

Plan stratégique de développement 2016-2019

Responsabilité et coordination

Louise Boucher
Directrice générale de Compétence Culture

Consultante

Monique Dansereau
Société de conseil osbl plus inc.

Révision linguistique

Kathleen Goggin
Adjointe administrative

Édition

Geneviève Bernier

Mars 2016

Dans cette publication, le masculin est utilisé dans le seul but d'alléger le texte.

Le comité sectoriel de main-d'œuvre en culture est financé par la Commission des partenaires du marché du travail.
L'exercice de la planification stratégique a été réalisé grâce à une aide financière spéciale de la Commission des partenaires du marché du travail.

**Commission
des partenaires
du marché du travail**

Québec 

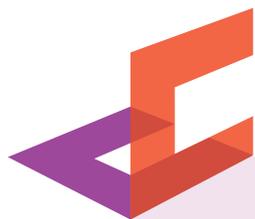


TABLE DES MATIÈRES

Membres du conseil d'administration 2013-2014 ayant réalisé le bilan 2011-2014	4
Membres du conseil d'administration 2014-2015 ayant révisé la gouvernance	4
Participants au Forum sectoriel-régional le 16 juin 2015	5
Introduction	7
Mission, vision, valeurs	9
La clientèle et les relations avec elle	11
Les enjeux selon les cinq orientations obligatoires	13
Priorités et réalisation en 2016-2019	17
Les principaux sigles et définitions	19
CSMO culture : l'emploi atypique - adéquation formation-emploi (AFE)	25

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 2013-2014 AYANT RÉALISÉ LE BILAN 2011-2014

Arts visuels

Éric Dufresne-Arbique
Bastien Gilbert

Audiovisuel

Chantal Barrette
Louise Pelletier (jusqu'en février)

Danse, musique, théâtre, cirque et arts interdisciplinaires

Nicole Doucet
Hélène Nadeau
Jane Needles

Enregistrement sonore

Sébastien Charest

Littérature

Marie-Eve Gagnon
Geneviève Lauzon

Métiers d'art

Louise Chapados
Suzanne Ricard

Musées et patrimoine

Michel Perron
Pierre Chartrand

Spectacles, variétés et humour

Pierre Blanchet
Colette Brouillé

Conseils régionaux de la culture

Lucien Frenette
Karine Légaré
Pierre Mino

Administrateurs cooptés

Marie Aubin
Suzanne Samson
Francine Tousignant (jusqu'en mars)

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 2014-2015 AYANT RÉVISÉ LA GOUVERNANCE

Arts visuels

Éric Dufresne-Arbique
Bastien Gilbert

Audiovisuel

Chantal Barrette (jusqu'en octobre)

Danse, musique, théâtre, cirque et arts interdisciplinaires

Nicole Doucet
Hélène Nadeau
Lorraine Hébert

Enregistrement sonore

Sébastien Charest

Littérature

Marie-Eve Gagnon
Geneviève Lauzon

Métiers d'art

Louise Chapados
Suzanne Ricard

Musées et patrimoine

Michel Perron
Antoine Gauthier

Spectacles, variétés et humour

Pierre Blanchet
Marie-Pier Pilote

Conseils régionaux de la culture

Lucien Frenette
Karine Légaré
Pierre Mino

Administrateurs cooptés

Marie-France Lévesque
Julie Martineau
Andrée Saint-Georges

PARTICIPANTS AU FORUM SECTORIEL-RÉGIONAL LE 16 JUIN 2015

ASSOCIATIONS ET REGROUPEMENTS

Alliance québécoise des techniciens de l'image et du son
■ Caroline Ouimet

Association des écoles supérieures d'art de Montréal
■ Chantal Boulanger

Association des professionnels des arts de la scène du Québec
■ Michel Beauchemin

Association des professionnels de l'industrie de l'humour
■ Suzanne Samson

Association des réalisateurs et réalisatrices du Québec
■ Caroline Fortier

Association nationale des éditeurs de livres
■ Hernando Naranjo

Association québécoise des auteurs dramatiques
■ Marie-Eve Gagnon

Centre des auteurs dramatiques
■ Nicole Doucet

Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques
■ Monique Corbeil

Conseil des métiers d'art du Québec
■ Louise Chapados
■ Matilde Perruslet

Conseil québécois de la musique
■ Sylvie Gamache
■ Danielle Beauchemin

Conseil du Québec de la Guilde canadienne des réalisateurs
■ Chantal Barrette

Conseil québécois du théâtre
■ Hélène Nadeau
■ Sophie Lemercier

En Piste, Regroupement national des arts du cirque
■ Christine Bouchard
■ Françoise Boudreault

Guilde des musiciens et musiciennes du Québec
■ Mylène Cyr
■ Éric Lefebvre

La danse sur les routes du Québec
■ Paule Beaudry
■ Anne-Sophie Gagnon

MATERIA
■ Suzanne Ricard

Regroupement des artistes en arts visuels du Québec
■ Éric Dufresne-Arbique

Regroupement des arts interdisciplinaires du Québec
■ Valérie Gobeil

Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec
■ Bastien Gilbert
■ Catherine Bodmer

Regroupement du conte au Québec
■ Nicolas Rochette

Regroupement québécois de la danse
■ Dominic Simoneau

Réseau d'enseignement de la danse
■ Véronique Clément
■ Line Coté

Rideau

Marie-Pier Pilote

Société des musées du Québec

Michel Perron
Katia Macias-Valadez

Société professionnelle des auteurs et des compositeurs du Québec

Marie-Josée Dupré
Sébastien Charest

Union des artistes

Pierre Blanchet
François Provost
Marie-Claude Arpin

Union des écrivaines et des écrivains québécois

Geneviève Lauzon

CONSEILS RÉGIONAUX DE LA CULTURE

Arrimage Corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine

Marie Aubin
Laurène Janowsky
Sylvie Renaud

Conseil de la culture de l'Abitibi-Témiscamingue

Madeleine Perron
Ginette Vézina
Émilie Canuel

Conseil régional de la culture et des communications de la Côte-Nord

Marie-France Lévesque
Jean-Roch Gagnon
Lyse Rioux

Conseil de la culture de l'Estrie

Pierre Mino
Marianne Mondon

Conseil de la culture de la Gaspésie

Anick Loisel
Sylvie Desrochers

Culture Centre-du-Québec

Irina Gato

Culture Lanaudière

Andrée Saint-Georges

Conseil de la culture des Laurentides

Manon Mercier

Culture Mauricie

Marie-Claude Lacombe

Conseil montréalais de la Culture et des Communications

Katy Fortin

Culture Outaouais

Julie Martineau
Catherine Paquet

Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches

Karine Légaré

Conseil régional de la culture de Laval

Marianne Coineau

Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean

Lucien Frenette

REPRÉSENTATION GOUVERNEMENTALE

Commission des partenaires du marché du travail

Chantal Bédard, conseillère à l'intervention sectorielle

Ministère de la Culture et des Communications

Renée Gagnon

INTRODUCTION

APPRENDRE À FAIRE FACE AU CHANGEMENT

Synthèse des réalisations et regards sur les apprentissages et les défis qui nous attendent

Apprendre à faire face au changement était le thème du Forum sectoriel-régional du 16 juin 2015 qui a mené à l'édition du Plan stratégique 2016-2019.

La représentativité de tous nos domaines et la participation de 76 % des membres (63 personnes) — dont un tiers de nouveaux participants depuis le dernier Forum sectoriel-régional (plan stratégique 2011-2014) — révèlent l'adhésion, l'intérêt et la grande complicité des membres face aux actions et à l'évolution de leur Comité sectoriel de main-d'œuvre en culture.

Les présentations et discussions au cours du Forum laissaient entrevoir de nombreuses zones de changement à l'horizon :

- Certains changements étaient en route et se sont, depuis, concrétisés, notamment la révision de notre gouvernance présentée en juin 2015 et adoptée à l'Assemblée générale annuelle en septembre 2015.
- Notre comité sectoriel a participé à la consultation publique sur le renouvellement de la Politique québécoise de la jeunesse, en espérant des retombées au bénéfice de l'intégration professionnelle de la relève au sein de la Stratégie d'action jeunesse pour les 15 prochaines années.
- La fin du financement du Conseil des ressources humaines du secteur culturel (conseil canadien) amenuise les ressources et les connaissances pour la culture, alors que l'enjeu des données statistiques provinciales prend une nouvelle importance pour notre mission.
- La célébration récente de notre anniversaire de fondation avec le thème *Visionnaire depuis 15 ans* était le fruit d'un bilan minutieux et rigoureux du plan stratégique 2011-2014 par le conseil d'administration en poste. Ce bilan témoignait des résultats positifs de nos partenariats et modes d'intervention également reconnus dans l'Évaluation gouvernementale des effets et retombées des comités sectoriels (décembre 2013).
- L'adoption d'un deuxième nom d'affaires, Compétence Culture, et d'une nouvelle image corporative a campé l'élan et la raison d'être de notre comité. Le plan stratégique affirme les priorités accordées aux interventions traditionnelles de notre comité sectoriel : donner les outils et les ressources aux membres pour favoriser l'ancrage d'une véritable culture de formation continue dans tous les domaines et dans tous les territoires du Québec.

Apprendre à faire face au changement est aussi une invitation lancée au ministère de la Culture et des Communications (MCC), de même qu'à la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) et au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) quant aux enjeux qui affecteront le soutien au développement des compétences en culture pour les années à venir :

- Des données statistiques provinciales qui occultent l'envergure et la particularité du secteur d'emplois est réel, alors que nous ne disposons ni de l'autorité ni des ressources pour la collecte d'informations pertinentes.
- Il nous importait de connaître le Plan stratégique 2015-2018 du MTESS, dont le déploiement sous Services Québec des mesures et programmes d'Emploi-Québec destinés à la main-d'œuvre actuelle, et l'Adéquation formation-emploi (AFE).
- Parmi les propositions portées par le Projet de loi n°70 « Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi » à l'hiver 2016, la sanction du changement de gouvernance entrepris au sein du conseil d'administration de la CPMT a inspiré notre comité sectoriel à recommander que le régime légal de travail en culture – les lois sur le statut professionnel des artistes – soit représenté aux côtés du Code du travail et du Décret de la construction du Québec (CCQ).
- Il nous pressait de lire, au sein du Plan stratégique 2015-2018 de la CPMT, que nous étions l'un des comités sectoriels qui génèrent le plus grand nombre de participations en formation continue.

Au moment d'éditer le Plan stratégique 2016-2019, nous apprenons que l'Entente interministérielle avec la Culture et l'Emploi est renouvelée pour deux ans au bénéfice du Modèle de coordination de la formation continue en culture (2016-2018). Ainsi, notre plan stratégique nous mènera vers la concrétisation de notre vision fraîchement élaborée :

« En 2025, Compétence Culture aura contribué pleinement à la reconnaissance de tous les statuts d'emploi en culture ».

Louise Chapados

Présidente

MISSION, VISION, VALEURS

NOTRE MISSION

Le soutien aux associations et des regroupements du secteur culturel constitue le concept fondateur de Compétence Culture. À ce titre, Compétence Culture s'est engagé à établir et à maintenir un partenariat avec eux dans le but de professionnaliser la main-d'œuvre dans le milieu culturel.

Compétence Culture est le comité sectoriel de main-d'œuvre en culture qui a pour mission de rassembler et d'outiller les associations et regroupements du secteur culturel afin d'œuvrer à la reconnaissance du professionnalisme et au développement des compétences des ressources humaines tout au long de leur vie professionnelle.

NOTRE VISION

Depuis sa fondation, notre CSMO aide le gouvernement du Québec à livrer la mesure de formation volet Entreprises (MFOR) de manière adaptée au secteur culturel, en raison de la dualité des régimes légaux du travail (Code du travail et lois sur le statut des artistes). Notre CSMO cherche à influencer de manière durable la politique de l'intervention sectorielle (PIS), la politique du marché du travail (PMT) et la politique d'éducation des adultes étant donné la croissance de l'emploi atypique au Québec par rapport à l'emploi salarié temps plein.

En 2025, Compétence Culture aura contribué pleinement à valoriser la diversité des statuts d'emploi dans le secteur culturel.

LES VALEURS

Pour Compétence Culture les valeurs sont les suivantes :

a. La créativité

- Poser un regard critique et démontrer une ouverture aux nouvelles façons de faire
- Encourager et promouvoir l'innovation, ce qui suppose de partager nos connaissances
- Rechercher les solutions novatrices en considérant à la fois les moyens mis à disposition et les intérêts des partenaires concernés
- Faire preuve de souplesse dans la prise de décision, être capable de remise en question
- Démontrer une certaine tolérance au risque
- Anticiper dans une perspective du long terme

b. L'intégrité

- Se conduire d'une manière juste et honnête, tant sur le plan individuel que corporatif
- Éviter de se mettre dans une situation de conflit d'intérêts ou d'apparence de conflit d'intérêts
- Démontrer un sens du bien commun
- Encourager et promouvoir des comportements éthiques
- Assurer un traitement équitable des demandes
- Démontrer de la rigueur dans l'accomplissement du travail
- Améliorer les règles de gouvernance
- S'assurer d'une reddition de comptes

c. Le respect

- Reconnaître les compétences respectives de chacun
- Respecter les engagements pris envers la clientèle
- Faire preuve de courtoisie, d'écoute et de discrétion dans l'exercice des fonctions respectives

d. La coopération, résultat de la concertation

- Collaborer et s'entendre pour œuvrer conjointement et harmonieusement à l'atteinte d'objectifs communs choisis en concertation
- S'assurer que les intérêts du groupe transcendent les intérêts personnels, sectoriels et régionaux en ce qui a trait à la réalisation des objectifs convenus, grâce à la concertation
- Partager une information juste et pertinente afin d'assurer la transparence et d'outiller les collaborateurs dans leurs actions
- Concerter les collaborateurs avant la prise de décision afin de considérer l'impact des décisions prises sur les partenaires
- Faire preuve d'ouverture et de tolérance face à la diversité d'opinion

e. L'équité

- En raison de l'asymétrie qui caractérise les sous-secteurs et les territoires, partager ensemble les enjeux sectoriels et reconnaître les cas singuliers. Les moyens à la disposition du comité sectoriel ne conviennent pas nécessairement à toutes les situations du monde du travail en culture, mais il est juste de les déployer lorsque pertinent
- Accepter que tous les membres n'opèrent pas à la même vitesse et avec la même historicité, en matière de développement professionnel

Dans le cadre de l'actualisation des règlements généraux, le Conseil d'administration ajoute une valeur de gestion : la transparence

f. La transparence

- Agir en toute transparence au regard des processus de prise de décision et du processus électoral tout en respectant la confidentialité des dossiers selon la Politique 15. Confidentialité et divulgation des documents

LA CLIENTÈLE ET LES RELATIONS AVEC ELLE

Compétence Culture reconnaît deux types de clientèles :

1. La clientèle **pour qui** le comité sectoriel existe :

Pour les associations reconnues par les lois sur le statut des artistes et les organismes de regroupement (par sous-secteur ou par région) reconnus par les bailleurs de fonds en culture parce qu'ils regroupent les personnes et les organisations culturelles qui composent le « monde du travail » selon les domaines de l'activité professionnelle. Compétence Culture n'a pas accès aux personnes et aux organisations du secteur et n'offre pas directement de services à une personne ou une organisation donnée. Ou, dit autrement : pour les membres actuels et potentiels.

2. Les parties prenantes **par qui** le comité sectoriel existe :

a. La Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), responsable de :

- la Politique d'intervention sectorielle
- la Loi sur les compétences (rôle du comité sectoriel par rapport aux normes professionnelles)
- la révision des politiques publiques, des programmes et mesures pour soutenir les personnes en emploi
- les politiques et mesures concernant la formation des adultes, incluant l'adéquation formation-emploi

b. Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES)

- qui reçoit les demandes des comités sectoriels pour développer ou réviser les programmes de formation initiale (menant au marché du travail)
- qui consulte les comités sectoriels en vertu du protocole Emploi-Québec/MEES lors de l'élaboration ou de la révision des programmes de formation initiale
- qui recherche l'adéquation formation-emploi

c. Emploi-Québec pour le financement régionalisé de mesures visant :

- l'intégration des clientèles cibles au marché du travail
- les personnes en emploi
- les personnes en transition de carrière

d. Le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO) pour le financement de certains programmes destinés aux personnes salariées en emploi

- e. Les **membres** actuels et potentiels qui agissent à titre de relayers des services et de l'information selon leurs responsabilités (FAIRE AVEC, FAIRE FAIRE)
- f. Le **conseil d'administration**, les **comités**, les **employés**
- g. Les autres **partenaires financiers privés ou publics** qui sont mieux placés que le comité sectoriel ou ses membres pour relayer des services ou de l'information (FAIRE AVEC, LAISSER FAIRE). Ceux-ci sont :
- Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux pour Mentorat culturel
 - Espaces Autonomes et Commission scolaire de la Capitale (Centre Louis-Jolliet) pour Gestion de carrière en ligne avec tutorat
 - Organismes d'employabilité pour Transition de carrière en culture
 - Carrefours Jeunesse-Emploi
 - Observatoire de la culture et des communications du Québec qui crée et diffuse de l'information stratégique sur le monde du travail en culture
 - Autres comités sectoriels pour des outils ou de l'information stratégique pertinents pour notre monde du travail
 - Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC) pour des outils et de l'information stratégique sur notre monde du travail

LES ENJEUX SELON LES CINQ ORIENTATIONS OBLIGATOIRES

En conformité avec la Politique d'intervention sectorielle et du modèle de reddition de comptes adopté par la CPMT le 25 mars 2010, il appartient au comité sectoriel de déterminer les priorités qu'il entend réaliser dans le cadre des cinq orientations suivantes :

Orientation 1

ASSURER LA REPRÉSENTATIVITÉ DU SECTEUR LORS D'UNE ASSEMBLÉE PUBLIQUE, LORS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE, AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DU COMITÉ EXÉCUTIF ET AU NIVEAU DES AUTRES INSTANCES DU COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DANS SON SECTEUR

Les huit domaines de l'activité professionnelle reconnus depuis la fondation du CSMO en 1999 n'ont pas été établis selon les codes SCIAN (Système de classification des industries de l'Amérique du Nord en vigueur depuis 2004). Les codes SCIAN déterminent les établissements (Employeurs) alors que le secteur compose avec un régime légal du travail qui balise le travailleur indépendant : les lois sur le statut professionnel des artistes S-32.1 et S-32.01. Selon les huit domaines, Compétence Culture compte sur un membrariat stable de 54 à 56 membres : les associations d'artistes et les associations de producteurs reconnus par les lois S-32.1 et S-32.01, de même que les organismes de regroupements nationaux ou régionaux reconnus par le ministère de la Culture et ses sociétés d'État (CALQ et SODEC). L'équilibre sectoriel-régional est respecté depuis la fondation grâce à l'adhésion renouvelée des Conseils régionaux de la culture (CRC) et d'Arrimage Corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine.

Orientation 2

DÉVELOPPER LE PARTENARIAT ET LA CONCERTATION ENTRE LES PARTENAIRES AU SEIN DES STRUCTURES DU COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE

À la différence des comités sectoriels qui assurent la maîtrise d'œuvre des projets (FAIRE) et qui en tirent la visibilité conséquente, Compétence Culture privilégie le FAIRE FAIRE et le FAIRE AVEC selon les modalités administratives définies par les bailleurs de fonds. Il outille et encourage les membres à réaliser la mission du comité sectoriel : développer les compétences tout au long de la vie professionnelle.

En adhérant au modèle de la *Gouvernance Stratégique*®, les instances de Compétence Culture sont structurées et rigoureuses : les membres exercent leurs droits à l'assemblée générale, les 14 administrateurs sont issus de tous les domaines de l'activité professionnelle reconnus et ils sont activement engagés au sein des quatre comités de gouvernance :

- Évaluation de rendement de la direction générale
- Mise en candidature et évaluation de la contribution des administrateurs
- Mise à jour des politiques
- Évaluation des risques.

Le comité sectoriel apprécie le virage culturel d'Emploi-Québec depuis 1999, reconnaît l'importance des fonds régionalisés et sensibilise la CPMT et Emploi-Québec à un déploiement plus généralisé des actions dans tous les territoires, selon l'esprit de la Politique culturelle du gouvernement. Le succès de l'intervention sectorielle dans notre secteur dépend aussi de la convergence des cibles entre le comité sectoriel et les instances gouvernementales responsables du soutien aux arts, à la culture et au patrimoine : le MCC, le CALQ et la SODEC. Il dépend également de collaborateurs externes qui assurent la prise en charge d'une offre de services précieuse (LAISSER FAIRE) d'où la concertation continue au bénéfice du « virage ressources humaines ». Les comités externes auxquels collabore Compétence Culture valent leur pesant d'or.

Orientation 3

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT, À LA RECONNAISSANCE ET À LA PLEINE UTILISATION DES COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE (INCLUANT LES ACTIVITÉS HORS CADRE)

Le secteur culturel a consolidé son Modèle de coordination de la formation continue pour ses huit domaines et tous les territoires avec l'engagement des associations, des regroupements et des Conseils régionaux de la culture.

Le financement du Modèle est reconfirmé pour 2016-2018 sous les trois conditions suivantes : le financement partagé des postes de coordonnateur à la formation continue par la CPMT et les instances gouvernementales de la culture; le financement des activités sur une base régionale avec la Mesure de formation (MFOR – Entreprises); et le financement des activités multirégionales, également avec la MFOR – Entreprises. Compétence Culture documente les effets et retombées du Modèle; pour ce faire il obtient le rapport de reddition de comptes des CRC et des associations soutenues par un poste de coordonnateur.

En raison de l'arrimage des ressources MFOR entre les secteurs et les régions, Compétence Culture joue un rôle de liaison visant la complémentarité des actions. Ce soutien s'est structuré entre 2007-2010, et se poursuit par la communauté de pratiques des membres et le site collaboratif lefilon.qc.ca mis en ligne en 2010, qui fait l'objet d'une évaluation et d'une actualisation des modules en 2016-2018. Depuis 2001, le rôle macro du CSMO est celui d'une école qui accueille les nouveaux coordonnateurs de formation, les initie au Guide de gestion de la formation continue selon l'approche collective (regrouper les praticiens selon les disciplines; travailleurs culturels des OBNL et micro-entrepreneurs). Cette approche collective vise à estimer la demande, organiser l'offre sur mesure lorsque celle-ci n'est pas existante, préparer des experts du secteur à titre de formateurs lorsque les enseignants connus ne correspondent pas aux situations d'apprentissage attendues, évaluer les activités (post-formation).

Dans le contexte de stabilité du financement de la MFOR – Entreprises, Compétence Culture est à l'affût d'autres moyens et informe régulièrement ses membres des programmes. Par exemple, depuis 2014, des démarches ont été entreprises pour que les membres obtiennent le statut de promoteur collectif auprès du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO). Les programmes FDRCMO représentaient une opportunité pour les clientèles admissibles du secteur culturel jusqu'à leur profonde révision en septembre 2015. En 2015-2016, la nouvelle orientation « adéquation formation-emploi » ne laisse pas beaucoup d'opportunités pour un secteur d'emplois atypiques comme la culture. Depuis 2015, Compétence Culture veut miser sur la formation à distance; il est mandataire du MCC pour la Mesure 21 du Plan culturel numérique du Québec. Entre 2016 et 2020, les programmes d'adéquation formation-emploi (AFE) seront-ils accessibles au secteur culturel?

Le CSMO soutient, en amont et en aval, les études de besoins, les plans triennaux de formation qui en découlent, la mise à jour de la politique de formation continue des partenaires et les référentiels de compétences (hors Cadre) selon la priorisation du jury qui analyse la reddition de comptes du Modèle et les demandes des membres.

Orientation 4

CONTRIBUER AU RENFORCEMENT ET À L'AMÉLIORATION DES PRATIQUES EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES ET ENCOURAGER LA GESTION DE CARRIÈRE ARTISTIQUE

La mission de Compétence Culture vise toutes les étapes du cycle de la carrière. Le CSMO offre son aide pour réduire ou éliminer les contraintes d'accès aux ressources et aux services publics d'Emploi-Québec pour la population active du secteur culturel en intégration (relève), en carrière ou en transition.

En réponse aux défis particuliers du secteur culturel caractérisé par la prépondérance des travailleurs autonomes, Compétence Culture favorise l'accès à la gestion de carrière artistique (GCA) tout au long de la vie professionnelle. À l'égard des organisations culturelles, le CSMO encourage les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) et en gouvernance en faisant connaître les outils existants; il valorise notamment le mentorat en gestion culturelle et souhaite outiller le milieu culturel pour faciliter la succession à la direction.

En transition en carrière, les partenaires externes sont les organismes de développement de l'employabilité qui offrent le bilan de compétences : deux organismes pour l'Île de Montréal (TSF Employabilité, Cible Retour à l'Emploi), un organisme pour la région de la Capitale (APE avec trois points de services) et une observation de la part d'un organisme en Estrie (CORE). Les organismes choisis acceptent l'inscription directe (le travailleur autonome n'a pas à s'inscrire auprès du CLE) et font la réinscription du participant lorsque celui-ci veut terminer son parcours lorsqu'il a dû s'absenter pour honorer un engagement (survie économique par le biais d'un contrat ou un emploi à durée déterminée).

Orientation 5

CONTRIBUER À L'ENRICHISSEMENT DE LA CONNAISSANCE DU MARCHÉ DU TRAVAIL PAR LA COLLECTE ET LA DIFFUSION DE L'INFORMATION STRATÉGIQUE SUR LES SECTEURS AFIN DE MIEUX ANTICIPER LES DEMANDES DES SECTEURS ET DE PRÉVOIR LEUR ÉVOLUTION

Compétence Culture est solidaire de l'Axe 3 de la Stratégie québécoise des ressources humaines en culture depuis 2001, selon laquelle les enquêtes et les recherches statistiques sont confiées à l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ). Par conséquent, il adhère au Système de classification des activités de la culture et des communications au Québec (SCACCQ) (2004) plutôt qu'au SCIAN (Système de classification des industries de l'Amérique du Nord) (2004) pour classer les données du secteur culturel. Compétence Culture demeure à l'affût du financement pour collaborer aux enquêtes sur les professions artistiques et pour les référentiels de compétences hors Cadre lorsque les métiers ne mènent pas à une norme professionnelle.

La tradition de collaboration entre notre comité sectoriel et le conseil sectoriel canadien est en vigueur depuis notre fondation. En tant que membre du Comité aviseur des provinces et territoires (CAPET), Compétence Culture relaie à ses membres l'information stratégique et les outils en provenance du CRHSC. Toutefois, la fin du financement des conseils sectoriels canadiens depuis mars 2013 laisse le secteur culturel du Québec orphelin de la mise à jour du diagnostic sur les ressources humaines; l'étude RH 2010 ne sera donc pas mise à jour. Ce contexte met fin aussi à la production des Profils de compétences auxquels les experts du Québec contribuaient de façon exemplaire pour refléter l'exercice de la profession au bénéfice des utilisations sur le terrain au Québec : profil de recrutement, analyse de besoins de formation, perfectionnement relié aux compétences et/ou aux activités essentielles.

Avec l'abandon du questionnaire long obligatoire du recensement canadien en 2011, les provinces et territoires se sont regroupés pour acheter et traiter les bases de données ayant donné lieu au Compte satellite de la culture (CSC) selon le Cadre canadien de la statistique en culture. Les données par provinces et territoires ont été mises en ligne en juin 2015 : 153 000 travailleurs sont associés à la population active du secteur culturel au Québec.

En novembre 2014, les données 2011 de l'Enquête nationale auprès des ménages (ENM) ont été traitées et mises en ligne par Hill Strategies, le Conseil des arts du Canada et le Conseil des arts de l'Ontario. Outre les limites méthodologiques liées aux regroupements selon la Classification nationale des professions (CNP) depuis le recensement 2006, Hill Strategies fait un portrait sommaire par province en groupant neuf CNP pour parler des artistes d'une part, groupant les autres CNP pour parler des travailleurs culturels d'autre part : 185 200 personnes sont associées à la population active du secteur culturel au Québec.

Selon l'Information sur le marché du travail d'Emploi-Québec (IMT), le dénombrement du secteur culturel à partir des codes SCIAN est de 3 200 entreprises et 48 000 employés (les établissements sans employés ne sont pas comptabilisés, or le statut du travailleur indépendant est balisé par les lois sur le statut professionnel des artistes). Étant donné la disparité des données, il devient urgent de concilier les paramètres du découpage et du dénombrement pour conserver un portrait fidèle à la nature du travail dans le secteur culturel.

Compétence Culture contribue annuellement, à partir de 50 000\$ de son budget de fonctionnement, à mettre à jour les études de besoins de formation des associations et regroupements, parfois à élaborer un référentiel de compétences. En raison des écosystèmes de travail très diversifiés, les études couvrent chacune un sous-ensemble homogène de répondants, recourant à des méthodologies variables, selon des périodes de référence différentes. Parfois, le temps d'attente conduit une association ou un regroupement à financer autrement son étude de besoins et les résultats ne sont pas partagés avec le CSMO (aucun lien de financement ou de reddition de comptes). L'information est précieuse pour chacun des milieux, mais ne crée pas un portrait global pour le secteur qui serait lisible et compréhensible pour des observateurs externes.

PRIORITÉS ET RÉALISATION EN 2016-2019

ACTIVITÉS SOUS LES PRIORITÉS ET ÉCHÉANCIER SELON LEUR RÉALISATION PONCTUELLE OU EN CONTINU

		2016 2017	2017 2018	2018 2019
1	Assurer la représentativité du secteur lors d'une assemblée publique, lors de l'assemblée générale, au sein du conseil d'administration, du comité exécutif et au niveau des autres instances du comité sectoriel de main-d'œuvre dans son secteur			
1.1	Mener une campagne d'adhésion annuelle selon nos huit domaines reconnus et en documenter la représentativité	X	X	X
1.2	Convoquer l'AGA et en documenter le taux de participation	X	X	X
1.3	Organiser, au besoin, des séances publiques destinées aux membres et en documenter le taux de participation	X	X	X
2	Développer le partenariat et la concertation entre les partenaires au sein des structures du comité sectoriel de main-d'œuvre			
2.1	Mobiliser le Conseil d'administration vers le succès de l'intervention sectorielle dans notre monde du travail	—	—	→
2.2	Constituer les comités du CA et les comités opérationnels en respect de la <i>Gouvernance Stratégique</i> ® :			
	2.2.1 Formation sur la <i>Gouvernance Stratégique</i> ® lors de la composition du nouveau CA après l'élection	X	X	X
	2.2.2 Composer et mettre en œuvre les comités du CA (4 comités)	—	—	→
	2.2.3 Gérer les comités opérationnels pouvant intégrer des administrateurs, des membres et/ou des experts	X	X	X
2.3	Soutenir la communauté de pratiques 2.0 au service de notre culture de formation continue (FAIRE FAIRE)	—	—	→
2.4	Participer aux comités qui réalisent en tout ou en partie notre mission (FAIRE AVEC ou LAISSER FAIRE) :			
	2.4.1 Convention tripartite avec le Centre Louis-Jolliet et Espaces Autonomes pour gcaenligne.ca	X	X	X
	2.4.2 Comité de pilotage du Plan culturel numérique du Québec (PCNQ) en tant que mandataire de la Mesure 21	X	X	?
2.5	Coopérer avec les instances externes qui influencent en tout ou en partie l'atteinte de notre mission :			
	2.5.1 Réseau RH	X	X	X
	2.5.2 Comité d'étude de Conseil Emploi Métropole (entreprises en effets visuels et en animation)	X	X	X
	2.5.3 Comité aviseur des provinces et territoires (CAPET), Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC)	X	X	X
	2.5.4 Concertation avec la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)	X	X	X
	2.5.5 Comité sur l'évaluation des investissements consentis à la Stratégie RH culture depuis 2005	?	?	?
	2.5.6 Aborder avec les Instances sur l'immigration l'accès aux travailleurs étrangers dans le contexte de la mobilité de la main-d'œuvre en culture	?	?	?

3	Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre			
3.1	Soutenir, en continu, la qualification des Libraires selon la norme professionnelle (le Cadre)	—	—	→
3.2	Favoriser l'accès à la formation continue pour toutes les clientèles culturelles			
3.2.1	Rechercher le financement des activités adapté au monde du travail en culture			
	• Modèle de coordination de la formation continue en culture avec la MFOR – Entreprises	—	→	?
	• Accès aux programmes du FDRCMO pour nos promoteurs collectifs	X	X	X
	• Mandataire de la Mesure 21 du PCNQ	X	X	?
	• Curation de contenus de formation sur Pearltrees	?	?	?
	• Appui à la Mutuelle en audiovisuel	?	?	?
3.2.2	Outiller notre communauté de pratique (3 moyens)			
	• Mandat de liaison et réseautage : accueil des nouveaux, perfectionnement, gestion lefilon.qc.ca	—	—	→
	• Formation des formateurs du secteur / ou des coordonnateurs selon la Trousse CRAIE	X	X	X
	• Mise à jour du site collaboratif lefilon.qc.ca	X	X	
3.2.3	Soutenir les études de besoins, les plans de formation et les politiques de formation continue des membres			
3.2.4	Encourager l'évaluation post-formation			
3.3	Collaborer au défi de l'adéquation formation-emploi (AFE) dans le secteur culturel			
		?	?	?
4	Contribuer au renforcement et à l'amélioration des pratiques en gestion des ressources humaines (GRH) et encourager la gestion de carrière artistique (GCA)			
4.1	Valoriser les actions d'intégration de la relève dans les milieux culturels	X	X	X
4.2	Encourager la GCA tout au long de la vie professionnelle des artistes	—	—	→
4.3	Favoriser l'accès aux services de Transition de carrière pour les travailleurs intermittents	—	—	→
4.4	Valoriser les bonnes pratiques en gestion des ressources humaines (GRH)	—	—	→
4.5	Outiller les OBNL qui gèrent une succession à la direction	?	?	
4.6	Outiller les membres et valoriser les pratiques de gouvernance	—	—	→
4.7	Favoriser l'accès au mentorat de gestion culturelle	—	→	?
4.8	Outiller les artistes et les OBNL quant aux modèles d'affaires innovants	?	?	
5	Contribuer à l'enrichissement de la connaissance du marché du travail par la collecte et la diffusion de l'information stratégique			
5.1	Collaborer aux travaux de cadrage sur l'IMT avec les entités concernées	?	?	?
5.2	Voir à la réalisation des études ou référentiels de compétences (hors Cadre), appelées productions sectorielles	X	X	X
5.3	Valoriser nos productions sectorielles auprès des milieux concernés	X	X	X
5.4	Favoriser l'accès des membres aux ressources documentaires du CRHSC portant sur les compétences culturelles	X	X	X

LES PRINCIPAUX SIGLES ET DÉFINITIONS

SIGLES DES ASSOCIATIONS ET REGROUPEMENTS DU SECTEUR CULTUREL

ACPQ :	Association des cinémas parallèles du Québec
ADISQ :	Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo
ALQ :	Association des libraires du Québec
ANEL :	Association nationale des éditeurs de livres
APASQ :	Association des professionnels des arts de la scène du Québec
APEM :	Association des professionnels de l'édition musicale
APIH :	Association des professionnels de l'industrie de l'humour
AQAD :	Association québécoise des auteurs dramatiques
AQM :	Association québécoise des marionnettistes
ARRQ :	Association des réalisateurs et réalisatrices du Québec
AQTIS :	Alliance québécoise des techniciens de l'image et du son
ASTED :	Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation
CEAD :	Centre des auteurs dramatiques
CJ :	Communication-Jeunesse
CMAQ :	Conseil des métiers d'art du Québec
CQAM :	Conseil québécois des arts médiatiques
CQGCR :	Conseil du Québec de la Guilde canadienne des réalisateurs
CQICTS :	Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques
CQM :	Conseil québécois de la musique
CQPV :	Conseil québécois du patrimoine vivant
CQT :	Conseil québécois du théâtre
DSR :	La danse sur les routes du Québec
DTQ :	Danse traditionnelle du Québec
En Piste :	En Piste : Regroupement national des arts du cirque
GMMQ :	Guilde des musiciens et musiciennes du Québec
IATSE 514 :	International Alliance of Theatrical and Stage Employees (Alliance internationale des employés de scène, de théâtre, techniciens de l'image, artistes et métiers connexes), section locale 514

RAAV :	Regroupement des artistes en arts visuels du Québec
RAIQ :	Regroupement des arts interdisciplinaires du Québec
RCAAQ :	Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec
RCQ :	Regroupement du conte au Québec
RED :	Réseau d'enseignement de la danse
RÉSEAU CENTRE :	Réseau Centre
RIDEAU :	Réseau indépendant des diffuseurs d'événements artistiques unis
RQD :	Regroupement québécois de la danse
SMQ :	Société des musées du Québec
SPACQ :	Société professionnelle des auteurs et des compositeurs du Québec
TUEJ :	Théâtres Unis Enfance Jeunesse
UDA :	Union des artistes
UNEQ :	Union des écrivaines et des écrivains québécois
Arrimage :	Arrimage Corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine
CCAT :	Conseil de la culture de l'Abitibi-Témiscamingue
CCBSL :	Conseil de la culture du Bas-Saint-Laurent
CCE :	Conseil de la culture de l'Estrie
CCG :	Conseil de la culture de la Gaspésie
CCL :	Conseil de la culture des Laurentides
CCQ :	Culture Centre-du-Québec
CCRQCA :	Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches
CL :	Culture Lanaudière
CM :	Culture Mauricie
CMCC :	Conseil montréalais de la Culture et des Communications
CRCL :	Conseil régional de la culture de Laval
CRCO :	Conseil régional de la culture de l'Outaouais
CRCSLSJ :	Conseil régional de la culture du Saguenay-Lac-Saint-Jean
CRCCCN :	Conseil régional de la culture et des communications de la Côte-Nord

SIGLES DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX ET PRIVÉS EN RELATION AVEC COMPÉTENCE CULTURE

CAPET :	Comité aviseur des provinces et territoires du Conseil des ressources humaines du secteur culturel
CFC :	Comité de formation continue Arts et Culture — Île de Montréal
CPMT :	Commission des partenaires du marché du travail
CRHSC :	Conseil des ressources humaines du secteur culturel (conseil sectoriel canadien)
CT :	Conseil du Trésor
OCCQ :	Observatoire de la culture et des communications du Québec, relevant de l'Institut de la Statistique du Québec
REQ :	Registre des entreprises du Québec

DÉFINITIONS DES INSTANCES, DES POLITIQUES, PROGRAMMES ET MESURES DE L'ENVIRONNEMENT DE COMPÉTENCE CULTURE

AFE : www.inforoutefpt.org/adequation/introduction.asp

Cadre (le) : Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre – il définit le système de qualification professionnelle des personnes déjà en emploi, en vigueur au Québec. Le Cadre précise comment décrire les compétences d'un métier et y associer les critères de performance pertinents. Une fois validé par les employeurs et par les employés qui exercent le métier, cette description devient la norme professionnelle ou le référentiel de compétences. Le Cadre précise aussi deux façons d'obtenir la qualification selon la norme professionnelle : par le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) quand le métier s'apprend en situation de travail en respectant la norme ou par le Processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences des personnes expérimentées (PERCPE) quand l'exercice se fait à partir de l'observation des critères de performance de la norme. Un salarié qualifié est un employé qui peut exercer le même métier, dans un contexte similaire, dans une autre entreprise du même secteur (mobilité horizontale).

CPMT : Commission des partenaires du marché du travail – Instance nationale de concertation qui regroupe des représentants des employeurs, de la main-d'œuvre, du milieu de l'enseignement, des organismes communautaires et d'organismes gouvernementaux, tous préoccupés d'améliorer le fonctionnement du marché du travail. Ces décideurs mettent en commun leur expertise et leurs idées novatrices pour accroître l'efficacité des services publics d'emploi et pour favoriser le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

La Commission est responsable de la Politique d'intervention sectorielle, de la Loi sur les compétences, de la révision des politiques publiques, des programmes et mesures d'Emploi-Québec pour soutenir les personnes, incluant la formation des adultes.

CSMO :	Comité sectoriel de main-d'œuvre – Instance permanente de concertation des représentants du marché du travail pour voir au développement de la formation initiale et continue, encourager la gestion des ressources humaines et favoriser la circulation de l'information stratégique sur le monde du travail.
DDCIS :	<p>Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle – Prévues dans la Politique d'intervention sectorielle, cette direction de la Commission des partenaires du marché du travail dicte, par l'Entente-cadre, l'utilisation de la subvention annuelle des comités sectoriels et la reddition de comptes.</p> <p>La politique d'intervention sectorielle vise à résoudre les problèmes de main-d'œuvre communs aux entreprises d'un même secteur. Elle fait appel à la mobilisation des entreprises et des travailleurs, ainsi qu'à une connaissance approfondie du marché du travail. Les représentants des entreprises, des syndicats, des associations de travailleurs sont les mieux placés pour bien connaître les problèmes de main-d'œuvre et pour proposer des solutions.</p>
Emploi-Québec :	L'agence Emploi-Québec, relevant du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, est instituée en 1997 en même temps et par la même loi que la Commission des partenaires du marché du travail et les Conseils régionaux de partenaires du marché du travail.
FDMT :	Fonds de développement du marché du Travail – Le Fonds découle de la dévolution fédérale-provinciale des mesures actives de main-d'œuvre, soit l'Entente Canada-Québec à durée non déterminée. Le financement des comités sectoriels s'y trouve notamment. Des Ententes sur le marché du travail (EMT) plus ciblées dans le temps et selon les buts recherchés peuvent s'y ajouter (tel le Pacte pour l'emploi).
FDRCMO :	<p>Fonds du développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre – Le Fonds permet de subventionner sur une base annuelle des projets liés au développement des compétences. Il est constitué des montants versés par les employeurs assujettis à la Loi qui n'ont pas investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale dans la formation de leur personnel, selon le seuil d'assujettissement édicté par le gouvernement.</p> <p>La Commission des partenaires du marché du travail est responsable de sa gestion. Elle détermine annuellement le Plan d'affectation ou la répartition des sommes selon les programmes et établit les programmes de subventions. Les comités sectoriels sont des promoteurs collectifs et peuvent solliciter les subventions selon les programmes et les clientèles admissibles.</p>

Loi du 1 % :	La loi du 1 % de la masse salariale consacrée à l'amélioration des compétences des salariés est renommée en 2008 Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, dite « Loi sur les compétences ».
MCC :	Ministère de la Culture et des Communications – Selon le Modèle de coordination de la formation continue en culture, il finance les postes de coordonnateurs à la formation continue dans les Conseils régionaux de la culture.
MEES :	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur – Le ministère consulte les comités sectoriels en vertu du protocole Emploi-Québec/MEES lors de l'élaboration ou la révision des programmes de formation professionnelle et technique en vue de l'adéquation formation-emploi.
MTESS :	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale – Pour les mesures destinées aux entreprises (Emploi-Québec), le ministre reçoit l'avis de la Commission des partenaires du marché du travail.
MFOR – Entreprises :	<p>Mesure de formation utilisée par Emploi-Québec pour la formation de la main-d'œuvre des entreprises non assujetties à la loi du 1 %. Traditionnellement le volet Entreprises (ou volet Employeurs) permet à l'entreprise de solliciter une aide publique maximale de 50 % des coûts du plan de formation interne pour ses employés.</p> <p>Grâce au Modèle, le volet Entreprises permet de considérer le travailleur autonome (artiste) comme son propre employeur, en plus des employés des organisations culturelles (les travailleurs culturels). Le taux de subvention est supérieur à 50 %, selon la négociation avec chaque direction régionale d'Emploi-Québec, pour tenir compte de la précarité économique du travailleur autonome et de la faible capacité de payer des organisations de petite taille qui composent la majorité des employeurs en culture.</p>
Modèle (le) :	<p>Le Modèle de coordination de la formation continue en culture est reconnu depuis 2006. Il fait suite au projet pilote de formation continue initié en 2001.</p> <p>Par définition, un modèle est constitué de trois composantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. une définition commune (les neuf champs stratégiques de la formation continue, les experts du secteur, les traditions de la formation par les pairs et les interventions individualisées); 2. des règles partagées par les membres (la maîtrise d'œuvre de la MFOR – Entreprises et la reddition de comptes commune); 3. des modes de relation entre les parties (définition commune du poste de coordonnateur, arrimage sectoriel-régional dans la gestion de la MFOR et du volet multirégional, liaison et perfectionnement des coordonnateurs par Compétence Culture).

Mutuelle en audiovisuel :	Il s'agit d'un regroupement d'entreprises désireuses de se doter de services communs de formation pour répondre à leurs besoins communs en la matière. C'est un autre moyen que la Loi sur les compétences (loi du 1 %) met à la disposition des entreprises pour remplir leur obligation de former leurs salariés. Le Règlement sur les mutuelles de formation précise les règles à respecter et rappelle que le comité sectoriel doit reconnaître périodiquement leur représentativité dans un secteur donné. Jusqu'en avril 2015, la mutuelle portait le nom de Regroupement pour la formation en audiovisuel du Québec (RFAVQ).
Norme professionnelle :	La description des compétences requises pour l'exercice d'un métier avec ses critères de performance. Cette description devient la norme après validation par les employeurs et par les employés qui exercent le métier.
PAMT :	Le Programme d'apprentissage en milieu de travail vise les personnes déjà en emploi. Leur formation s'acquiert en situation de travail et respecte la norme professionnelle. C'est un des deux moyens utilisés pour obtenir la qualification professionnelle selon le Cadre.
PCNQ :	Le Plan culturel numérique du Québec est un investissement du gouvernement du Québec sous la responsabilité du ministère de la Culture et des Communications. Compétence Culture est mandataire pour la mesure 21 « Création d'un fonds dédié à la mise à niveau des compétences numériques ».
PERCPE ou RCMO :	Le Processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences des personnes expérimentées ou Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre vise les salariés et les chômeurs qui ont une grande expérience du métier. L'exercice se fait à partir de l'observation des critères de performance de la norme professionnelle. C'est un des deux moyens utilisés pour obtenir la qualification professionnelle selon le Cadre.
Volet multirégional :	Le Volet multirégional vise à combler certains besoins en complément de l'offre qui est faite par la MFOR – employeur dans les diverses directions régionales d'Emploi-Québec. Les projets peuvent être de deux types : 1) l'itinérance d'une activité sur plusieurs territoires aux mêmes conditions pour les participants; 2) le déplacement des participants en provenance d'au moins trois régions, pour une formation donnée.

CSMO CULTURE : L'EMPLOI ATYPIQUE ADÉQUATION FORMATION-EMPLOI (AFE)

