



**Série d'études de cas consacrés aux
espaces créatifs**

Carousel Players

Cette série d'études de cas consacrés aux espaces créatifs a été réalisée grâce au soutien de:



Canada Council
for the Arts

Conseil des arts
du Canada

Table des matières

Introduction	3
ArtsBuild Ontario	3
Carousel Players	4
Personne interviewée	4
Mandat	4
Vision	4
Contexte historique	5
Sommaire du projet	5
Le « quoi »	5
Quelle a été l'évolution du modèle de fonctionnement de Carousel Players?	5
Qui possède et gère les installations actuelles de Carousel Players?	6
Qu'est-ce qui a été bâti par Carousel Players?	6
Le « pourquoi »	6
Pourquoi Carousel a-t-elle quitté le palais de justice?	6
Pourquoi Carousel a-t-elle adopté son nouveau modèle de fonctionnement?	7
Le « qui »	7
Qui ces espaces desservent-ils?	7
Qui était opposé au projet?	7
Qui dirigeait le projet au sein de Carousel Players?	8
Qui siégeait au comité des installations?	8
Qui étaient les partenaires du projet?	9
Qui s'occupait du transfert de la scène?	9
Le « comment »	10
Comment le projet est-il passé de la conception à la réalisation?	10
Comment le plan de construction a-t-il été conçu et réalisé?	10
Comment les événements imprévus dans le calendrier ont-ils été gérés?	10
Comment les activités quotidiennes ont-elles été touchées?	10
De quelle manière l'accessibilité a-t-elle été prise en compte?	11

Comment les enjeux environnementaux et d'efficacité énergétique ont-ils été intégrés au projet?	11
Comment le projet a-t-il été financé?	11
Comment les programmes ont-ils été gérés pendant la construction?	11
La « suite »	11
Comment le nouveau budget a-t-il été établi?	11
Du personnel a-t-il été embauché?	12
Comment les édifices seront-ils gérés et entretenus?	12
Comment Carousel Players fera-t-elle face aux futures réparations à ses actifs?	12
Quelles leçons ont été tirées au cours des 90 premiers jours?	12
Quels enseignements ont été tirés pendant la première année?	13
Sommaire du projet	13
Ressources	14

Introduction

Ces études de cas détaillées constitueront une source d'information pour les organisations œuvrant dans le domaine des arts et du patrimoine qui se lancent dans un projet d'immobilisations. Elles leur permettront de tirer profit des réussites et des défis d'autres intervenants du secteur.

Pour tous les projets abordés par ces études, nous analyserons le **pourquoi** (la raison pour laquelle ils ont entrepris le projet), le **quoi** (qu'est-ce qu'ils bâtissaient et créaient), le **qui** (qui desservent-ils, qui soutenait ce projet, qui menait ce projet et qui embauchaient-ils), le **comment** (comment le projet était-il soutenu financièrement, quels postes étaient créés ou comment étaient-ils financés) et la **suite** (que s'est-il passé après? Comment l'édifice est-il entretenu ou géré? Est-il durable? Comment les revenus sont-ils générés?).

Nous avons étudié un large éventail d'espaces répartis dans la province et couvrant une variété de modèles d'exploitation, de tailles, d'emplacements, d'envergures de projet et de disciplines artistiques. Ces études de cas mettront l'accent sur le processus respectif de chaque organisation pour l'accomplissement de chaque projet; de la phase de planification jusqu'à la construction, l'exploitation et l'entretien. Une fois les 19 études de cas terminées, un résumé des pratiques exemplaires sera rédigé et publié sur le site Web d'ABO, accessible à tous.

Cette série est soutenue par le programme d'apprentissage *Learning Series*, une collection de webinaires et d'ateliers qui soutiennent les programmes de base d'ABO. Les webinaires qui mettent en valeur les projets d'immobilisations présentés dans cette série d'études de cas seront publiés de 2018 à 2020. Veuillez consulter la page

<https://www.artsbuildontario.ca/learning/webinars/> pour connaître les dates à venir.

La série des études de cas a été réalisée grâce à la participation de Patrimoine Canada et du Conseil des arts du Canada.

ArtsBuild Ontario

ArtsBuild Ontario est la seule organisation en Ontario dédiée à la réalisation de solutions à long terme pour la construction, la gestion et le financement d'installations artistiques durables dont nos communautés ont besoin.

ABO offre des outils, des ressources et des programmes qui aident les organisations artistiques à réaliser leurs projets d'espaces créatifs. Les programmes de base d'ABO comprennent l'accessibilité pour les espaces créatifs, *Creative Spaces Mentoring Network* et *Asset Planner for the Arts*.

Carousel Players

Personne interviewée

- Kate Leathers, directrice générale

Mandat

Carousel Players est une compagnie de théâtre professionnelle primée pour jeune public. Nous nous consacrons au développement de nouvelles œuvres et à la production de pièces de théâtre qui divertissent et stimulent notre public. Nous présentons des pièces inspirantes et créatives pour les enfants dans des théâtres, des écoles et d'autres lieux de représentation. Nous faisons en sorte que nos productions, notre école de théâtre d'été et nos programmes de sensibilisation soient accessibles pour tous les enfants et leurs familles, peu importe leur milieu socioéconomique.

Afin de favoriser un dialogue constructif à propos de nos productions, nous offrons des guides pédagogiques à tous les professionnels de l'enseignement afin d'associer le matériel de classe à chaque production. Nos acteurs animent également une brève période de questions et réponses après chaque spectacle.

Nous sommes d'avis que le théâtre développe la sensibilité artistique, les aptitudes à l'apprentissage et le sentiment de bien-être des enfants.

Vision

Les jeunes sont au cœur de notre travail. Carousel s'engage à raconter des histoires inclusives et diversifiées qui contribuent à un dialogue sur la façon dont les jeunes interagissent avec leurs pairs, leurs amis, leurs familles, leurs enseignants et la société en général. Notre travail consiste à écouter cette voix et à en tenir compte dans nos œuvres. Nous offrons un espace ouvert où les jeunes sont encouragés à partager récits et rêves, et où ils peuvent être le narrateur dynamique de leur propre histoire.

Nous considérons l'élaboration et le peaufinage de nouvelles œuvres comme l'une de nos activités de base. Notre programme de développement de nouvelles pièces de théâtre continuera de mettre en œuvre de nouvelles productions divertissantes et stimulantes qui élargissent le répertoire destiné au jeune public en Amérique du Nord. Notre travail artistique prend forme non seulement en proposant des œuvres théâtralement convaincantes, mais également par notre promotion des divers moyens de leur création.

Au sein de notre communauté et au-delà, nous nous efforçons de présenter une programmation familiale qui inspirera des amateurs de théâtre tout au long de leur vie. Nous nous intéressons à la manière dont les jeunes interagissent avec le théâtre et comment cela se traduit dans leur vie quotidienne.

l'approche de notre 50e anniversaire, nous souhaitons cultiver cette passion pour les arts dans notre communauté et, surtout, dans les écoles où grandit notre public.

Contexte historique

Carousel Players est un organisme à but non lucratif fondé en 1972 par Desmond Davis, un professeur d'art dramatique à l'Université Brock de St. Catharines. D'origine australienne, M. Davis et son épouse, Faye, se sont établis au Canada avant de créer un théâtre pour la jeunesse Niagara. Le nom de la compagnie théâtrale est inspiré d'un des plus vieux carrousels au Canada situé tout près, à Port Dalhousie, où il est encore possible de faire un tour de manège pour seulement cinq sous.

Au cours de son histoire, plus de 2,8 millions d'étudiants, de professeurs et de familles ont assisté à ses productions. Carousel Players se produit régulièrement dans des écoles à travers l'Ontario, en plus d'avoir effectué des tournées nationales et internationales, aussi loin qu'en Angleterre et au Japon.

De 2000 à 2016, Carousel Players se produisait à l'ancien palais de justice sur King Street à St. Catharines. En 2017, elle a déménagé ses bureaux à l'église Silver Spire au centre-ville de St. Catharines et présente ses spectacles dans plusieurs édifices de la ville, y compris le *Niagara Folk Arts Multicultural Centre* (centre multiculturel des arts populaires de Niagara) et l'Université Brock.

Sommaire du projet

Après 16 années d'activités à l'ancien palais de justice au centre-ville de St. Catharines, Carousel Players a réagi à une situation qui l'a dissuadée de louer son théâtre de 120 sièges à la communauté. Comme elle ne serait plus en mesure de financer ses activités au moyen de ces locations, l'entreprise a réorienté son modèle de fonctionnement en 2016. Au lieu de se servir d'un seul édifice, elle a conclu des ententes de partenariat avec trois sites afin de répondre à ses divers besoins administratifs et de programmation. Ces installations comprennent l'église unie Silver Spire, le centre multiculturel des arts populaires de Niagara et le pavillon *Marilyn I Walker School of Fine and Performing Arts* (MIWSFPA) de l'Université Brock. Grâce à son partenariat avec le centre multiculturel de Niagara, Carousel a réussi à faciliter le transfert de sa scène à ce nouvel emplacement, ce qui a permis d'assurer sa disponibilité pour la communauté locale des arts de la scène.

Le « quoi »

Quelle a été l'évolution du modèle de fonctionnement de Carousel Players?

De 2000 à 2016, Carousel Players se produisait au deuxième étage de l'historique palais de justice, appartenant à la municipalité, au centre-ville de St. Catharines. Dans ce bâtiment, on y retrouvait ses bureaux, une salle de répétition, un théâtre de 120 sièges et un espace événementiel qu'elle pouvait louer à d'autres organismes artistiques. Ces installations

permettaient à Carousel de faire évoluer ses programmes et d’offrir un espace théâtral qui servait d’incubateur pour de nombreux groupes artistiques de la communauté, plusieurs d’entre eux sont maintenant des compagnies professionnelles établies.

Lorsque le modèle de fonctionnement de Carousel n’a plus coïncidé avec la vision de la ville pour l’utilisation de l’ancien palais de justice, elle a choisi de déménager ses activités. Elle a conservé tous ses programmes et services, mais elle les a répartis dans plusieurs emplacements. Chacun de ces nouveaux édifices répond aux divers besoins organisationnels de Carousel. L’église unie Silver Spire héberge les bureaux administratifs, le centre multiculturel offre des espaces d’entreposage ainsi qu’une salle de répétition, en plus d’abriter une version réduite du théâtre de l’ancien palais de justice. Carousel a également conclu un partenariat avec l’Université Brock pour échanger de l’équipement permettant de créer des pièces de théâtre dans le pavillon *MIWSFPA*.

Qui possède et gère les installations actuelles de Carousel Players?

Voici les édifices qui hébergent des activités de Carousel Players:

- L’église unie Silver Spire; l’église en est le propriétaire et l’exploitant;
- Le *Niagara Folk Arts Multicultural Centre*; centre multiculturel appartenant à la ville de St. Catharines, exploité sans but lucratif par le *Niagara Folk Arts Multicultural Centre*;
- Le pavillon *Marilyn I Walker School of Fine and Performing Arts (MIWSFPA)*; l’Université

Brock en est le propriétaire et l’exploitant.

Qu’est-ce qui a été bâti par Carousel Players?

Afin de conserver sa scène comme atout pour la communauté, Carousel Players a déménagé son théâtre de l’ancien palais de justice au centre multiculturel. Cela comprenait le démontage du théâtre et de tous les équipements spécialisés, notamment la structure de la scène, l’éclairage et les rideaux, puis le remontage dans le nouvel édifice. Alors que le centre multiculturel agissait comme partenaire en fournissant l’espace, Carousel a assumé tous les autres enjeux du projet, y compris la planification, la main-d’œuvre et le financement. Après un an de planification et de mise en œuvre, un théâtre de 50 sièges a été installé au Centre.

Le « pourquoi »

Pourquoi Carousel a-t-elle quitté le palais de justice?

Malgré tout le charme et le caractère de l’édifice historique, l’exploitation d’un bâtiment patrimonial comporte de nombreux défis. Cela comprenait des restrictions structurelles comme une isolation déficiente et des barrières physiques qui compliquent l’accès à l’édifice. Enfin, lorsque Carousel a été dissuadé de louer son théâtre aux groupes artistiques locaux, elle a déterminé que les pertes financières causées par l’arrêt de ses programmes de location

constitueraient un trop grand défi pour l'organisme. Son bail prenant fin en 2016, Carousel a décidé qu'il était temps de quitter l'ancien palais de justice.

Pourquoi Carousel a-t-elle adopté son nouveau modèle de fonctionnement?

Après avoir consulté les utilisateurs et les locataires du palais de justice, Jane Gardner, la précédente directrice générale de Carousel Players, a pu affirmer le besoin de Carousel de conserver son théâtre. La salle de 120 sièges représentait une incroyable valeur pour les troupes et les collectifs en émergence qui nécessitaient des salles de moindre taille pour leur programmation. L'un des principaux utilisateurs de l'espace était la compagnie de théâtre *Essential Collective Theatre* (ECT). En plus de louer les espaces de travail et la salle de répétition de Carousel, elle utilisait le théâtre au moins trois fois par an pour des lectures et des productions. Bien qu'ECT n'était pas associée à la véritable mise en œuvre du projet ou du déménagement, elle a appuyé la décision de Carousel quant au déménagement et a accepté de transférer ses activités.

Même si Carousel voulait faire en sorte que son nouvel espace soit viable pour elle-même et ses partenaires, il n'existait pas, à ce moment-là, un édifice qui répondait à toutes ses exigences en matière de location, de programmation et d'administration. Carousel a plutôt acquis l'espace nécessaire à l'aide d'ententes de partenariats conclues avec divers organismes de la région. Grâce à des relations nouvellement tissées et aux réseaux de son personnel et du conseil de direction, Carousel a été en mesure d'obtenir l'utilisation de trois sites différents pour répondre à tous ses besoins.

Le « qui »

Qui ces espaces desservent-ils?

Carousel utilise ces trois installations pour remplir son mandat et soutenir ses activités internes et les troupes théâtrales émergentes de la région de Niagara. Ces nouveaux domiciles ont aussi favorisé des interactions avec un groupe d'utilisateurs beaucoup plus diversifiés. Carousel accueille souvent des collectifs et des groupes au sein de ses vastes bureaux dans l'église Silver Spire, y compris les nouveaux arrivants et réfugiés du Niagara Community Forum (forum communautaire de Niagara) qui propose une programmation d'actions sociales par le biais de l'église. En outre, en installant sa scène au centre multiculturel, celle-ci était ainsi mise à la disposition de divers groupes culturels œuvrant dans la région. En tant que lieu de représentation, la scène a accueilli, entre autres, les deux associations de nouveaux arrivants suivantes : *Niagara's Newcomer Association* et *Latin Immigrant Niagara Community Association*.

Qui était opposé au projet?

Lorsque Carousel a informé les locataires qu'elle quitterait le palais de justice, plusieurs ont été déçus, étant donné qu'un grand nombre de groupes et d'organismes locaux se sont développés

cet endroit. Ils le considéraient comme leur domicile et avaient un lien solide avec cet espace. Carousel comprenait leur déception et a réussi à atténuer leur opposition en demeurant transparente. Elle a abordé le fait qu'il n'était plus en mesure d'offrir des locations dans le palais de justice et qu'elle travaillait pour leur offrir encore un espace pour répéter et se produire. Carousel a rappelé à ces groupes que leur nouveau local ne serait qu'à quelques rues de là et qu'ils ne quitteraient pas le centre-ville. Quand est venu le temps de quitter son espace, Carousel a également organisé une vente de débarras qui permettait aux locataires de conserver tous les précieux accessoires voulus, tout en permettant à Carousel d'alléger le déménagement.

Qui dirigeait le projet au sein de Carousel Players?

Au sein de l'organisme, les gestionnaires du projet ont été Jane Gardner et Kate Leathers, qui étaient alors respectivement la directrice générale et directrice de production. Mme Gardner s'occupait du développement de partenariats et a tiré parti de ses compétences en rédaction de demandes de subvention pour obtenir le financement du projet par le biais d'une fondation communautaire. Collaborant étroitement avec Mme Gardner dans son rôle précédent de directrice de production, Kate Leathers supervisait la réalisation du déménagement et l'aménagement de la scène. Mme Leathers a également su mettre à profit sa collaboration avec la consultante Janis Barlow afin de préparer une analyse coût-bénéfice du projet pour déterminer la faisabilité du déménagement. La directrice artistique, Jessica Carmichael, a aussi participé aux discussions avec les partenaires, particulièrement avec le centre multiculturel, en plus d'intégrer ses membres dans la programmation de Carousel.

On retrouve au sein du conseil d'administration de Carousel un comité spécial chargé des installations qui est habituellement consulté lorsque l'organisme fait face à ces enjeux. Dans le cadre de ce projet, le comité a confirmé le besoin pour Carousel de conserver son théâtre et a formulé des suggestions concernant d'éventuels établissements pour d'autres initiatives de programmation. Le comité a effectué la majorité de la recherche et de l'examen des possibilités qui s'offraient à l'organisme.

Qui siégeait au comité des installations?

Le comité était formé de membres du conseil d'administration, d'un architecte mandaté et de membres du personnel de Carousel. Ses membres étaient :

- Patty Parr, membre du conseil d'administration
- Norm Bradshaw, membre du conseil d'administration
- Nigel Scott, architecte
- Jessica Carmichael, directrice artistique, Carousel Players
- Kate Leathers, directrice de production, Carousel Players

Ces personnes ont joué un rôle clé pour décider du meilleur emplacement. Durant la phase de conception et de planification, ce groupe s'est réuni tous les mois. Après le début de la construction, le comité s'est dissous et le personnel de Carousel a mené le projet à terme.

Qui étaient les partenaires du projet?

Les trois principaux partenaires du projet étaient les trois organismes chargés des nouveaux sites. À savoir :

1. L'église unie Silver Spire

L'église s'est jointe assez tôt au projet puisqu'elle cherchait des locataires pour occuper ses locaux. La directrice générale, Jane Gardner, a facilité ce rapprochement et un bail a été signé quelques mois après le début des recherches. Cet établissement abrite aujourd'hui les bureaux administratifs de Carousel et de l'espace servant à la création de décors.

2. Le Niagara Folk Arts Multicultural Centre (centre multiculturel d'arts populaires de Niagara)

Ce partenariat a été conclu grâce aux efforts du comité et du personnel. Plusieurs rencontres ont eu lieu pour s'assurer que l'espace pourrait héberger le théâtre et que les deux parties s'accordaient sur l'entente de partenariat. Celle-ci a été signée en 2016 : le centre fournissait l'espace et Carousel se chargeait du déménagement du théâtre. On a également convenu que le centre coordonnerait l'utilisation du théâtre par la communauté de St. Catharines et en conserverait les profits. En retour, Carousel ne paie pas pour l'utilisation de l'espace, en plus d'avoir priorité pour la réservation des dates de représentation.

3. Université Brock

Ce partenariat s'est formé grâce à une relation d'une personne au sein du comité, puis s'est renforcé par le biais de locations d'équipements. Étant donné que l'Université Brock avait besoin de sièges pour son nouveau pavillon des arts de la scène, Carousel en a offert 80 en échange de l'utilisation des studios de l'université. Cette entente accordait à Carousel trois ans d'usage sans frais des studios du campus des arts de Brock pour le développement de nouvelles pièces. Carousel collabore directement avec le personnel de la faculté d'art dramatique pour programmer son horaire d'utilisation.

Qui s'occupait du transfert de la scène?

Alors que Jane Gardner dirigeait le déménagement des bureaux, Kate Leathers supervisait la conception et la mise en œuvre du transfert de la scène d'un établissement à l'autre. Pour ce projet, elle a fait appel à l'aide de l'architecte Nigel Scott et de William Mackay, un ingénieur bénévole auprès du centre multiculturel. Carousel a également embauché Labour Plus, une équipe de maîtres d'ouvrage de Toronto spécialisée dans les installations. Ce même groupe avait installé, à l'origine, la scène au palais de justice.

Le « comment »

Comment le projet est-il passé de la conception à la réalisation?

Le plus grand défi que Carousel a dû surmonter dans le cadre de ce projet a été la conclusion des meilleurs partenariats. Alors que la localisation et les spécifications des installations importaient, une préoccupation majeure était l'harmonisation des missions entre les divers organismes. Étant donné que le pavillon MIWSFPA de Brock vise à soutenir la mission de la faculté des arts dramatiques d'encourager le développement créatif et d'enseigner l'art dramatique, il existait clairement une complémentarité des usages. De même, le centre multiculturel offre divers programmes pour la jeunesse, en plus d'avoir pour objectif de servir la communauté. Enfin, comme les trois principaux piliers du plan stratégique de l'église unie Silver Spire comprennent la foi, la communauté et les arts, l'église avait ciblé les arts en tant que priorité pour leurs activités et reconnaissait leur importance. Une fois les partenariats consolidés, Carousel a pu passer à la mise en œuvre du déménagement et au transfert de la scène à son nouvel emplacement.

Comment le plan de construction a-t-il été conçu et réalisé?

Après avoir confirmé sa décision de démonter et de recréer le théâtre dans le centre multiculturel d'arts populaires de Niagara, Mme Leathers a dessiné les plans du nouvel aménagement. Puisqu'il fallait les valider par un ingénieur, Carousel a tiré parti de son partenariat avec le centre et a demandé l'un des membres de son conseil d'administration d'autoriser les plans. Après quoi, Labour Plus est venue pour installer la structure spécialisée. L'équipe locale de Carousel a ensuite achevé l'installation, y compris la pose des rideaux et des câbles.

Comment les événements imprévus dans le calendrier ont-ils été gérés?

Carousel a démonté son théâtre en mai 2016 en prévoyant de le remonter dans un délai d'une semaine. Pour achever le projet, Carousel devait interrompre l'utilisation des locaux pendant une semaine. Étant donné le fort volume d'activités du centre, cela s'est avéré plus difficile que prévu. Carousel n'a pas obtenu d'accès pour construire sa scène avant la fin novembre, ce qui a retardé l'échéancier de six mois. Ce retard n'a pas été grandement ressenti par les utilisateurs puisque la demande pour la scène n'est pas très élevée pendant les mois d'été et d'automne.

Comment les activités quotidiennes ont-elles été touchées?

Le transfert du théâtre et le déménagement des bureaux administratifs ont accaparé les deux responsables au sein de Carousel. Malgré tous les défis, la directrice générale et la directrice de production ont assumé la majorité des responsabilités pour faire en sorte que les autres membres du personnel puissent se concentrer sur leurs tâches respectives sans être trop absorbés par le projet. Afin de compenser toutes les heures supplémentaires accumulées, les responsables ont pris des vacances prolongées une fois les opérations revenues à la normale.

De quelle manière l'accessibilité a-t-elle été prise en compte?

Étant donné que Carousel se servait préalablement d'un édifice inaccessible aux personnes handicapées, la possibilité de disposer de locaux sécuritaires et accessibles pour ses productions et sa programmation était une priorité pendant la recherche. En tant que nouvelle construction, le pavillon MIWSFPA de Brock est entièrement conforme à la LAPHO. Le centre multiculturel et l'église répondaient aux exigences en matière d'accessibilité physique grâce à des ascenseurs et à des toilettes entièrement accessibles.

Comment les enjeux environnementaux et d'efficacité énergétique ont-ils été intégrés au projet?

En tant que locataire et partenaire des nouveaux locaux, Carousel ne participe pas aux décisions en matière d'énergie dans les édifices concernés. Elle demeure consciente de son empreinte carbone et de sa consommation énergétique.

Comment le projet a-t-il été financé?

Le financement du projet provenait exclusivement de la fondation communautaire de Niagara (Niagara Community Foundation). En raison de l'ingénierie des poutrelles, il a fallu recourir à de la main-d'œuvre spécialisée pour transférer le théâtre. En fin de compte, le déménagement du théâtre a coûté approximativement 8 000 \$. Bien que cela ne fût pas nécessaire, Carousel avait prévu de vendre certaines poutrelles spécialisées si la subvention n'avait pas été accordée ou ne couvrait pas l'ensemble des coûts.

Comment les programmes ont-ils été gérés pendant la construction?

Le seul changement apporté pendant le projet est le déplacement de l'école de théâtre d'été de Carousel. Bien qu'il ait fallu informer les parents du déménagement, les nouveaux locaux dans le centre multiculturel convenaient mieux que ceux du palais de justice. Un plus grand espace a permis à Carousel d'augmenter le taux de participation, sans oublier la climatisation qui rendait le lieu beaucoup plus confortable pour les participants et le personnel.

Carousel avait intentionnellement planifié le déménagement de ses bureaux administratifs durant les deux mois entre le dernier spectacle et le début de la programmation d'été pour enfants afin d'éviter toute perturbation majeure.

La « suite »

Comment le nouveau budget a-t-il été établi?

Du point de vue de Carousel, ce changement organisationnel était perçu comme une possibilité de réduction des coûts. Dans ces nouveaux locaux du centre, le loyer a diminué de Presque 50 %. Et, bien que le centre gère et reçoive les revenus tirés de l'utilisation du théâtre, Carousel économise sur ses dépenses de programmation puisqu'elle utilise les installations du centre. De même, au lieu de verser un loyer pour se servir des nouvelles installations de Brock, Carousel

met son équipement et son expertise à disposition en participant au programme de mentorat. Les coûts d'exploitation liés au fait de travailler dans plusieurs établissements, comme des téléphones cellulaires pour rester en contact, ont été pris en compte dans le budget.

Du personnel a-t-il été embauché?

Aucun nouveau poste n'a été créé à la suite de ce projet. Carousel a conservé son modèle de dotation en personnel temporaire.

Comment les édifices seront-ils gérés et entretenus?

Dans le cadre de son utilisation du centre multiculturel d'arts populaires de Niagara, la directrice ou le directeur de production de Carousel est responsable de l'entretien des lieux qu'elle occupe. Cette personne doit s'assurer que les espaces de rangement sont convenablement entretenus et voir à la réparation de tout dommage aux espaces utilisés par Carousel. Elle représente aussi le principal point de contact pour le gestionnaire des installations du centre.

Bien que Carousel ne participe pas à la gestion des installations de l'Université Brock, la directrice ou au directeur de production est responsable de la relation avec l'université. Cette personne doit faire en sorte que la relation demeure forte et réciproque afin que toutes les demandes soient traitées. Pendant l'évolution de cette relation, les deux parties coopèrent et restent en communication.

Enfin, en ce qui concerne le partenariat avec l'église unie Silver Spire, la directrice ou le directeur de production est responsable de la relation. Cela comprend la négociation du bail et de l'utilisation des installations. Au départ, Carousel a signé un bail d'un an en 2016 et dispose actuellement d'un contrat de location à reconduction tacite. En vertu de cette entente, les deux parties se rencontrent pour déterminer si des modifications ou des améliorations doivent être apportées au bail. Une augmentation de loyer est ensuite négociée suivie de l'envoi d'une lettre signée à cet effet.

Comment Carousel Players fera-t-elle face aux futures réparations à ses actifs?

Carousel maintient un fonds de réserve dont elle se sert si du nouvel équipement est nécessaire. Les contributions à ce fonds proviennent habituellement des surplus générés à la fin de l'année financière. Elle envisage de remplacer son camion au cours des cinq prochaines années. Cet imposant camion de 20 pieds est essentiel puisqu'il permet à Carousel de transporter son équipement pour des productions.

Quelles leçons ont été tirées au cours des 90 premiers jours?

La plus importante leçon apprise par le personnel de Carousel pendant la phase initiale de ce projet a été l'importance d'être prêt à faire face à tous les types de défis inhérents au déménagement d'une compagnie théâtrale. Au départ, Carousel n'avait pas envisagé que le transfert des lignes téléphoniques et du système de messagerie vocale constituerait des

dépenses et des inconvénients importants. Dans le même ordre d'idée, défaire les boîtes et s'installer dans les nouveaux bureaux administratifs a nécessité trois fois plus de temps prévu à l'origine. Le fait d'établir des échéanciers réalistes et de s'accorder autant de temps que possible contribue à la réussite de n'importe quel projet.

Quels enseignements ont été tirés pendant la première année?

La première année en partenariat a mis en évidence l'importance de bien détailler les ententes et de vérifier les suppositions. Étant donné que les ententes sont fondées sur des partenariats et des négociations, certains aspects ont dû être précisés une fois qu'ils étaient mis en pratique. Par exemple, des problèmes de calendrier sont apparus dans quelques-unes des installations et la coordination de l'utilisation des locaux de l'Université Brock en fonction de l'horaire des étudiants s'est avérée assez difficile pour Carousel. Les deux parties présumaient qu'elles auraient accès aux locaux selon un horaire qui leur serait favorable. Par conséquent, Carousel a commencé à indiquer suffisamment à l'avance les dates fermes requises pour sa programmation. Au palais de justice, elle était la seule utilisatrice de l'espace et pouvait s'en servir en toute liberté. En conséquence, Carousel a mis un certain temps à s'ajuster à cette transition et elle a appris à faire preuve de plus de souplesse s'il faut apporter des modifications aux horaires.

Sommaire du projet

Le changement du modèle de fonctionnement de Carousel Players et le projet de rénovation ultérieur peuvent être compris comme une utilisation novatrice de l'espace et une réponse au dynamique contexte du secteur des arts. Grâce à des relations mutuellement avantageuses et des valeurs communes, ces partenariats ont réduit les coûts de Carousel, tout en leur permettant de créer un nouvel espace théâtral au sein de la communauté et de continuer d'offrir un espace pour les groupes en ayant besoin.

Ressources

La documentation qui suit a été fournie par Carousel Players pour les lecteurs souhaitant obtenir un supplément d'information (en anglais seulement).

- [Plan stratégique 2017-2020](#)
- [Le plan de la salle du niveau inférieur du *Niagara Folk Arts Multicultural Centre* \(nouveau domicile du théâtre\)](#)
- [Plan de la structure](#)
- [Article du *Niagara Fall Review* – Carousel Players Leaving Courthouse Theatre \(Carousel Players quitte le théâtre du palais de justice\)](#)

Webinaire d'ArtsBuild Ontario

- [Enregistrement](#)