence annuelle de 14 semaines. Les données de production de spectacles réalisés durant l'année nous font aussi voir un clivage tout aussi évident: si les compagnies de ballet ont une moyenne de 76 spectacles pour l'année de l'étude, les compagnies de danse contemporaine ne dépassent pas 45 spectacles pour la même année.

Ces deux premières indications montrent une nette différence de la charge de travail exigée des danseurs selon le style qu'elles pratiquent. Quelle importance cette variable prend-elle par rapport aux autres variables ?

Pour répondre à cette question, nous construisons un ratio de spectacle qui divise le nombre de spectacles donnés au cours de l'année par le nombre de semaines. Un second indice est évidemment le nombre d'heures moyennes exigées du danseur sur une base hebdomadaire.

Les résultats de la distribution des compagnies par style sur ces deux indices montrent le même clivage; les compagnies de ballet ont majoritairement un ratio de spectacle plus élevé comme le laisse voir le tableau XX. Elles exigent un horaire plus chargé (+ de 32 heures hebdomadaires) comme l'illustre le même tableau alors que les compagnies de danse contemporaine affichent majoritairement un ratio plus faible et occupent leurs danseurs moins de trente deux heures par semaine.

TABLEAU XX.

Distribution des compagnies par style selon le ratio de spectacle et la charge de travail, par style.

ratio de spectacle	style de danse	
	ballet	contemporain
- 1 spect\sem.	1	4
+ 1 spect\ sem	2	3
charge hebdomadaire de travail	style de danse	
	ballet	contemporain
32 hres et -	1	4
+ de 32 hres	2	3

TABLEAU XXI.

Distribution des stratégies de gestion de la SST des compagnies par style, selon les ratios de spectacle et la charge hebdomadaire de travail.

stratégies	style de danse							
	ballet		contemporain		ballet		contemporain	
	ratio 1 + 1		ratio 1 + 1		charge hebdomadaire 32hres +32hres 32hres+32hres			
- de retrait	-	-	-	2	-	-	1	1
- préventif	-	-	2	1	-	-	1	2
- curatif	-	-	2	-	-	-	2	-
- intégré	1	2	-	-	1	2	-	-

Dans le cas des compagnies de ballet, ces variables de charge de travail ont peu d'effet, puisque malgré leurs variations, elles optent toutes pour une stratégie intégrée. Les compagnies de danse contemporaine se divisent les trois options, comme le montre le tableau précédent.

En effet, la charge plus élevée de spectacles, que cela se traduise par un nombre de plus ou moins 32 heures de travail par semaine semble déterminer la compagnie à privilégier une stratégie de retrait au niveau de la gestion de la SST. A l'inverse, la majorité des compagnies qui optent pour une stratégie préventive ( 2/3 ) et toutes celles qui privilégient une approche curative sont des compagnies où le ratio de spectacles est inférieur, comme si l'exigence un peu moins forte de production permettait davantage de s'occuper de la santé-sécurité ( préventivement ou curativement, ainsi que nous l'observons dans le secteur manufacturier (Grunberg, 1986 ).

#### 4.1.5 Style de danse , engagement de chorégraphes extérieurs et stratégies de gestion de la SST.

Par statut des chorégraphes,nous entendons distinguer les compagnies qui font surtout appel à des chorégraphes résidents attachés à plein temps à la compagnie par opposition aux compagnies qui ont recours à des chorégraphes extérieurs travaillant à contrat avec la compagnie et qui doivent sur un court temps créer,répéter et produire une chorégraphie.

Comme le montre le tableau XXII ,les compagnies de ballet font majoritairement appel à des chorégraphes extérieurs alors que les compagnies de style contemporain utilisent en majorité des chorégraphes résidents. En fait, le chorégraphe résident est habituellement le fondateur de la compagnie et occupe le poste de directeur artistique .

TABLEAU XXII.

Distribution des compagnies selon le statut des chorégraphes, par style.

recours à des chorégraphes extérieurs	style	
	ballet	contemporain
-oui	2	3
-non	1	4

Le chorégraphe occupe un poste stratégique;il choisit les danseurs,chorégraphie les pièces qui seront exécutées et souvent participe aux aspects scéniques du spectacle (musique, décors et costume).C'est pourquoi en danse contemporaine, le directeur artistique de la

compagnie est aussi le seul chorégraphe , comme nous l'a dit l'un d'eux , de peur de voir ses danseurs malformés par d'autres chorégraphes. Merce Cunningham, l'un des pères de la danse moderne, résume fort bien ces différences qui se sont créées entre le ballet et la danse moderne et qui sont maintenant ancrées dans les pratiques chorégraphiques des compagnies québécoises;

« dans le ballet, dit-il, il y a cet idéal que vous êtes supposé imiter ou que vous devez essayer d'atteindre. Ca ne m'a jamais paru intéressant. Dès le début, j'ai essayé de regarder véritablement mes danseurs et de voir ce qu'ils pouvaient faire.»

( CUNNINGHAM, 1980, p.92 )

Les compagnies de danse contemporaine sont nées, ici comme ailleurs, de la volonté de certains individus de réaliser leurs chorégraphies et leur histoire est encore récente. Aussi toute la gestion générale de la compagnie est-elle fortement imprégnée des valeurs et du leadership du fondateur qui s'est fixé une mission artistique propre en s'entourant de collaborateurs fidèles animés par les mêmes objectifs. Il en résulte une dynamique fortement influencée par la personnalité du fondateur qui dirige sa compagnie dans l'esprit d'un bon père de famille où l'accent est mis sur les rapports interpersonnels. Un bon travail est récompensé par l'attribution de rôles et la valeur du danseur passe par la reconnaissance du directeur artistique, position que s'attribue le même fondateur.

Se pourrait-il que cette situation qui oriente les compagnies de danse contemporaine à privilégier l'engagement de chorégraphes résidents affectent les stratégies choisies de gestion de la SST. Par exemple , nous pouvons faire l'hypothèse que les compagnies qui

ne recourent pas à des chorégraphes extérieurs vont davantage opter pour un mode plus structuré de gestion ( préventif ou curatif ) de la SST ; le directeur artistique agissant comme seul chorégraphe est susceptible de diriger sa compagnie dans l'esprit d'un bon père de famille , soucieux de la protection de ses danseurs . Le tableau suivant confirme en partie cette hypothèse ; toutes les compagnies privilégiant une stratégie préventive n'ont pas recours à des chorégraphes extérieurs.

TABLEAU XXIII.

Distribution des compagnies par style selon les stratégies et l'engagement de chorégraphes extérieurs.

stratégies	styles de danse			
	ballet		contemporain	
	chorég.ext oui	non	chorég. ext. oui	non
- de retrait	-	-	1	1
- préventif	-	-	-	3
- curatif	-	-	1	1
- intégré	2	1	-	-

Enfin, il faut rappeler la très grande différence entre compagnies de ballet et celles de danse contemporaine réside dans la supervision du travail des chorégraphes; en ballet , les chorégraphies sont montées et doivent être acceptées par la direction artistique qui intervient si certains éléments représentent des risques pour les danseurs. Ce qui ne semble pas le cas en danse contemporaine.

#### 4.1.6 Style de danse, statut professionnel des danseurs et stratégies de gestion de la SST.

Le statut professionnel des danseurs varie selon les compagnies qui les engagent; certaines les emploient sur une base annuelle avec contrat alors que d'autres les engagent sur une base ponctuelle avec un contrat périodique. Les compagnies de ballet favorisent le contrat annuel alors que les compagnies de style contemporain favorisent le contrat périodique comme le démontre le tableau suivant.

TABLEAU XXIV.

Distribution des compagnies selon le statut professionnel des danseurs, par style.

type de contrat des danseurs	style de danse	
	ballet	contemporain
-périodique	1	4
-annuel	2	3

TABLEAU XXV.

Distribution des stratégies de gestion de la SST des compagnies par style selon le statut professionnel des danseurs.

stratégies	styles de danse ballet		contemporain	
	statut périod.	annuel	statut périod.	annuel
- de retrait	-	-	1	1
- préventif	-	-	2	1
- curatif	-	-	1	1
- intégré	1	2	-	-

En danse contemporaine, le statut des danseurs ne repose pas sur un système de positions à l'intérieur de la compagnie et leur processus de socialisation ne passe pas par une institutionnalisation de leur rôle comme en ballet. Les danseurs viennent d'autres écoles et d'autres horizons artistiques et leur formation n'est aucunement uniforme comme en ballet. Cela peut d'ailleurs poser problème puisque certains chorégraphes ont une certaine difficulté à recruter des danseurs répondant à leurs critères de sélection mais d'autres préfèrent recruter ainsi des danseurs sans trop de formation technique qu'ils peuvent former à leur style.

Nous observons donc peu d'effet du statut des danseurs sur les choix stratégiques des compagnies de danse contemporaine. A cause d'un statut de travail plus précaire et sans doute pour des raisons de plus grande liberté, le danseur de danse contemporaine semble préférer des structures moins permanentes. Ce qui explique des choix stratégiques de retrait et de prévention.

#### **4.1.7 Style de danse, attitudes des managers et stratégies de gestion de la SST.**

La distribution des compagnies par style nous montre que les managers des compagnies de ballet ont une attitude de responsabilité plus étendue que les compagnies de style contemporain. En effet si deux (2) compagnies de ballet sur trois s'opposent à l'énoncé selon lequel les mauvaises habitudes de vie des danseurs seraient la cause principale des accidents, cinq (5) compagnies de style contemporain sur sept (7) manifestent plutôt leur accord. Comme le montre le tableau XXVI, une attitude de responsabilité se dessine chez

les compagnies de ballet alors que l'attitude inverse domine dans les compagnies de danse contemporaine.

TABLEAU XXVI.

Distribution des compagnies selon les attitudes des managers envers les accidents de travail , par style.

attitudes des managers	style ballet	contemporain
-responsables	2	2
-non responsables	1	5
	ballet	contemporain
+ de risques	2	3
- de risques	1	4

L'autre opinion ou évaluation qui permet de dégager des attitudes divergentes a trait à la perception que les directeurs artistiques se font des risques actuels du métier; au Québec ,les danseurs doivent prendre plus de risques pour obtenir des contrats en danse.

La même tendance au clivage entre compagnies fondée sur le style se confirme comme le démontre le tableau XXVI : les compagnies de ballet expriment majoritairement leur accord avec cet énoncé alors qu' une majorité de compagnies de danse contemporaine appuient l'opinion contraire. Les premières perçoivent un plus grand degré de risques dans l'exercice du métier alors que les compagnies de danse contemporaine ne le jugent pas ainsi.

Une distribution des compagnies selon les stratégies de gestion nous montre que les compagnies de ballet plus responsables optent pour un mode intégré alors que les compagnies de danse contemporaine majoritairement d'opinion contraire se répartissent les autres options mais sans se répartir à peu près également comme nous l'avons souvent vu auparavant.

TABLEAU XXVII.

Distribution des stratégies de la SST des compagnies selon le style et les attitudes de responsabilité des managers.

stratégies	style ballet		contemporain	
	attitude des managers			
	n-resp	resp	n-resp	resp.
- de retrait	-	-	2	-
- préventif	-	-	3	-
- curatif	-	-	-	2
- intégré	1	2	-	-
	- risqué	+risqué	-risqué	+risqué
- de retrait	-	-	1	1
- préventif	-	-	2	1
- curatif	-	-	1	1
- intégré	1	2	-	-

Ce tableau montre un effet très net de l'attitude des managers vis-à-vis la responsabilité des accidents de travail sur le choix d'une stratégie curative ; cette dernière est privilégiée par les deux seules compagnies de danse contemporaine où l'attitude des managers n'est pas culpabilisante vis-à-vis les danseurs concernant la responsabilité des accidents de travail. Et à l'opposé, les managers des trois compagnies de danse contemporaine affichant

un mode préventif de gestion adoptent une attitude de non-responsabilité en matière d'accidents de travail. Les compagnies de ballet se comportent également sur les deux attitudes, se déclarant majoritairement responsables et attribuant une évaluation des risques du métier.

La différence des attitudes des directeurs des compagnies de ballet par opposition à celles des directeurs des compagnies de danse contemporaine s'explique sans doute par l'ampleur du problème; en ballet, le nombre de déclarations d'accident semble plus élevé et leur incidence sur les spectacles semble représenter une zone d'incertitude plus forte qu'en danse contemporaine.

#### **4.2. Les facteurs déterminants des stratégies de gestion de la SST des compagnies de danse contemporaine.**

Afin de comprendre le fonctionnement des compagnies de danse en matière de gestion de la SST et pour éliminer tout effet de style, il importe de procéder à une analyse plus synthétique de nos données dans le cas des compagnies de danse contemporaines; il faut identifier parmi l'ensemble des facteurs, ceux qui sont les plus déterminants des choix faits en matière de stratégies de gestion de la SST. Ce qu'illustrera le tableau suivant des facteurs selon la stratégie choisie.

TABLEAU XXVIII.

Les facteurs déterminants des stratégies de gestion.

stratégie	facteurs structurels						
	taille répert	ratio- superv. r\spec	charge	chorég +-32h.	statut extér	danse	
- retrait	( n= 2 ) 2 petit	1+ 1-	1+ 1-	2+ -	1+ 1-	1+ 1-	1 per 1 ann
-préventi	( n= 3 ) 2 petit 1 moyen	1+ 2-	1+ 2-	1+ 2-	2+ 1-	3- -	2 pér 1 ann
- curatif	( n= 2 ) 1 petit 1 moy	1+ 1-	1+ 1-	2- -	2- -	1+ 1-	1 per 1 ann

stratégie		facteurs culturels attitudes des managers	
- de retrait	/responsabilité ( n=2 ) 2 n-responsables	face au risque	
	-----	1+	1-
- préventif	( n=3 ) 3 n-responsables		
	-----	2-	1+
- curatif	( n=2 ) 2 responsables		
	-----	1-	1+

Comment expliquer le choix d'une stratégie par rapport aux autres? En fait le choix de chacune de ces stratégies peut être interprété ou expliqué à partir de certains facteurs déterminants. Nous passerons donc en revue chaque stratégie en utilisant les données de notre tableau.

#### 4.2.1. La stratégie de retrait.

En fait ce choix semble s'expliquer par trois facteurs principaux; la petite taille des compagnies, un ratio de spectacles plus élevé et une attitude de non-responsabilité des managers vis-à-vis des accidents de travail. Ces compagnies sont de très petite taille et ne peuvent assurer la formation de leurs danseurs qui doivent prendre des classes ailleurs et ne les engagent que ponctuellement pour la production de certains spectacles . Leur taille explique sans doute leur choix de stratégie de gestion de la SST; peu de ressources de personnel, des moyens financiers limités et souvent une difficulté à obtenir des subventions des organismes publics.

Le ratio de spectacles ( les deux compagnies ont un ratio supérieur ) plus élevé s'explique par opposition au nombre d'heures de travail; en effet, pas de classe, peu d'heures de répétitions, mais une acceptation de tous les contrats disponibles. Il s'ensuit dans ces conditions, que le manager qui est aussi le directeur artistique et chorégraphe ne peut se sentir responsable de la gestion des accidents de travail et décharge toutes ses responsabilités sur le dos du danseur ou du groupe . Ce qui appuie une position des deux compagnies de non-responsabilité vis-à-vis les accidents de travail. Peut-être faut-il souligner que ces compagnies sont très jeunes et souvent très peu connues du public ; ce qui peut constituer l'occasion pour un chorégraphe de tenter de percer mais aussi de se constituer un public pour obtenir plus de ressources financières. La gestion du dossier SST devient alors un objectif secondaire.

#### 4.2.2. La stratégie préventive.

Le choix d'une stratégie préventive semble découler d'une conjonction de facteurs plus nombreux : taille plutôt petite, ( 2 compagnies sur 3 sont de petite taille ) davantage de travail de création avec un ratio de supervision majoritairement inférieur à 5 , moins de spectacles avec plus d'heures de travail par semaine, des chorégraphes résidents seulement et une attitude des managers de moins grande responsabilité par rapport aux accidents de travail.

Cette situation s'explique tout d'abord par la mission ou raison d'être de ces compagnies ; créer un nouveau langage , inventer une nouvelle danse ( d'ailleurs le courant qui les identifie s'appelle ainsi ) et surtout écarter le côté esthétique de la danse pour pousser le mouvement à ses limites. Cet objectif force les chorégraphes à favoriser la création et donc à demander aux danseurs plus de travail de recherche souvent sans la supervision de personnel ; l'organisation du travail est plus souple et le chorégraphe se nourrit des trouvailles de ses danseurs.

Dans ce contexte de création et pour répondre à l'impératif de produire une nouvelle création à tous les ans , les danseurs doivent faire pression pour une meilleure protection dans leur travail qui exige plus d'heures par semaine.

Le statut des danseurs plus précaire doit aussi avoir une incidence sur l'option d'un mode préventif de gestion de la SST; majoritairement engagés sur une base périodique, oeuvrant dans un contexte plus risqué, ceux-ci doivent par conséquent mieux se protéger.

Et l'attitude du manager qui est aussi chorégraphe est donc aussi de plus grande responsabilité vis-à-vis les accidents de travail sur la base informelle de discussions, d'évaluation et d'essai de matériel de protection sans nuire à la chorégraphie ( genouillères, costumes et accessoires légers etc ). Le travail de création exige donc une attitude préventive à laquelle la compagnie adhère pour atteindre ses propres objectifs.

Ce qui explique aussi le choix d'un mode très informel de gestion de la prévention; échanges interpersonnels, support des pairs et force de l'improvisation dans les situations de blessures.

#### **4.2.3. La stratégie curative.**

Deux facteurs principaux semblent influencer le choix d'une stratégie curative de gestion de la SST; plus faible charge de travail imposée au danseur ( deux indices négatifs au niveau de la charge de travail pour les 2 compagnies) par opposition à une stratégie de retrait et une attitude des managers de plus grande responsabilisation vis-à-vis les accidents de travail ( les deux compagnies adoptent une attitude de responsabilité ) . Comment expliquer le rôle de ces deux éléments dans la gestion de la SST ?

Nous observons ici presque l'inverse des compagnies qui ont opté pour un mode de retrait. Ces compagnies de danse ont moins comme objectif la création, leurs structures de fonctionnement sont plus précaires c'est-à-dire sans calendrier fixe de saison et surtout engageant des danseurs sans les payer sur une base régulière. Ils peuvent tout au plus assurer les danseurs qu'en cas d'accident, ils feront les démarches auprès de la CSST.

D'où, une attitude des managers plus responsable vis-à-vis les accidents de travail. Sans doute aussi faut-il souligner la force des rapports informels dans tout le processus; le fait de travailler avec les mêmes danseurs mais sans avoir les ressources financières nécessaires crée des liens qui assouplissent les rapports de travail.

## Chapitre 5.

### Conclusions et perspectives

Nous n'avions, au départ, aucune hypothèse de travail au sens spécifique de ce mot. Le sujet est nouveau, le milieu artistique est peu étudié au plan organisationnel et toutes les problématiques en matière d'accident de travail renvoient à des analyses de milieu industriel.

Nous ne possédions à vrai dire que des observations qui tendaient à renforcer une compréhension biaisée du phénomène en danse; les milieux artistiques développent certains mythes et les discours idéologiques quant à leur réalité rendent parfois la lecture de cette réalité plus difficile.

Aussi sommes-nous fiers d'avoir, pour une première fois, réussi à tracer un tableau plus objectif de la situation en fournissant un certain nombre d'éléments d'explication aux options stratégiques de gestion du dossier SST en danse. Nos résultats sont éloquents en ce qu'ils illustrent à partir de données observables et mesurables ce que plus d'un observateur de la scène pressent.

Notre première conclusion nous permet d'affirmer la diversité des stratégies de gestion de la SST préférées par les compagnies québécoises de danse . Il existe une différence réelle dans les choix stratégiques des compagnies de danse en matière de gestion du dossier SST.

Nos dix compagnies se répartissent les quatre stratégies définies selon une matrice qui englobe les deux dimensions de gestion de la SST, prévention et réparation. Notre cadre conceptuel se trouve ainsi validé.

Quatre grandes stratégies se dessinent à partir de facteurs dont la combinaison répond à l'organisation spéciale du travail du monde de la danse; stratégie globale ou intégrée, stratégie de retrait, stratégie préventive et stratégie curative.

### 5.1 stratégie globale ou intégrée

Les compagnies de danse privilégiant cette option développent une vision plus structurée de la gestion du dossier laissant moins de place aux rapports informels; le contrôle s'effectue par voie hiérarchique selon une division des tâches à accomplir.

En matière de prévention, le contrôle des risques se définit par deux éléments, une politique de pauses strictes et la planification du travail et des spectacles; le renforcement des danseurs s'obtient par la classe obligatoire pour tous les danseurs; quant aux mesures prônées pour prévenir l'aggravation des blessures, elles resserrent l'encadrement fourni aux danseurs et optent pour un suivi administratif.

En matière de réparation, elles offrent un service de premiers soins et elles mettent à la disposition des danseurs une liste de professionnels de la santé. De plus, elles assurent à leurs danseurs une assistance dans leur démarche administrative à la CSST.

Cependant tout l'aspect relativement informel de la prévention se retrouve évacué de leurs préoccupations; peu d'information est échangé avec les danseurs sur les moyens à prendre pour éviter les blessures, aucune identification des risques propres à chaque production n'est réalisée. Le contenu des entraînements est fortement régularisé au détriment de classes qui tiendraient compte des besoins individuels de chaque danseur.

Le facteur déterminant du choix d'une stratégie intégrée réside dans la pratique d'un style de danse; seules les compagnies de ballet optent pour une telle stratégie et lorsque le style est relié aux autres facteurs, ces mêmes compagnies se différencient nettement des compagnies de danse contemporaine

## 5.2 stratégie de retrait

Cette stratégie se situe aux deux pôles négatifs de notre matrice ( -- ). Les compagnies qui optent pour ce choix, possèdent toutes des traits étonnamment similaires; tout d'abord, toutes sont caractérisées par une absence complète de la fonction attachée à la gestion de la réparation.

Au niveau de la gestion de la prévention, l'absence de mesures visant la prévention de l'aggravation des blessures les distingue puisque sur les autres indices de prévention, contrôle des risques et contrôle des mesures assurant le renforcement du danseur, ces compagnies récoltent parfois des cotes positives. Leur gestion indique qu'au niveau de la prévention, elles modèlent leur stratégie sur des processus plus informels.

Comme nous l'avons démontré, trois facteurs jouent un rôle déterminant dans le choix d'une telle stratégie: la petite taille des compagnies, un ratio de spectacles plus élevé et une attitude de non-responsabilité des managers vis-à-vis des accidents de travail. De très petite taille, ces compagnies ne peuvent assurer la formation de leurs danseurs qui doivent prendre des classes ailleurs. La production de spectacles est ponctuelle et l'engagement des danseurs obéit aux mêmes règles de précarité. L'effet de la taille peut donc se faire sentir sur l'organisation du travail : peu de ressources de personnel, des moyens financiers limités et souvent une difficulté à obtenir des subventions des organismes publics.

Comment expliquer alors un ratio de spectacles ( les deux compagnies ont un ratio supérieur ) plus élevé que dans les autres compagnies? Cette situation se comprend par opposition au nombre d'heures de travail; en effet, pas de classe, peu d'heures de répétitions, mais une acceptation de tous les contrats disponibles. L'impératif de la production ponctuelle l'emporte sur les besoins de la formation et de l'entraînement. Le manager qui est aussi le directeur artistique et chorégraphe de la compagnie, rejette alors toute responsabilité en matière de gestion des accidents de travail et décharge toutes ses responsabilités sur le dos du danseur ou du groupe . Ce que corrobore la position de non-responsabilité vis-à-vis les accidents de travail des deux compagnies identifiées de danse contemporaine.

### 5.3 stratégie préventive

Cette stratégie se démarque par des indices positifs au niveau de la gestion de la

prévention mais des indices négatifs au plan de la gestion de la réparation. Comme nous l'avons décrit, les modes informels de gestion ( discussion, changement de la chorégraphie ) sont nettement favorisés par opposition aux modes plus formalisés et structurés des compagnies de stratégie intégrée.

Le choix d'une stratégie préventive découle donc d'une conjonction de facteurs différents : taille plus petite, davantage de travail de création avec un ratio de supervision majoritairement inférieur à 5 , moins de spectacles avec plus d'heures de travail par semaine, des chorégraphes résidents seulement et une attitude des managers de moins grande responsabilité par rapport aux accidents de travail.

Le premier élément d'explication réside sans doute , dans l'énoncé de la mission ou raison d'être de ces compagnies ; créer un nouveau langage , inventer une nouvelle danse ( d'ailleurs le courant qui les identifie s'appelle ainsi). La volonté première de ces chorégraphes est de se débarrasser de toute tradition.

Dans un tel contexte de création et pour répondre à l'impératif de produire une nouvelle création à tous les ans , les danseurs doivent exercer une certaine pression pour que leur soit accordée une meilleure protection : leur travail exige plus d'heures par semaine et les risques des mouvements sont ici plus grands . Leur statut d'emploi est plus précaire. Leur besoin et leur volonté de travailler avec plusieurs chorégraphes, puisqu'ils ne peuvent être engagés par la même compagnie, les obligent aussi à exiger une meilleure protection.

Il s'ensuit donc une attitude du manager-chorégraphe de plus grande responsabilité vis-à-vis les accidents de travail sur la base informelle de discussions, d'évaluation et d'essai de matériel de protection sans nuire à la chorégraphie (genouillères, costumes et accessoires légers etc ). Le travail chorégraphique repose sur les interprètes dont le chorégraphe a absolument besoin pour la production. Le travail de création exige donc une attitude préventive à laquelle la compagnie adhère pour atteindre ses propres objectifs. Ce qui entraîne un mode plus informel de gestion de la prévention; échanges interpersonnels, support des pairs et force de l'improvisation dans les situations de blessures.

Il ne faut pas sous-estimer la limite de l'organisation sur le plan de l'administration qui est souvent pauvre et même anémique; on préférera tout mettre sur la production et cela, même, au détriment des salaires des danseurs et de la gestion administrative de la compagnie. Nous avons observé une évacuation de la fonction administrative de la réparation au profit unique de la production .

#### **5.4 stratégie curative**

Cette stratégie met l'accent sur une meilleure organisation de la gestion administrative en privilégiant les aspects de la réparation des blessures. Sans totalement omettre la dimension préventive de leur gestion , deux compagnies récoltent des ratios inférieurs à .50 en gestion de la prévention, mais atteignent ce ratio en gestion de la réparation.

La gestion de la réparation demande une plus grande disponibilité des gestionnaires de compagnies et le portrait-type de ces compagnies nous les montre sensibles à deux facteurs principaux : plus faible charge de travail imposée au danseur et une attitude des managers de plus grande responsabilisation vis-à-vis les accidents de travail.

A l'inverse des compagnies qui ont opté pour un mode de retrait, ces compagnies de danse ont moins comme objectif la création immédiate, leurs structures de fonctionnement sont plus précaires c'est-à-dire sans calendrier fixe de saison et surtout, elles emploient des danseurs sans nécessairement les rémunérer sur une base régulière. Ils peuvent tout au plus assurer les danseurs qu'en cas d'accident, ils feront les démarches auprès de la CSST.

Il en découle donc une attitude des managers plus responsables vis-à-vis les accidents de travail. Ces compagnies se sont fortement édifiées sur la base de rapports interpersonnels serrés entre danseur et chorégraphes et souvent les mêmes danseurs deviennent les seuls interprètes voulus par le chorégraphe. Sans doute aussi faut-il souligner la force des rapports informels dans tout le processus; le fait de travailler avec les mêmes danseurs mais sans avoir les ressources financières nécessaires (souvent même sans leur verser de salaire) crée des liens qui assouplissent les rapports de travail. Dans un tel contexte, et souvent par ignorance des danseurs des mécanismes de la loi, toute la gestion de la réparation est prise en charge par la compagnie.

### 5.5 perspectives futures

Notre étude a plusieurs mérites. Au niveau théorique d'abord, le modèle théorique de la matrice pour définir nos quatre stratégies s'est avéré efficace dans l'étude d'un milieu artistique. De plus l'analyse de la problématique de la gestion du dossier montre la pertinence des études organisationnelles en cette matière. Sur un plan pratique, notre étude trace pour la première fois un tableau de la situation et des options stratégiques de gestion; les compagnies de danse ne gèrent pas le dossier de façon uniforme et certains facteurs d'explication du phénomène ont été clairement identifiés. Ce qui pourrait donc servir aux gestionnaires pour établir de nouvelles politiques de gestion.

Cette étude peut aussi ouvrir la voie à des comparaisons avec d'autres compagnies à travers le monde afin de vérifier si les mêmes facteurs influencent les mêmes modes de gestion.

Enfin notre étude, en montrant la disparité des modes de gestion, soulève la problématique du financement des compagnies de danse par les instances publiques. Les compagnies de ballet semblent accaparer la plus grande partie des fonds disponibles. Comme celles-ci disposent de meilleures ressources, elles peuvent donc assurer une gestion plus élaborée de la SST. Cette hypothèse demande à être vérifiée à partir de données précises. Car si tel est le cas, il faudrait expliquer le pourquoi de la situation. Existe-t-il une politique culturelle discriminatoire en faveur des compagnies de danse dont le travail répond aux goûts de la majorité ? Evidemment toute expression artistique est imprégnée

de valeurs qui sont défendues par des publics et la danse n'échappe pas à cette tendance. La culture dominante d'une société devrait cependant permettre la viabilité des entreprises artistiques mêmes contestatrices des valeurs en place. Cela expliquerait-il aussi ou même surtout la dichotomie observée entre ballet et danse contemporaine ?

## BIBLIOGRAPHIE

ARNHEIM , D. ( 1980 ) Dance Injuries, their Prevention and Care. (2nd edition),

St-Louis:cv Mosby Co.

BEM, D.J. ( 1970 ) Beliefs, Attitudes and Human Affairs. Belmont, Calif:Brooks\Cole.

BENTLEY ,Toni. ( 1987 ) "Dancers;the Agony and the Ecstasy" in NewYork Times

sunday, may the 31 st .

BENTLEY, Toni. ( 1983 ) Saison d'hiver.Journal d'une danseuse. L'école des loisirs,

Paris.

BERNOUX, Philippe. ( 1985 ) La sociologie des organisations. Ed.du Seuil, Paris.

BOWLING,Ann. ( 1989 ) "Injuries to dancers:prevalence, treatment and perceptions of

causes." in British Medical Journal, vol 298,march , p.731-734.

CARON, Catherine ( 1988 ). " Les mouvements pour le dire." in Continuum ,semaine du

28 mars, p.17

CHMELAR,FITT,SHULTZ,RUHLING ET ZUPAN. (1987 ) " A Survey of health,  
training and injuries in Different Levels and Styles of Dances." in  
Medical Problems of Performing Artists. June, p.61-66.

COHEN,A. ( 1977 ) "Factors in successfull occupational safety programs" in Journal of  
Safety Research. vol.9.no 4,

COHEN, CLEVELAND. (1983 ) " Safety program practices in record holding plants."  
in Professional Safety. mars, p.26-33.

CRIDER,A.; GOETHALS; G.KAVANAGH; R.P.SOLOMON. (1983) Psychology. Scott,  
Foresman and company. Dallas, 676p.

CROZIER,M et E.FRIEDBERG. ( 1977) L'acteur et le système. Paris, Ed.du Seuil,  
436p.

CUNNINGHAM,Merce. ( 1980 ) Le danseur et la danse. Entretiens avec J. Leeschaeve.  
Paris, Belfond, 250 pages.

DARDY,Claudine. ( 1983 ) "Corps qui danse,corps qui pense." in Actions et recherches  
sociales, vol no 9.

DRISCOLL, Kathleen. ( 1983 ) The Emergence of a Social Structure in a Modern Dance Company; a Case Study. Phd degree thesis, University of Connecticut, 394 pages.

FORSYTH,S et M.KOLENDA. ( 1970 ) "Competition,cooperation and group cohesion in the ballet company." in ALBRE,BARNETT,GRIFF. TheSociology of Art and Litarature. New York,p.221-255.

FREDERICO,Ronald C. ( 1968 ) Ballet as an occupation. Thesis for PhD degree, Northwestern University, 219 pages.

FREDERICO,Ronald,C. ( 1974 ) "Recruitment,training and performance:the case of ballet." in STEWART P.and M.CANTOR. Variety of work experience. A Halsted Prin Book, p.249-261.

FREDERICO,Ronald,C. ( 1983 ) "The decision to end a performing career in ballet." in KAMERMAN,MARTORELLA. Performers and Performances;the Social organisation of artistic Work. Proneger,New York.

GRUNBERG, L.( 1986 ) " Les rapports de force, la productivité, et la sécurité: une enquête empirique. " in Sociologie et Société , vol.XVIII,no 2, oct, p.11-25.

HANNA,Judith Lynne ( 1987 ) "Patterns of dominance .Men,Women and Homosexuality in Dance" in The Drama Review , vol 31, no 1 (t.113) spring , p.23-47.

HOLMES, Gaétan. ( 1990 ) " La tournée d'information en santé et sécurité au travail auprès des artistes et des compagnies de danse: un succès." in Le bulletin du regroupement des professionnels de la danse, vol.VI,no.1, p.6.

HOLMES,Gaétan. ( 1990 ) "La santé et sécurité du travail en danse professionnelle: quelques chiffres."in Le bulletin du Regroupement des professionnels de la danse, vol.VI.no.1. page 6 .

HOROSKO,Marian (1987 ) "The personal you;finding a balance" in Dance Magazine august , p.52-55.

HOWSE,J.Hancocks. ( 1988 ) Dance Techniques and Injury Prevention.London, Black .

KIRKLAND, Gelsey with Greg Lawrence. ( 1986 ) Dancing on my Grave. An  
Autobiography. Double day & company, New York, 286  
pages.

LIFAR, Serge. ( 1965 ) La danse. Paris , Ed. Gonthier, 190 pages.

LEGAULT-FAUCHER, Monique. (1990) "les danseurs" in Prévention au travail vol.3 no  
2, février, p.16-17.

MAZO, Joseph.H. ( 1974 ) Dance is a Contact Sport. Saturday Review Press, New York.

McKEOWN EYSEN, G. EAKIN HOFFMAN, J. ( 1980 ) " Managers" attitudes and the  
occurrence of accidents in a telephone company. " in  
Journal of Occupational Accidents. 2, 291-304.

MINTZBERG, Henry. ( 1982 ) Structure et dynamique des organisations. Les éditions  
d'organisation, Paris, 434 p.

MARTIN, Jacques et Maryse BELIVEAU. ( 1987 ) "C'est comme ça..LaLaLa Human  
Steps." in Continuum. semaine du 2 novembre 1987. p.17.

M.B. ( 1989 ) "les faux pas des étoiles de la danse." in Le Figaro , mardi le 6 juin 1989.

MYERS,Martha and Marian HOROSKO. ( 1989 ) "When classes are not enough;body therapy,why.which and when." in Dance Magazine.  
July, p.47-51.

PERREAULT,M. HOLMES,G. LEBE-NERON,R-M. ( 1988 ). Danse professionnelle au Québec;nature,fréquence,gravité des blessures et leur prévention. Université de Montréal, GRASPT, 292 pages.

PERREAULT,Michel. ( 1988 ) Différenciation sexuelle et santé-sécurité du travail chez les danseuses et chez les danseurs professionnels du Québec. Thèse de doctorat en sociologie.Université de Montréal, 437p.

PERREAULT,Michel. ( 1988 ) "la passion et le corps comme objets de la sociologie;la danse comme carrière." in Sociologie et Sociétés. vol xx ,no 2,octobre , p.177-186.

PLANEK,T,W; DRIESSEN,G; VILARDO, F,J. ( 1967 ) " Industrial Safety Study " in National Safety News, august. p.60-63.

REVEL,Michel et Dr Anne THIESCE. ( 1989 ) sans-titre in Revue du rhumatisme. 15 mars 1989.

ROVERE, G.D. " Muscolosketal injuries in theatrical dance students." in The American Journal of Sports Medecine.II (4), p.195-198.

SIMARD, Marcel, LEVESQUE, Christian et Dominique BOUTEILLER. (1988) L'efficacité en gestion de la sécurité du travail; principaux résultats d'une recherche dans l'industrie manufacturière. GRASP/sst, Université de Montréal, octobre, 79 pages.

SIMARD, Marcel. Dominique BOUTEILLER et Christian LEVESQUE. (1985) Les facteurs d'efficacité dans l'organisation de la prévention des accidents de travail. GRASP/sst, Université de Montréal, juillet, 92p.

SIMARD, Mireille. ( 1983 ) " Les pièges de la danse" in Québec-Sciences. août , p.16-21.

SUTHERLAND, David Earl. ( 1976 ) " Ballet as a career" in Society, nov-déc, p.40-45.

THIBODEAU, Louise et R-M LEBE-NERON. ( 1986 ) Blessures musculo-squelettiques chez les danseurs professionnels classiques et modernes. Ministère des Affaires culturelles du Québec, Service gouvernemental de la propriété intellectuelle et du statut de l'artiste, 124p.

TROMBLEY, W. ( 1981 ) " Doctors bow to dancers " in Los Angeles Time, june 11,  
pp.18-19.

VAN DAELE Agnès. ( 1978 ) Les politiques de sécurité des entreprises; réflexion sur  
quelques influences heuristiques organisationnelles,  
stratégiques et idéologiques. in Revue des conditions de  
travail no 29 mai-juin , p.20-31.

WASHINGTON Ernest.L. ( 1978 ) " Musculoskeletal injuries in theatrical dancers;  
site,frequency and severity ". in American Journal of  
Sports Medecine. Vol.6 no 1, p.75-97.

WRIGHT, S. ( 1985 ) Dancers'Guide to Injuries of the Lower Extremities; Diagnosis,  
Treatment and Care. New York: Cornwall Books.

## **QUESTIONNAIRES D'ENQUETE**

**ETUDE EN SANTE/SECURITE DU TRAVAIL DANS LE DOMAINE DE LA  
DANSE  
VOLET ADMINISTRATIF**

Questionnaire s'adressant au directeur général/administratif des com-  
pagnies de danse professionnelle du Québec.

1. Nom de la troupe : \_\_\_\_\_

2. Année de fondation : \_\_\_\_\_

3. Style de danse :
- |                     |                          |
|---------------------|--------------------------|
| ballet classique    | <input type="checkbox"/> |
| ballet-jazz         | <input type="checkbox"/> |
| danse moderne       | <input type="checkbox"/> |
| danse contemporaine | <input type="checkbox"/> |
| danse folklorique   | <input type="checkbox"/> |
| autre (précisez)    | <input type="checkbox"/> |

4. Taille de la troupe :

- 4.1 nombre de danseurs
- |       |                          |
|-------|--------------------------|
| 0-5   | <input type="checkbox"/> |
| 6-10  | <input type="checkbox"/> |
| 11-15 | <input type="checkbox"/> |
| 15-20 | <input type="checkbox"/> |
| 30-40 | <input type="checkbox"/> |
| 41et+ | <input type="checkbox"/> |

4.2 personnel artistique (nombre de personnes à chaque poste)

- directeur artistique \_\_\_\_\_
- professeur \_\_\_\_\_
- maître de ballet \_\_\_\_\_
- chorégraphe \_\_\_\_\_
- autre (spécifiez) \_\_\_\_\_

---

4.3 personnel administratif

- directeur général \_\_\_\_\_
- secrétaire \_\_\_\_\_
- autre (spécifiez) \_\_\_\_\_

---

4.4 personnel de production

- service de régie \_\_\_\_\_
- décor \_\_\_\_\_
- costume \_\_\_\_\_
- éclairage \_\_\_\_\_
- autre (spécifiez) \_\_\_\_\_

---

5. Mode de gestion de la troupe (cochez)

- compagnie sans but lucratif
  - coopérative/cogestion
  - direction unique
  - groupe de production ad hoc
  - compagnie à but lucratif
  - autre (spécifiez)
- 

6. Statistiques d'emploi (nombre de personnes selon le statut d'emploi)

S.V.P. vous référer au formulaire du M.A.C.

Dernier exercice complété

plein temps    temps partiel    à cachet/pigiste

1. Direction artistique	_____	_____	_____
2. Professeur(s) maître ballet	_____	_____	_____
3. Chorégraphes(s)	_____	_____	_____
4. Danseur(s)	_____	_____	_____
5. Danseur(s) invite(s)	_____	_____	_____
6. Equipe de scène	_____	_____	_____
7. Personnel administratif	_____	_____	_____
TOTAL :		+	+
			=
	_____		

7. STATISTIQUES DE PRODUCTION

Dernier exercice complété

7. Durée de la session \_\_\_\_\_  
 (nombre de semaines  
 d'activités incluant  
 les répétitions)

8. Nombre d'oeuvres dansées.

● déjà au répertoire \_\_\_\_\_

● oeuvres nouvelles \_\_\_\_\_

9. Nombre de représentations.

● dans les salles habituelles \_\_\_\_\_

● en tournée \_\_\_\_\_

● autres engagements \_\_\_\_\_

● enregistrées pour la télévision \_\_\_\_\_

● autres(précisez) \_\_\_\_\_

10. Spécifiez s.v.p. les dates de début et de fin de votre dernier exercice financier complété.

Du \_\_\_\_\_ 198 au \_\_\_\_\_ 198 \_\_\_\_

11. Budget annuel de la troupe.

En vous référant à votre dernière demande de subvention du M.A.C. (exercice financier complété) donnez-nous en pourcentage (%) la part attribuée à chaque élément du budget général.

(en %)

- salaires des danseurs \_\_\_\_\_
- salaire de la direction et du personnel artistique \_\_\_\_\_
- dépenses de production (section D) \_\_\_\_\_

12. Financement des activités.

Exprimez en pourcentage la part de votre budget dont les sources de financement proviennent de :

(en %)

- 1. Gouvernement du Québec \_\_\_\_\_
- 2. Gouvernement du Canada \_\_\_\_\_
- 3. Municipalités \_\_\_\_\_
- 4. Autres (précisez) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. Enoncez le but ou la raison d'être de la troupe tel que spécifié dans la section B du formulaire de demande.


---



---



---



---



---

14. Engagement des danseurs : indiquez en % le nombre de danseurs engagés selon chaque type de contrat :

(%)

- annuel \_\_\_\_\_
- périodique \_\_\_\_\_
- pigiste \_\_\_\_\_
- autre (spécifiez) \_\_\_\_\_

15. Mode de rétribution des danseurs : indiquez en % le nombre de vos danseurs rémunérés selon :

- salaire fixe \_\_\_\_\_
- cachet \_\_\_\_\_
- autre (spécifiez) \_\_\_\_\_

16. Modalités ajoutées au contrat du danseur (cochez)

- danse et enseignement
- danse et chorégraphie
- exclusivité des performances

- vacances payées aux danseurs   
(spécifiez la période) \_\_\_\_\_
- fournitures de danse
- autres (spécifiez) \_\_\_\_\_

### **ACTIVITES DE TRAVAIL EN DANSE**

Partant de la définition suivante de l'accident de travail : tout événement imprévu et soudain attribuable à toute cause survenant à une personne par le fait ou à l'occasion d'une activité de danse et qui entraîne pour elle une lésion professionnelle occasionnant ou non un arrêt de travail :

17. Vous arrive-t-il de discuter des accidents ou de maladies professionnelles avec les danseurs?

Si oui, dans quelles circonstances?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Si non, pourquoi?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

18. Seriez-vous d'accord, peu d'accord ou pas du tout d'accord, avec l'idée de la formation d'un comité de santé et de sécurité formé par les danseurs et la direction de la troupe et chargé de trouver des solutions aux problèmes d'accidents en danse?

- d'accord
- peu d'accord
- pas du tout d'accord

Pourquoi? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

19. Quand il se produit un accident, une blessure, par qui le (la) danseur(se) est-il (elle) pris(e) en charge?

---

---

---

**SERVICE DE PREMIERS SOINS.**

20. Quels services de premiers soins lui offrez-vous alors?

---

---

---

21. Un professionnel de la santé suit-il les membres de votre troupe (médecin généraliste ou spécialisé à qui sont référés tous les danseurs blessés)? \_\_\_\_\_

22. Chaque blessure est-elle inscrite dans votre registre d'accidents?

---

---

23. Chaque blessure fait-elle l'objet d'une déclaration à la Commission de santé et sécurité du travail? \_\_\_\_\_

Si oui, attendez-vous l'évaluation médicale avant de procéder à une déclaration à la CSST? \_\_\_\_\_

---

---

Si non, pourquoi? \_\_\_\_\_

---

---

---

24. Quand la personne blessée doit être transportée pour recevoir des soins assurez-vous les frais de transport de la victime dans un établissement de santé? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

25. Tenez -vous un registre des premiers secours et des premiers soins?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ADMINISTRATION DES ACCIDENTS.**

26. Avez-vous une liste d'experts médicaux selon les diverses spécialités ainsi qu'une liste d'organisations (autres que médicales) offrant des services d'évaluation et de soins aux personnes blessées? (ex. : chiro, ostéopathe, masso, etc) \_\_\_\_\_

Si oui, lesquelles? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

● les danseurs font-ils appel à cette liste? \_\_\_\_\_

Si non, à qui se réfèrent les danseurs? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

27. Avez-vous transmis à vos experts de santé les renseignements suivants?

- description de tâche \_\_\_\_\_
- caractéristique des mouvements \_\_\_\_\_
- identification des causes possibles d'accidents et de blessures \_\_\_\_\_
- autres informations (spécifiez) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

28. Avez-vous un médecin désigné qui examine les danseurs (ses) victimes d'une blessure pour confirmer ou infirmer le diagnostic établi par un autre médecin? \_\_\_\_\_

29. Selon vous, quelles sont les trois (3) principales causes d'accident ou de blessure en danse? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

30. Vos danseurs(ses) sont-ils soumis à un examen médical périodique complet? \_\_\_\_\_

Si oui, est-ce optionnel ou obligatoire? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Si non, cette mesure vous paraît-elle pertinente pour prévenir les accidents? \_\_\_\_\_

**INDEMNISATION.**

31. Avez-vous versé des cotisations à la CSST au cours de votre dernier exercice complété? \_\_\_\_\_
- Si oui, quel en était le montant? \_\_\_\_\_
- Si non, pourquoi? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
32. Combien avez-vous versé à des danseurs(es) blessés si vous n'étiez pas couvert par la CSST? (pour ce même exercice) \_\_\_\_\_
33. Combien de formulaires d'accidents de travail avez-vous fait parvenir à la CSST pour demande d'indemnisation cette année? (sept 86 - juin 87). \_\_\_\_\_
34. Combien d'accidents ou de blessures avez-vous inscrits à votre registre d'accidents? (sept 86 - juin 87)
35. Pouvez-vous évaluer le nombre total de jours ouvrables perdus pour cause d'accident de travail? \_\_\_\_\_
36. Avez-vous dû aider un(e) danseur(se) à effectuer des démarches auprès de la CSST.? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

comment et dans quelles circonstances? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Avez-vous eu recours à d'autres organismes pour vous aider à effectuer vos démarches auprès de la CSST? \_\_\_\_\_

Précisez \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

37. Avez-vous des assurances privées particulières couvrant les accidents de travail ou couvrant les frais occasionnés par une blessure ou une maladie reliée à la danse? \_\_\_\_\_

Si non, avez-vous tenté d'en obtenir? \_\_\_\_\_

Si oui, pourquoi y avoir adhéré? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

38. Avez-vous déjà exercé votre droit de contester un diagnostic médical concernant un accident de travail?

- oui, quand et pourquoi? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- non

**READAPTATION**

39. Vous est-il arrivé de participer avec la CSST à la mise sur pied d'un programme individualisé de réadaptation d'un danseur victime d'un accident ou d'une blessure chronique?

oui, dans quelles circonstances? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

non, pourquoi? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**TOURNEES**

40. Négociez-vous des clauses concernant les accidents dans vos contrats de tournée avec d'autres producteurs? \_\_\_\_\_

41. Des clauses prévoyant des soins particuliers en cas de blessure sont-elles négociées lors de tournée? \_\_\_\_\_

42. Des clauses concernant le remboursement ou le dédommagement des frais occasionnés lors des accidents sont-elles incluses dans le contrat de tournée? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### EVALUATION DE LA COMMISSION DE SANTE ET SECURITE DU TRAVAIL

43. Selon vous, la législation actuelle en matière d'accident de travail convient-elle aux besoins des danseurs?

- très bien
- bien
- pas du tout

Pourquoi? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

44. A quels services de la CSST avez -vous eu recours au cours de l'année?

- inspection
- évaluation
- mise sur pied d'un programme de prévention
- indemnisation
- réadaptation
- Autres (précisez)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

45. Vous arrive-t-il de travailler avec des danseurs sans leur verser de rémunération? \_\_\_\_\_

Si oui, prévoyez une assurance pour couvrir les risques d'accidents et de blessures? \_\_\_\_\_

46. Quels sont les nouveaux services que la CSST pourrait offrir aux compagnies de danse? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Quelles sont les améliorations que vous souhaiteriez voir apporter aux services actuellement offerts? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Document préparé par Gaétan Holmes, agent de recherche GRASP/SST en collaboration avec Gaétan Patenaude, directeur général du Regroupement des professionnels de la danse du Québec.

Etude santé et sécurité du travail

22 -06 -1987

## **ENTRAINEMENT**

1. Quel est l'horaire des entraînements?

Période de la journée :

matinée

après-midi

soirée

Nombre d'heures :

1 - 2 hres

2 - 3 hres

3 - 4 hres

Combien de fois par semaine?

Total des heures consacrées à l'entraînement par semaine?

2. Dans quels locaux se déroulent les entraînements?

- mêmes lieux que les répétitions
- lieux différents
- ailleurs (précisez)

3. Le rechauffement des danseurs est-il

- un exercice individuel et libre ?
- un exercice en groupe mais libre ?
- un exercice dirigé et obligatoire ?
- autre (précisez)

4. Le contenu de l'entraînement est-il défini

- par le professeur uniquement ?
- selon un programme exigé de la compagnie de danse ?
- selon un programme planifié par le professeur et le directeur artistique ?
- planifié en tenant compte des besoins définis par les danseurs ?
- autre

5. Qui dirige l'entraînement ?

- le professeur
- plusieurs professeurs
- le maître de ballet
- la même personne qui dirige les répétitions

6. L'entraînement est-il modifié durant la semaine ?

- il reste le même tous les jours pour tous les danseurs
- il change quelque peu
- il peut allier plusieurs styles de danse (ballet et moderne)
- il change continuellement
- autre (précisez et pourquoi)

7. Quels sont les objectifs principaux de l'entraînement ?

- assurer la même formation de base à tous les danseurs
- préparer les danseurs pour les répétitions
- maintenir une norme artistique de style de base
- donner un réchauffement nécessaire aux répétitions
- autre (précisez)

8. L'entraînement est-il obligatoire ?

Oui, il est obligatoire pour tous

toute absence non motivée entraîne des mesures disciplinaires

Non, pourquoi?

Tout dépend des besoins individuels des danseurs

L'entraînement n'est pas obligatoire pour les plus anciens

Autre

- \* Pour la question suivante, voir définition de l'accident de travail dans questionnaire administratif.

A quel moment une blessure est-elle considérée comme un accident de travail ?

Quand une blessure crée une lésion chronique à force de répétitions d'un même mouvement ou pour tout autre cause, utilisez-vous le terme de maladie professionnelle pour désigner cet état de fait ?

9. Y a-t-il eu des accidents lors des entraînement cette année ?

non, jamais

oui - rarement

- parfois

- souvent (1 accident et plus par semaine)

combien d'accidents durant le mois de mai 1987 ?

10. Les causes de ces accidents sont-elles reliées aux entraînements ?

- directement
  
- indirectement

Expliquez pourquoi.

11. A quoi attribuez-vous les principales causes d'accident lors des entraînements ?

- mauvais réchauffement
  
- inattention du danseur
  
- erreur technique lors de l'exécution de mouvements
  
- manque de surveillance des professeurs
  
- exigences trop élevées
  
- autres (précisez)

12. Quels moyens faudrait-il prendre pour prévenir les accidents à l'entraînement ?

13. Appliquez-vous ces mesures ?

Si oui, le faites-vous avec la participation des danseurs ?

Si non, pourquoi ?

14. Quelles qualifications exigez-vous des professeurs responsables des entraînements ?

15. Quel est l'horaire hebdomadaire des répétitions ?

Période de la journée :

- matinée
- après-midi
- soirée

Nombre d'heures :

- 1 à 2 hres
- 2 à 3 hres
- 3 à 4 hres

Combien de fois par semaine ?

Total des heures consacrées aux répétitions par semaine ?

16. Dans quels locaux se déroulent les répétitions ?

17. Qui dirige les répétitions ?

18. Quels sont les objectifs principaux des répétitions ?

- donner aux danseurs la connaissance du répertoire de la compagnie
- introduire les nouvelles chorégraphies
- ne préparer que les spectacles au programme
- autre (précisez)

19. Comment les rôles sont-ils distribués ?

- par ancienneté
- aux vedettes d'abord
- par le choix du chorégraphe
- autrement (précisez et pourquoi)

20. Quand les rôles sont-ils attribués ?

- au cours des premières répétitions
- avant les répétitions
- plus tard lors des répétitions
- à un autre moment (précisez)

21. Une doublure est-elle prévue ?

- les premiers rôles seulement
- quand le nombre de nos danseurs le permet
- en tout temps
- non pourquoi ?

22. Un remplacement est-il prévu en cas d'accident ?

Oui.

- nous le faisons avant que n'arrive un accident
- nous ne le faisons que lorsqu'arrive un accident  
pourquoi ?

Non, pourquoi ?

23. Connaissez-vous toutes les exigences du chorégraphe avant qu'il vienne lui-même diriger les répétitions ?

24. Combien de nouvelles chorégraphies avez-vous ajoutées à votre répertoire cette année (sept 86 - juin 87) ?

25. Quand faites-vous les répétitions avec décors et costumes ? (et éclairage)

- à la générale seulement
- quand la salle de spectacle est prête
- la veille de la première
- à un autre moment (précisez et pourquoi)

26. Quand survient un accident lors d'une répétition, que faites-vous ?

- j'arrête les répétitions
- je laisse cette décision au maître de ballet
- la personne blessée est prise en charge par l'administration et les répétitions continuent
- il revient au danseur de décider s'il peut continuer la répétition
- autre réponse (précisez et pourquoi)

27. Quelles qualifications exigez-vous de la personne responsable des répétitions ?

## SPECTACLE

28. La planification des spectacles se fait-elle plus d'un an à l'avance ?

Oui, les danseurs sont mis au courant de notre planification lorsque celle-ci est acceptée.

Non, nous ne pouvons le faire un (1) an d'avance. Pourquoi ?

29. Les programmes à venir et les projets de spectacle sont-ils discutés avec les danseurs ?

Oui, comment ?

Non, pourquoi ?

30. Combien de productions avez-vous réalisées cette année (automne 86 - hiver 87) ?

31. La planification des éléments scéniques des productions tient-elle compte de certaines sources de risques pour les danseurs ?

Oui, comment ?

Non, pourquoi ?

32. Chaque production donne-t-elle lieu à l'identification des risques compte tenu des éléments suivants du spectacle ?

- plancher de danse
- besoins de réaménagement des éléments de décor et d'éclairage
- grandeur de la scène
- autre

si oui, spécifiez comment vous le faites

si non, pourquoi vous ne le faites pas

## TOURNEES

33 Combien de tournées avez-vous faites cette année ?

- nombre
- description des principales tournées (pays et régions visités)
- kilométrage approximatif
- ces tournées impliquaient-elles toute la troupe ou une partie seulement ?

34. Depuis quand ces tournées étaient-elles planifiées ?

- 2 ans
- 1 an
- moins d'un an

Combien et pourquoi ?

35 La planification des tournées tient-elle compte de l'identification de certains éléments de risque ?

- plancher de scène (avez-vous un tapis de danse amovible)

- la fatigue des voyages (changement horaire, longueur des trajets)
- l'horaire des spectacles tient-il compte de certains retards ?
- autres éléments dont vous tenez compte

Comment et pourquoi ?

36 Le directeur artistique joue-t-il un rôle dans la négociation des clauses des contrats de tournées ?

Si oui, lequel et la prévention des accidents vous paraît-elle importante dans ce contexte ?

Si non, pourquoi ?

37. La troupe a-t-elle mis sur pied un programme de perfectionnement pour tous ses danseurs ?

Si oui, lequel ?

Si non, pourquoi ?

38. Prévoyez-vous des échanges avec d'autres troupes afin d'assurer une meilleure formation à vos danseurs ?

Si oui, cela présente-t-il des problèmes ?

Si non, pourquoi ?

39. Quand un(e) danseur(se) se blesse et ne peut danser pendant une certaine période, sa réinsertion aux répétitions est-elle prévue ?

Si oui,

- comment ?

- à quelles conditions ?

- que lui demande-t-on de faire ?

- la troupe s'occupe-t-elle de la réadaptation physique de ses danseurs ?

Si non, pourquoi ?

40. La retraite des danseurs est-elle planifiée par la compagnie de danse ?

Si oui, comment ?

Si non, pourquoi ?

41. Croyez-vous une gestion des carrières possible en danse ?

Si oui, comment peut-elle se faire ?

Si non, pourquoi ?

### **L'ORGANISATION DE LA PREVENTION**

Discutez-vous de prévention des accidents et des maladies professionnelles avec les danseurs ?

oui, dans quelles circonstances ?

non, pourquoi ?

42. Faites-vous une identification des risques généraux d'accident en danse dans votre troupe ?

Si oui, lesquels et comment ?

Si non, pourquoi ?

43. Existe-t-il un comité chargé de santé et de sécurité dans votre troupe ?

Oui,

- combien de membres en font partie ?
- qui en fait partie ?
- est-ce un comité paritaire danseurs-administration ?
- combien y a-t-il eu de réunion cette année ?
- de quels sujets particuliers y discute-t-on ?
- ce comité est-il décisionnel ?

- ses décisions sont-elles mises en pratique ?
- comment qualifieriez-vous les relations à l'intérieur du comité ? coopératives ou antagonistes

Si non, pourquoi n'existe-t-il pas un tel comité ?

44. Quelle formation (ou information) donnez-vous aux danseurs quant aux moyens à prendre pour éviter les blessures ou pour identifier les risques de blessures qui peuvent se présenter dans les circonstances suivantes ?

- à l'entraînement
- aux répétitions
- à d'autres moments

Si vous ne voyez pas le besoin de le faire, dites pourquoi?

45. La direction artistique a-t-elle défini une politique écrite sur les sujets suivants

- quant à l'identification des risques d'accident

oui, comment s'énonce cette politique ?

non, pourquoi ?

- quant à l'élimination de ces risques ?

- lesquels peuvent être éliminés ?

- avez-vous tenté de le faire ?

- si non, pourquoi ?

- quant aux règles à suivre en cas d'accident

- oui, cette politique est-elle connue de tous ?

46. Cette politique est-elle révisée régulièrement ?

oui, de quelle façon ?

non, pourquoi ?

47. Quel rôle le directeur artistique peut-il jouer dans la prévention des accidents ?

48. Quand survient un accident, le directeur artistique en est informé .

oui,

- verbalement par le danseur blessé
- par un rapport écrit de l'accident
- informellement par le professeur ou l'administrateur
- autrement (précisez comment et pourquoi)

non, pourquoi le directeur artistique n'en est-il pas informé ?

49. Le directeur artistique informé d'un accident, retransmet cette information au directeur général ?

si oui,

- informellement
- par une note ou un rapport écrit

si non, pourquoi ?

50. Le directeur artistique dirige la personne blessée vers des soins professionnels de médecins qui soignent les danseurs de la troupe

oui,

- la troupe possède une liste de professionnels identifiés et compétents
- tous nos danseurs sont suivis par les mêmes professionnels

non,

- chaque danseur se fait soigner par le professionnel de son choix
- autre raison (specifiez)

51. Le directeur artistique obtient-il copie ou rapport du diagnostic médical ?

Oui,

- du danseur blessé
- du médecin traitant
- d'une autre personne (spécifiez de quelle personne)

Non, pourquoi ?

52. En cas de blessure qui nécessite une longue période de réadaptation, quel rôle pourrait jouer la direction artistique dans le processus de réadaptation ?

53. Après l'accident, le directeur artistique analyse les circonstances de l'accident

- avec les membres du comité
- avec la personne blessée
- avec le professeur
- fait une enquête personnelle

- autre (précisez)

ne fait rien de particulier, pourquoi ?

54. Si le directeur artistique fait un rapport d'accident, un correctif est-il apporté ?

si oui,

- doit-on obtenir l'accord de l'administration ?

- les danseurs eux-mêmes acceptent-ils toute forme de correctif ?

si non, pourquoi ?

55. Analysons quelques exemples récents d'accidents survenus récemment dans la troupe ; donnez-moi trois exemples d'accidents récents avec les informations suivantes :

- circonstances
- description de l'accident
- attitude des personnes impliquées
- soins professionnels apportés
- durée et importance de la convalescence
- conséquences de cet accident sur l'organisation des spectacles
- correctifs apportés
- autres informations pertinentes

## MESURES DE PREVENTIONS

145. Quelles seraient par ordre de priorité les trois choses les plus importantes pour prévenir les blessures pour la danse ?

146. Exigez-vous de vos danseurs des mesures de prévention afin d'éviter les blessures ?

oui, lesquelles ?

non, pourquoi ?

147. Ces mesures sont-elles pas, peu ou très efficaces ?

Les danseurs s'y conforment-ils ?

Imposez-vous des mesures disciplinaires à ceux qui ne s'y conforment pas ?

Lesquelles ?

152. Quand vous planifiez une nouvelle production, lequel des énoncés décrit le mieux ce qui se passe dans la préparation de spectacle ?

A - les risques de blessure sont clairement identifiés au discutés

- B - les risques de blessure sont identifiés mais non discutés
- C - les risques de blessure ne sont pas identifiés mais ils sont discutés si quelqu'un les soulève
- D - les risques de blessure ne sont pas identifiés ni discutés : c'est normal qu'il y en ait et cela fait partie du métier

155. Acceptez-vous qu'un danseur refuse un rôle parce qu'il le juge trop dangereux ?

Si oui,

- on en discute avec le danseur et le chorégraphe
- on peut modifier la chorégraphie
- on enlève le rôle au danseur
- autre (précisez et pourquoi)

Si non,

- il n'y a pas assez de danger pour un tel refus
- que faites-vous si le danseur persiste

156. Intervenez-vous dans certains éléments pour modifier des comportements ?

à l'entraînement : pour amener un professeur à modifier l'entraînement

oui, quand et pourquoi ?

non, pourquoi ?

- aux répétitions

oui, mon expérience me permet d'informer le maître de ballet de certains risques de blessure

non, le maître de ballet dirige seul les répétitions

162. Y a-t-il une politique de pauses dans la compagnie ?

- est-elle appliquée ?

- y déroge-t-on ?

- est-ce immuable ?

164. Y a-t-il une personne responsable d'accueillir les plaintes d'accident et de blessure ?

Qui est-ce ?

165. Y a-t-il un porte-parole des danseurs auprès de la direction ?

166. La troupe offre-t-elle des services de santé gratuits à ses danseurs ?

167. Informez-vous les danseurs sur les moyens de prévenir les blessures

- beaucoup
- assez
- peu
- pas du tout

A. Voici une série d'opinions couramment exprimées sur les blessures en danse. Indiquez votre degré d'accord avec chacune de ces opinions.

(S.V.P. NE COCHEZ QU'UNE CASE)

Tout à fait d'accord      Plutôt d'accord      Peu d'accord      Très peu d'accord


(1-6)

2	9
---	---

(7-8)

- 1. En danse, on peut difficilement prévenir les blessures .....      (9)
- 2. Si les planchers étaient conçus pour la danse, il y aurait moins de blessures .....      (10)
- 3. La plupart des blessures en danse sont dues à des erreurs techniques des danseuses/eurs .      (11)
- 4. Au Québec, il faut prendre de plus en plus de risques pour obtenir des contrats en danse .....      (12)
- 5. La majorité des accidents en danse sont dus à la seule malchance .....      (13)
- 6. Il devrait y avoir des programmes bien établis de prévention des blessures en danse .....      (14)
- 7. Dans la danse actuellement il y a moins de risques de se blesser qu'il y a 5 ans .....      (15)

(S.V.P. NE COCHEZ QU'UNE CASE)

- |  | Tout à fait<br>d'accord  | Plutôt<br>d'accord       | Peu<br>d'accord          | Très peu<br>d'accord     |                               |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| 8. En prenant des mesures pour diminuer le stress, il y aurait moins de blessures dans la danse .....  | <input type="checkbox"/> (16) |
| 9. Le peu de connaissances que les danseuses/eurs ont de leur anatomie et du fonctionnement de leur corps cause la majeure partie des blessures en danse ..... | <input type="checkbox"/> (17) |
| 10. Si le monde de la danse prenait des mesures pour prévenir les blessures, la qualité artistique des spectacles en souffrirait .....                         | <input type="checkbox"/> (18) |
| 11. Former les danseuses/danseurs à danser de façon plus sécuritaire devrait être la principale mesure pour réduire le nombre de blessures .....               | <input type="checkbox"/> (19) |
| 12. La plupart des danseuses/eurs qui ont dû abandonner la danse avant le temps prévu l'ont fait à cause de blessures .....                                    | <input type="checkbox"/> (20) |

(S.V.P. NE COCHEZ QU'UNE CASE)

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Peu d'accord	Très peu d'accord	
13. Beaucoup de blessures en danse sont causées par les mauvaises habitudes de vie des danseuses/eurs.	<input type="checkbox"/> (21)				
14. La mise en place de programmes de prévention des blessures alourdi- rait inutilement le monde de la danse .....	<input type="checkbox"/> (22)				