

Planification stratégique

2011.2014

Développer les compétences pour faire prospérer les carrières culturelles avec tous les leviers disponibles de notre comité sectoriel



Responsabilité et coordination

Louise Boucher

Directrice générale du Conseil québécois des ressources humaines en culture

Scénarisation de la Journée de réflexion stratégique et soutien à la rédaction

Normand Dulude

Groupe IBI DAA

Comité du plan stratégique

Les huit réunions du comité se sont déroulées entre le 27 janvier 2010 et le 27 janvier 2011.

La présidente :

Sylvie Gamache (Conseil québécois de la musique)

Les représentants sectoriels :

Pierre Blanchet (Union des artistes)

Louise Chapados (Conseil des métiers d'art du Québec)

Jane Needles (Quebec Drama Federation)

Les représentants régionaux :

Marie Aubin (Arrimage Corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine)

Francine Tousignant (Conseil de développement culturel du Centre-du-Québec)

Commission des partenaires du marché du travail :

Diane Savard, conseillère à l'intervention sectorielle

L'équipe du CQRHC :

Louise Boucher

Maryse Gervais

Kathleen Goggin

Révision linguistique

Kathleen Goggin

Mise en page et édition

Geneviève Bernier

Conception de l'image représentant le cycle de la carrière

Karine Gaudreau, Tabasko Communications

Les mots soulignés dans le document indiquent une mention au lexique à la fin du document.

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



Ce document a été réalisé grâce à une aide financière de la Commission des partenaires du marché du travail.



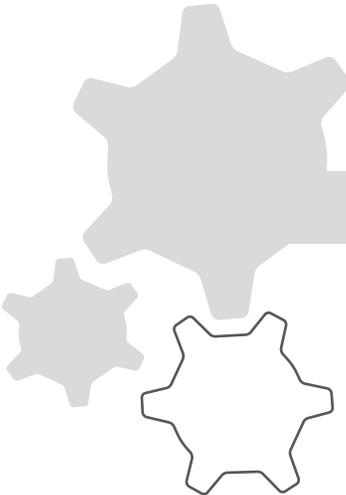


TABLE DES MATIÈRES

+ La convergence des cibles en 2011-2014	4
+ Pour la prospérité des carrières culturelles, selon les étapes du cycle de la carrière	5
+ Les participants à la Journée de réflexion stratégique	6
+ Notre parcours et les perspectives de l'environnement: l'heure du diagnostic	8
+ La pertinence de notre mission et le consensus sur nos valeurs	17
+ La stratégie de consolidation selon les cinq orientations de reddition de comptes	19
+ Le plan d'action 2011-2014	20
+ Échéancier selon que les actions sont ponctuelles ou en continu	25
+ Sigles, acronymes et lexique	27



La convergence des cibles entre 2011-2014

Dans chacun des huit domaines d'activité professionnelle reconnus, nous sommes désormais représentatifs de toute la chaîne des activités de la culture : création/conservation; production/mise en valeur; mise en marché ou commercialisation/diffusion en vue d'atteindre le but ultime de la rencontre des œuvres d'hier et d'aujourd'hui avec le public.

Notre plan stratégique triennal s'inscrit volontairement dans un horizon commun avec la CPMT et le CRHSC. Nous prenons acte des responsabilités grandissantes des comités sectoriels au Québec et de la persistance de nombreux enjeux du marché du travail du secteur culturel au Canada, auquel le Québec n'échappe pas.

Ce quatrième plan stratégique triennal constitue un exercice de maturité pour le Conseil québécois des ressources humaines en culture (CQRHC). Notre comité sectoriel de main-d'œuvre soutient une population active de plus de 100 000 personnes et pour y arriver il compte 60 membres, dont les 14 Conseils régionaux de la culture (CRC) et 46 associations ou regroupements ayant un mandat national dans l'un des huit domaines d'activité reconnus : arts visuels; audiovisuel (incluant arts médiatiques); danse, musique, théâtre, cirque et arts interdisciplinaires; enregistrement sonore; littérature; métiers d'art; muséologie et patrimoine; spectacles, variétés et humour.

De plus, ce quatrième plan fait converger les cibles de deux univers indissociables de la trajectoire du CQRHC : la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) adopte son énoncé de mission et son plan stratégique 2011-2014 et le Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC) a mené une vaste étude sur les ressources humaines en culture au Canada, dont il tire 20 recommandations pour son plan stratégique 2011-2014. Notre mission est plus pertinente que jamais et notre détermination constante pour relever les défis de ce monde du travail atypique.

Sylvie Gamache
Présidente



Pour la prospérité des carrières culturelles selon les étapes du cycle de la carrière

Le CQRHC doit performer sur deux fronts. D'une part, il assume pleinement sa nature de comité sectoriel et doit s'ajuster aux paramètres dictés par la CPMT et par la loi sur les compétences (2008). D'autre part, il revendique des stratégies de développement des compétences pour répondre aux enjeux du travail atypique du secteur et au défi particulier de l'économie de la culture. C'est ainsi que nos interventions collectives, dans le système ouvert de la culture, visent toutes les étapes du cycle de la carrière : en intégration, en carrière et en transition.

Le plan stratégique antérieur fut structuré selon les cinq axes de reddition de comptes proposés par la CPMT. Nous avons conservé cette boussole, plus pertinente que jamais pour 2011-2014. En effet, dès 2011, tous les comités sectoriels doivent répondre à une série d'indicateurs obligatoires pour ces cinq orientations. De plus, 2011-2012 marquera un jalon de l'histoire de l'intervention sectorielle avec l'évaluation gouvernementale des effets et retombées des comités sectoriels, demandée par le Vérificateur général du Québec. Le CQRHC a donc convié ses membres à la Journée de réflexion stratégique le 20 octobre 2010, en annonçant le prochain plan triennal comme un chantier de consolidation sous le thème : « Développer les compétences pour favoriser la prospérité des carrières culturelles, grâce à tous les leviers disponibles de notre comité sectoriel ».

Le milieu a répondu à l'appel grâce à la participation de 60 délégués qui représentaient 61% des membres en règle. En petits groupes de travail, ceux-ci ont analysé et enrichi le bilan organisationnel du CQRHC sous l'angle des forces et des faiblesses. L'appropriation du bilan 2004-2010 selon les cinq orientations de reddition de comptes a mené à la reformulation de certains énoncés et confirmé la continuité de la plupart des actions pour 2011-2014. Les membres ont réitéré leur volonté indéfectible de s'engager dans la réalisation des actions, dans leur milieu, à la manière du Modèle de coordination de la formation continue qui préserve leur maîtrise d'œuvre des solutions. Lorsque les moyens d'actions interpellent la responsabilité exclusive du comité sectoriel, notre Politique de partenariat est reconnue comme le mécanisme porteur des valeurs de concertation et de coopération qui nous assure, tous ensemble, de relever ce défi en 2011-2014.



LES PARTICIPANTS À LA JOURNÉE DE RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Associations et regroupements

Alliance québécoise des techniciens de l'image et du son
David Mercier

Association des professionnels de l'édition musicale
Diane Lamarre

Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle
et de la vidéo
Nathalie Leduc

Association québécoise des marionnettistes
Madeleine Philibert

Centre des auteurs québécois
Marc Drouin

Conseil des métiers d'art du Québec
Louise Chapados
Serge Demers
Caroline Thibault

Conseil québécois de la musique
Sylvie Gamache
Danielle Beauchemin

Conseil québécois des arts médiatiques
Pierre Beaudoin
Emmanuelle Guay

Conseil québécois du théâtre
Martine Lévesque

English Language Arts Network
Geoff Agombar

En Piste, Regroupement national des arts du cirque
Suzanne Samson
Virginie Belhumeur

Guilde des musiciens et musiciennes du Québec
Mylène Cyr

MATERIA
Suzanne Ricard

Quebec Drama Federation
Jane Needles

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

Regroupement des arts interdisciplinaires du Québec
Lise Gagnon

Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec
Bastien Gilbert
Hélène Sarrazin

Regroupement pour la formation en audiovisuel du Québec
Lucille Demers

Regroupement québécois de la danse
Lorraine Hébert
Dominic Simoneau

Réseau d'enseignement de la danse
Johanne F. Saint-André

Réseau indépendant des diffuseurs d'événements artistiques unis
Érika Palmer
Francine Lalonde d'Entremont

Société des musées québécois
Michel Perron
Martine Bernier

Théâtres Unis Enfance Jeunesse
Danielle Bergevin
Line Nadeau

Union des artistes
Pierre Blanchet



Conseils régionaux de la culture

Arrimage Corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine
Marie Aubin
Sylvie Renaud

Conseil de la culture de l'Abitibi-Témiscamingue
Madeleine Perron
Pierre Laliberté

Conseil de la culture du Bas-Saint-Laurent
Ginette Lepage
Martine Proulx

Conseil régional de la culture et des communications
de la Côte-Nord
Marie-France Lévesque

Conseil de la culture de l'Estrie
Pierre Mino

Conseil de la culture de la Gaspésie
Annie Chénier
Sylvie Desrochers

Culture Lanaudière
Andrée Saint-Georges

Conseil de la culture des Laurentides
Manon Mercier

Culture Mauricie
Sarah Chevarie

Conseil montérégien de la Culture et des Communications
Katy Fortin

Conseil régional de la culture de l'Outaouais
Louise Éthier

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

Conseil régional de la culture du Saguenay-Lac-Saint-Jean
Lucien Frenette
Jean-Denis Gill
Manon Villeneuve

Représentation gouvernementale

Commission des partenaires du marché du travail
Diane Savard, conseillère à l'intervention sectorielle

Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine
Renée Gagnon
Geneviève Dubois





Notre parcours et les perspectives de l'environnement: l'heure du diagnostic

La Journée de réflexion stratégique a facilité la mise à niveau du parcours du CQRHC à ce jour. Les paramètres suivants apparaissent selon l'ordre décroissant de familiarité déclarée par les participants :

1. La croissance et la diversification du budget d'opération
2. L'un des neuf comités sectoriels les mieux soutenus
3. L'évolution de l'adhésion des membres
4. Les cibles régionales de la dernière planification stratégique
5. La diversification du financement de la formation continue
6. La concertation interministérielle réussie entre Culture et Emploi
7. Les mandats du CQRHC en tant que comité sectoriel
8. Des actions pour toutes les étapes du cycle de la carrière

Au moment d'entreprendre le plan stratégique du CQRHC en tant que Comité sectoriel de la main-d'œuvre, il nous paraît judicieux de mettre à niveau la compréhension de notre parcours depuis 1999. La section **Mission** concerne la pertinence de notre mission par rapport aux mandats conférés par la CPMT aux comités sectoriels dans le cadre de la politique d'intervention sectorielle. Les mandats de l'intervention sectorielle tels que définis par la CPMT touchent la formation continue, la gestion des ressources humaines (GRH) et la connaissance du marché du travail. La CPMT encourage aussi les comités sectoriels à prendre en compte les réalités des clientèles cibles pour combler des besoins de main-d'œuvre.

La section **Efficacité** résume les résultats atteints par le CQRHC au cours des dix dernières années. La section **Efficience** aborde le rendement du CQRHC, c'est-à-dire les conditions qui expliquent la réalisation variable des actions sur tous les territoires ou selon les sources de financement, même si ces actions font toutes l'objet de consensus avec les membres. La section **Impact** reflète les traces tangibles de l'existence d'un comité sectoriel, cet organisme permanent de concertation du milieu culturel et des instances gouvernementales.

Pour un diagnostic complet, le bilan contient trois autres sections. **Le secteur de la culture** synthétise les enjeux et les défis de notre monde du travail. **La situation des ressources humaines** énonce les caractéristiques principales de notre population active qui interpellent nos interventions. **Les orientations gouvernementales** sont les principaux facteurs externes de l'environnement qui conditionnent la capacité de livrer les résultats souhaités et qui éclaireront le rendement futur du CQRHC !



Mission : le bien-fondé d'un comité sectoriel pour le secteur culturel

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> La mission fait large consensus depuis la création du CQRHC et couvre les mandats de l'intervention sectorielle, tels que définis par la CPMT. Le rôle des associations, regroupements et conseils régionaux de la culture (CRC) est explicite, ce qui reflète la réalité du secteur culturel : un milieu fortement structuré, conscients des défis disciplinaires ou régionaux reliés à toutes les étapes du cycle de la carrière. 	<ul style="list-style-type: none"> Il faut sans relâche faire voir et faire comprendre nos spécificités à la CPMT et à Emploi-Québec, notamment sur le plan du membership (représentativité par les associations, regroupements, conseils régionaux de la culture) et du système ouvert qui ne repose pas sur l'adéquation offre/demande d'emploi. L'énoncé de mission, dans un système ouvert comme celui de la culture, inclut implicitement, dans les stratégies de développement des ressources humaines, le soutien à toutes les étapes du cycle de la carrière (en intégration, en carrière, en transition). Cette approche est légitime dans un milieu où domine le statut de travailleur autonome. Elle est en marge de la finalité poursuivie par la CPMT, soit l'adéquation de l'offre et de la demande d'emploi selon le point de vue des employeurs-recruteurs.
<ul style="list-style-type: none"> La mission rallie un nombre toujours grandissant d'associations, de regroupements année après année et elle mérite le renouvellement d'adhésion de la totalité des conseils régionaux de la culture. 	<ul style="list-style-type: none"> La concertation dépend de l'adhésion volontaire des associations, regroupements et conseils régionaux de la culture. C'est la représentativité de leurs adhérents respectifs qui contribue à refléter la pluralité des ressources humaines en culture. Celles-ci exercent de façon professionnelle au Québec, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap.
<ul style="list-style-type: none"> Depuis sa création, le CQRHC privilégie le partenariat avec ses membres où ces derniers détiennent la <u>maîtrise d'œuvre</u> (FAIRE FAIRE); selon le financement en cause, le CQRHC coordonne directement des actions (FAIRE) ou établit des partenariats (FAIRE AVEC), les actions devant dans tous les cas être conformes aux consensus établis en fonction du bien-fondé de l'action. Depuis la révision de la loi sur les compétences en 2008, le rôle des comités sectoriels est renforcé. Le CQRHC est responsable de la reconnaissance des <u>mutuelles</u> de formation dans son secteur. Il est responsable des programmes de qualification reliés aux normes professionnelles. Il est le promoteur collectif privilégié pour le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences (FDRCMO). 	<ul style="list-style-type: none"> Le CQRHC s'ajuste aux changements de responsabilités conférées aux comités sectoriels et doit rassurer ses membres quant aux mécanismes de collaboration qui vont préserver l'esprit de sa mission.



Efficacité : la synthèse des résultats atteints en 2010

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> Les actions inscrites au dernier plan stratégique sont réalisées ou en progression : soit les activités sont en continu, soit le rayonnement est recherché dans plus d'une région. Après dix ans de travail concerté avec ses membres et des partenariats financiers diversifiés, le CQRHC a développé des outils adaptés aux caractéristiques des RH en culture, touchant désormais toutes les étapes du cycle de la carrière : en intégration, en carrière, en transition. Le CQRHC a su préserver et faire reconnaître jusqu'ici le Modèle de coordination de la formation continue en culture pour l'étape en carrière (FAIRE FAIRE par les membres, grâce aux postes de coordonnateur à la formation continue). 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à part le perfectionnement aux personnes en emploi (étape en carrière), le FAIRE FAIRE par les membres est rarement applicable à l'échelle sectorielle et régionale en même temps. Le recours aux fonds régionalisés entraîne des résultats variables, car toutes les actions n'ont pas cours dans toutes les régions en même temps. Citons 3 exemple : le Fonds régional d'investissement jeunesse (FRIJ) pour soutenir la relève (étape en intégration); les directions régionales d'Emploi-Québec pour les services d'aide à l'emploi à l'étape en transition; la direction régionale de Montréal du Ministère des Affaires municipales, Régions et Occupation du territoire (MAMROT) pour Mentorat en gestion culturelle (étape en carrière). Cela crée une distorsion dans l'accès aux services pour les clientèles culturelles. Cette situation est hors du contrôle du CQRHC. La <u>Politique culturelle</u> « Notre culture, notre avenir » (1992) convie tous les ministères à s'engager dans les solutions, mais n'a pas préséance sur la Politique de développement régional du Québec. Un comité sectoriel ne peut pas revendiquer l'harmonisation des moyens à l'échelle des directions régionales d'Emploi-Québec.
<ul style="list-style-type: none"> La subvention annuelle de la CPMT au CQRHC a progressé entre 2001 et 2007, puis s'est stabilisée depuis 2007. La croissance constante du budget d'opération révèle que le CQRHC a grandement diversifié ses sources de financement : la subvention annuelle représentait 54 % en 2008, puis 39 % en 2009 et 32 % en 2010. 	<ul style="list-style-type: none"> Les règles de financement des autres bailleurs de fonds ont créé une pression sur les liquidités du CQRHC qui a adapté ses outils en conséquences. Les règles de plusieurs programmes de financement entravent la volonté de privilégier la maîtrise d'œuvre par les membres (FAIRE FAIRE). À l'exception du financement du <u>Modèle</u>, le CQRHC devient le promoteur responsable et imputable des ressources qui lui sont confiées (FAIRE), selon les règles de financement en vigueur. Il a alors développé et appliqué une Politique de partenariat pour concrétiser l'importance de la collaboration avec les membres (FAIRE AVEC).

Efficience : les conditions qui expliquent le rendement du CQRHC

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> Le financement du Modèle a connu une certaine amélioration du côté des postes de coordonnateur dans les CRC par le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF). Pour 2010-2013, le Modèle est pérennisé avec le partenariat CPMT-MCCCF-Emploi-Québec (MFOR—Employeur). Depuis 2001, la CPMT confie au CQRHC le financement des postes de coordonnateurs à la formation continue au sein des associations et regroupements. L'ajout de ce financement représente pour la CPMT l'équivalent d'une subvention annuelle de comité sectoriel. Le financement des activités avec la Mesure de formation (MFOR—Employeur) a doublé entre 2001 et 2010, et toutes les directions régionales d'Emploi-Québec contribuent au Modèle depuis 2001. Le <u>volet multirégional</u> (MFOR—Employeur) permet quant à lui de programmer une même activité aux mêmes conditions dans plusieurs régions (Itinérance) ou d'accueillir les participants de plusieurs régions (Déplacement). Il est renouvelé annuellement depuis 2001 et ses critères ont évolué à la demande du CQRHC. 	<ul style="list-style-type: none"> Le financement des postes de coordonnateur géré par le CQRHC est inchangé depuis 2001. Les nouveaux membres n'ont pas accès à un poste de coordonnateur, mais seulement aux frais de coordination de 10 % prévus avec la MFOR—Employeur. Pour une année d'essai en 2011, le CQRHC a obtenu une amélioration de ce soutien ponctuel pour le volet multirégional (MFOR—Employeur). Il faut savoir par ailleurs que le FDRCMO peut financer la coordination par projet. Le financement du volet multirégional n'a pas augmenté, malgré la croissance du nombre de promoteurs et des demandes.
<ul style="list-style-type: none"> Le financement des services de Transition de carrière est assumé à 100 % par les ententes d'Emploi-Québec avec les centres d'employabilité collaborateurs, ce qui est un exemple parfait de l'accès adapté aux services publics d'emploi, sans coûts ajoutés. La formation Gestion de carrière (GC) à distance avec tutorat sera financée par le Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) via le programme Intégration socioprofessionnelle (ISP) de l'éducation des adultes du Centre Louis-Jolliet. Ce dernier a investi de son propre chef dans la plateforme virtuelle et développé l'offre avec nos experts de l'<u>approche globale en GC</u> Claude Gillet et Blanche Morin. Cette offre représente un double atout : augmenter le financement de la formation continue (en parallèle du Modèle) et offrir des services aux artistes en voie de professionnalisation (cible complémentaire à la MFOR, réservée aux personnes en carrière). 	<ul style="list-style-type: none"> Malgré de nombreuses communications valorisant les résultats en Transition de carrière avec la direction régionale d'Emploi-Québec de Montréal, le CQRHC n'a pas encore réussi à convaincre d'autres directions régionales d'Emploi-Québec à emboîter le pas, mais demeure proactif en cette matière. Le CQRHC veut soutenir le Centre Louis-Jolliet pour compléter les contenus de la formation Gestion de carrière (GC) à distance avec tutorat, afin de couvrir tous les champs de pratique selon les deux Lois sur le Statut des artistes (S 32.1 et S 32.01). Lorsque l'offre de la formation Gestion de carrière (GC) à distance avec tutorat sera lancée, le CQRHC devra apprivoiser une entente de gestion de la formation avec le Centre Louis-Jolliet pour voir au recrutement des formateurs-tuteurs, au jumelage avec les participants et à l'évaluation de la satisfaction des participants. Le CQRHC compte sur la collaboration des membres pour orienter les participants vers cette offre de services autofinancée.
<ul style="list-style-type: none"> Lorsque le CQRHC doit administrer les subventions, il applique sa Politique de partenariat pour concrétiser l'importance de la collaboration avec les membres (FAIRE AVEC). 	<ul style="list-style-type: none"> Selon les règles de financement, le CQRHC est obligé, dans certains cas, d'être le promoteur responsable et d'être imputable des ressources qui lui sont confiées (FAIRE). Avec un financement par projets, le CQRHC doit déployer un effort accru sur le plan administratif pour la gestion des ressources humaines, techniques et financières, plutôt que de renforcer le comité sectoriel en termes de développement organisationnel.

Impact : les retombées de l'existence du CQRHC depuis 1999

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • L'adhésion au CQRHC progresse d'année en année, passant de 49 membres lors de la fondation en 1999 à 60 membres en décembre 2010. C'est un but atteint : des représentants de toute la chaîne des activités dans nos huit domaines : création/conservation; production/mise en valeur; mise en marché ou commercialisation/diffusion. 	<ul style="list-style-type: none"> • La chaîne des activités est propre à l'économie de la culture, c'est d'ailleurs le choix de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ) dès 1999 avec le Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec (SCACCQ). Cela ne correspond pas à la délimitation sectorielle de la CPMT qui découle depuis 2004 du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN). Le CQRHC espère que la CPMT respectera le découpage des huit domaines, en vigueur depuis sa fondation (1999).
<ul style="list-style-type: none"> • Tous les membres du CQRHC valorisent publiquement leur adhésion à leur comité sectoriel à l'égard de leurs propres adhérents par leurs sites web, leurs rapports annuels, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les clientèles et les organisations culturelles apprécient le travail de leurs associations, regroupements et conseils régionaux de la culture, mais méconnaissent probablement le travail sous-jacent du CQRHC.
<ul style="list-style-type: none"> • Le CQRHC a réussi à faire prendre le virage culturel à Emploi-Québec et a aussi convié le MCCCQ à prendre part au <u>virage ressources humaines</u>. <ul style="list-style-type: none"> — En 1999, le CQRHC, le MCCCQ et Emploi-Québec ont élaboré ensemble la Stratégie québécoise de développement des ressources humaines en culture. — En octobre 2000, l'Entente Emploi-Québec et MCCCQ favorisant la mise en œuvre de la <u>Stratégie</u> s'accompagne d'investissements pour deux ans. Des crédits sont redéployés pour l'Axe 1 – Emploi jusqu'en 2006, grâce au Fonds de stabilisation et de consolidation des arts et de la culture du Québec (FSCACQ). Les investissements pour l'Axe 2 – Formation continue ont été reconduits et bonifiés jusqu'en 2013. Pour l'Axe 3 – Connaissance du marché du travail, l'OCCQ a pris le relais et conduit des enquêtes longitudinales sur les carrières artistiques et de communication auxquelles adhère le CQRHC. L'Entente a eu 10 ans en 2010. — Une partie des cibles de la Stratégie a été intégrée au plan gouvernemental « Pour mieux vivre de l'art » (2004-2007) concernant le filet de sécurité sociale des artistes, l'intégration professionnelle, l'accès à la formation continue de manière adaptée aux conditions de pratique et la transition de carrière. 	<ul style="list-style-type: none"> • Malgré la concertation continue du CQRHC avec le MCCCQ, le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) et la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) à ce jour, la Stratégie n'a pas été actualisée.

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Toutes les actions de la Stratégie qui relèvent du CQRHC ont été menées à bien, incluant les métiers pouvant profiter des normes professionnelles et l'accès aux services de Transition de carrière. Les résultats et les impacts positifs ont été documentés :<ol style="list-style-type: none">a) Le CQRHC a documenté les impacts du Projet pilote de formation continue (2001-2006) devenu le Modèle (2007-2010); une évaluation gouvernementale a statué sur les résultats positifs en 2004 et a recommandé sa pérennité.b) Le CQRHC a documenté en 2007 les actions et les services des associations à l'égard de la relève artistique, à la demande de Outiller la relève artistique montréalaise (ORAM).c) Le CQRHC a documenté aussi les retombées du projet pilote Transition de carrière 2008-2009 et 2009-2010 (cohorte en 2010-2011).d) Le CQRHC a préparé assidûment les projections annuelles et le suivi des ententes de <u>qualification professionnelle</u> en lien avec la norme Libraire 2008-2009, 2009-2010 (2010-2011 en cours).e) Le CQRHC a établi un bilan des ententes régionales « Outiller la relève artistique » réalisées avec la Stratégie d'action Jeunesse (SAJ) entre 2007-2010 : par rapport à la cible de cinq régions, plus de neuf régions déploient actuellement des approches différenciées à l'égard de la relève artistique. | <ul style="list-style-type: none">• À l'exception d'un bulletin interministériel de l'avancement de la Stratégie à l'AN 1, les instances gouvernementales de la Stratégie n'ont pas établi un bilan concerté avec le CQRHC pour valoriser le chemin parcouru en 10 ans. |
|---|---|

Le secteur de la culture : un milieu d'emploi et d'engagements

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> Le secteur est caractérisé par une offre de biens et services hautement diversifiée qui contribue au PIB (richesse collective du Québec). Cette offre a un effet de levier pour d'autres secteurs (impacts indirects). Cette offre améliore la qualité de vie et stimule la vitalité économique des collectivités. 	<ul style="list-style-type: none"> Le secteur de la culture demeure grandement tributaire des fonds publics. La fluctuation des activités artistiques et culturelles découle des contraintes du financement public pour le soutien à la production, à la diffusion, aux tournées et aux crédits d'impôt disponibles. Le sous-financement général du secteur est connu, de même que la situation négative engendrée par les compressions budgétaires du gouvernement fédéral. Le secteur regroupe une proportion importante d'organismes sans but lucratif et d'organismes de très petite taille (90 % emploient entre 1 et 9 personnes). L'ère numérique entraîne des bouleversements et plusieurs sous-secteurs sont à la recherche de nouveaux modèles d'affaires.
<ul style="list-style-type: none"> Le secteur culturel est attrayant, on le désigne « système ouvert » pour exprimer que l'offre précède la demande, comparativement aux secteurs plus traditionnels où la demande des employeurs détermine les programmes de choix en termes de recrutement. Le <u>professionnalisme</u> est la balise ultime dans notre monde du travail pour bien démarquer les personnes qui font carrière par rapport aux amateurs. Le soutien public est orienté par les critères d'excellence artistique et les critères définissant le patrimoine, de même que les conditions professionnelles de diffusion, de production, de conservation et commercialisation. Le professionnalisme est un cadre de référence basé notamment sur la reconnaissance par les pairs, très différent de la qualification professionnelle considérée comme la capacité d'exécuter, de manière conforme, le même emploi, dans un même contexte d'exécution du travail (le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences). 	<ul style="list-style-type: none"> Le système ouvert de la culture est caractérisé par de nombreux appelés et peu d'élus au regard de la capacité de faire vivre économiquement toutes les personnes talentueuses. La reconnaissance du professionnalisme, à la base du soutien public à la culture, ne correspond pas à l'adéquation de l'offre et de la demande d'emploi des secteurs d'activités traditionnels. Le CQRHC doit travailler sur les étapes du cycle de la carrière et demeure en marge du paradigme qui fonde l'intervention sectorielle : la demande des employeurs. Au cours du dernier plan 2007-2010, le CQRHC a développé à l'intention de la CPMT le « Cadre de référence de l'organisation du travail en culture : un monde du travail tout en contraste » afin de souligner les défis de travailler avec des mesures destinés aux besoins des employeurs ou avec le <u>Cadre</u> (standardisation de l'exécution du métier).

La situation des ressources humaines : des caractéristiques qui nous interpellent

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> À chaque recensement, la croissance de la population active du secteur culturel est plus élevée que celle de la population active globale du Québec, ce qui démontre l'attrait du secteur. La sous-représentativité des jeunes de 24 ans et moins s'explique par la sur-représentativité dans la catégorie des 25-34 ans. Il s'agit du délai d'exercice avant d'en tirer son revenu principal au moment de répondre au recensement. 	<ul style="list-style-type: none"> Le taux de <u>salariés</u> à temps plein est en régression constante. Par conséquent, la croissance des <u>travailleurs autonomes</u> exerce forcément une pression grandissante sur le financement public disponible et sans égard à la taille restreinte de notre marché intérieur (habitudes culturelles et dépenses des ménages). L'intégration de la relève artistique est laborieuse, faute de soutien pour la mise à l'essai de projets et de productions.
<ul style="list-style-type: none"> L'adhésion aux réseaux professionnels est très élevée dans le secteur culturel. Cela confirme le choix naturel du CQRHC de faire des associations, des regroupements et des conseils régionaux de la culture ses partenaires de concertation et d'action. 	<ul style="list-style-type: none"> Les associations, les regroupements et les conseils régionaux de la culture doivent desservir les clientèles culturelles professionnelles selon le mandat législatif ou gouvernemental qui leur incombe, et cela sans préjudice au statut de membre en règle (adhésion). Ils doivent demeurer particulièrement vigilants quant à l'universalité de l'accès aux activités de formation financées par le MFOR—Employeur, car il s'agit d'une mesure gouvernementale.
<ul style="list-style-type: none"> Peu importe leur statut fiscal, la population active du secteur culturel est à l'affût de ses propres besoins de formation en lien avec son cheminement de carrière, que ce soit dans une pratique artistique ou dans des fonctions organisationnelles. 	<ul style="list-style-type: none"> Le CQRHC demeure sensible à la reconduction du Modèle à compter de 2012, étant donné que c'est le mécanisme que le secteur culturel a façonné avec l'aide d'Emploi-Québec pour répondre aux caractéristiques de sa main-d'œuvre.
<ul style="list-style-type: none"> Le souci des salariés d'être polycompétent dans le contexte « multitâches » des petites organisations peut être stimulant. Certains occupent un emploi salarié en cumul de leur art, ce qui illustre la <u>double vie professionnelle</u> pour atteindre un revenu suffisant. 	<ul style="list-style-type: none"> De façon générale, les conditions de travail sont peu enviables en raison d'une rémunération inadéquate, d'un manque de travail à temps plein, des exigences d'exercer plusieurs tâches, d'un manque d'avantages sociaux, de la recherche continue d'engagements ou de nouveaux marchés. Le secteur recourt au bénévolat : celui-ci est vieillissant et le renouvellement du bénévolat au profit de la culture est une incertitude. La succession à la direction générale est difficile. Peu d'organisations ont stabilisé les postes salariés intermédiaires au sein des équipes, pour préparer adéquatement la relève. Le mentorat en gestion culturelle est une façon d'aller chercher l'encadrement de façon externe. Il manque d'organisations de taille intermédiaire, offrant des postes clés qui favorisent la mobilité professionnelle des salariés pour progresser dans la carrière. Le mentorat serait tout aussi utile dans ces postes clés.

Les orientations gouvernementales : l'emploi ou la formation

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> Le développement du secteur culturel jouit d'un engagement du gouvernement québécois. La Politique culturelle convie tous les ministères à y collaborer. 	<ul style="list-style-type: none"> L'arrimage entre la Politique culturelle (1992) et la Politique d'intervention sectorielle de la CPMT (1995, révisée en 2008) est un défi constant et doit sans cesse faire l'objet de représentations. La politique d'intervention sectorielle énonce le bien-fondé de la concertation avec les ministères dédiés. Dans le cas de la concertation avec la Culture, il s'agit moins d'une alliance des moyens, qu'une sensibilisation à faire plus pour les ressources humaines en culture, dans l'esprit de la Politique culturelle. La CPMT reconnaît que les outils et services à la disposition des comités sectoriels sont avant tout adaptés à la relation employeur unique/employés salariés. Par conséquent, les sources de financement sont souvent inadaptées à la situation des travailleurs autonomes. Le CQRHC obtient volontiers des projets pilote, mais il ne réussit pas d'emblée à déléguer la maîtrise d'œuvre à ses membres.
<ul style="list-style-type: none"> C'est un gain obtenu par le CQRHC, au cours de la consultation pour la révision de la politique de l'intervention sectorielle en 2007. « Les comités sectoriels sont invités à adapter leurs stratégies lorsqu'il y a une concentration de travailleurs autonomes ou de petites organisations sans spécialistes RH à l'interne » pour réussir leur mandat de contribuer au plein développement des compétences de la main-d'œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> Dès 2012, il faut militer pour la reconduction du financement du Modèle en 2014-2017.
<ul style="list-style-type: none"> Le CQRHC fait peu de gains du côté de la qualification selon le Cadre (seulement deux normes professionnelles). Quand c'est le cas, le CQRHC est le promoteur responsable et imputable des outils et du financement approprié, dans l'esprit de la loi sur les compétences. 	



De l'avis de tous, l'énoncé de mission demeure pertinent sous l'angle des mandats des comités sectoriels, en éclairant les particularités de notre organisme permanent de concertation en matière de ressources humaines :

« Le CQRHC est l'organisme rassembleur des associations et regroupements du secteur culturel qui a pour mission de contribuer à l'élaboration et à la réalisation des stratégies vouées à la reconnaissance du professionnalisme et au développement des ressources humaines dans ce secteur »

L'énoncé « développement des ressources humaines » couvre assurément les mandats de l'intervention sectorielle prescrits par la CPMT : la formation continue, la gestion des ressources humaines (GRH) et la connaissance du marché du travail. La formulation « organisme rassembleur » met en évidence, d'une part, l'exigence de la représentativité au cœur de la crédibilité des comités sectoriels et, d'autre part, le mode privilégié de la concertation et du partenariat.

L'intervention sectorielle, selon la CPMT, mise sur la représentation des parties Employeurs et Travailleurs au sein des conseils d'administration des comités sectoriels. La représentativité des associations et regroupements (nationaux et régionaux) est le choix du CQRHC pour organiser la concertation du monde du travail de manière adaptée au secteur culturel, et cela se reflète dans la composition de toutes ses instances. En culture, la structuration des associations professionnelles et des associations de producteurs découle des Lois sur le Statut de l'artiste, aux fins des relations de travail (arts de la scène, audiovisuel, arts visuels, littérature, métiers d'art). Ces associations regroupent sur une base continue les personnes qui, par définition, se côtoient mutuellement pour le cycle de vie d'une production ou d'une œuvre. Les associations constituent donc le mécanisme de concertation par excellence pour identifier les besoins de compétences, par exemple. Les regroupements de sous-secteurs (danse, musique, théâtre, cirque, arts interdisciplinaires, muséologie, patrimoine), ayant un mandat de représentation d'envergure nationale, sont des instances reconnues par les agences gouvernementales en culture qui, dans bien des cas, les soutiennent financièrement pour leur capacité de consulter, regrouper, donner des avis sur de nombreux programmes d'aide publique aux arts, à la culture et au patrimoine. Les conseils régionaux de la culture ont été créés par le MCCCCF pour ce mandat régional de regrouper et soutenir les forces vives des arts, de la culture et du patrimoine dans tous les territoires. En adhérant au CQRHC, ces associations et regroupements ont naturellement intégré à leurs mandats celui de favoriser le développement des ressources humaines selon leur champ de responsabilités respectif.

Le thème de la « reconnaissance du professionnalisme » est central dans le système ouvert de la culture, où l'offre précède la demande comparativement aux secteurs d'emploi plus traditionnels où l'adéquation de l'offre et de la demande d'emploi oriente les actions. Le professionnalisme est la balise ultime dans notre monde du travail pour bien démarquer les personnes qui font carrière par rapport aux amateurs. Le soutien public est orienté par les critères d'excellence artistique et les critères définissant le patrimoine, de même que les conditions professionnelles de la chaîne de la création de la valeur. Le professionnalisme est un cadre de référence basé notamment sur la reconnaissance par les pairs, très différent de la qualification professionnelle considérée comme la capacité d'exécuter, de manière conforme, le même emploi, dans un même contexte d'exécution du travail (le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences).

La formulation « développement des ressources humaines dans ce secteur » sous-entend l'exigence du soutien à toutes les étapes du cycle de la carrière (en intégration, en carrière, en transition), dans un tel système ouvert. Le comité sectoriel devrait continuer de bien appuyer l'intégration professionnelle et le soutien en transition (intra sectoriel ou extra sectoriel), en plus du maintien en carrière pour les professionnels de la culture.

Une valeur, c'est la représentation synthétique des convictions et des comportements qu'une organisation considère importants pour réaliser sa mission et concrétiser sa vision du développement. Les manifestations sont précisées de façon à ce que tout un chacun en ait une compréhension commune et de façon à s'assurer que ces valeurs guideront l'action, autant du personnel que des administrateurs. Toutes les valeurs retenues sont d'égale importance.

À l'invitation de la CPMT, le CQRHC, en tant que comité sectoriel, a partagé avec ses membres l'adhésion aux quatre valeurs que la CPMT décrit dans son plan de développement. Avec l'appui de ses membres, le CQRHC y a ajouté l'équité.

En 2011-2014, le CQRHC s'engage à agir dans le respect de ces cinq valeurs :

créativité
intégrité
respect
coopération
équité

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 notre 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.

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'acquitter d'une reddition de comptes.

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.

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.

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 lorsqu'ils sont pertinents.
- Accepter que tous les membres n'opèrent pas à la même vitesse et avec la même historicité en matière de développement professionnel.

La stratégie de consolidation selon les cinq orientations de reddition de comptes

Grâce à l'analyse des actions déployées entre 2007-2010, les participants préconisent à l'unanimité une stratégie générale de consolidation en 2011-2014.

La consolidation n'exclut pas l'utilisation de quelques outils supplémentaires, mais signifie que les grandes orientations définies dans le plan stratégique précédent demeurent toujours d'actualité et ne peuvent être à notre avis esquivées si on tient compte des mandats dévolus aux comités sectoriels.

Voici les cinq orientations de reddition de comptes de la CPMT et le libellé adapté par le CQRHC pour 2011-2014 :

« Développer le partenariat et la concertation entre les partenaires au sein des structures du comité sectoriel de main d'œuvre », reformulé ainsi **Consolider nos assises en assurant la représentativité et la crédibilité du comité sectoriel auprès du secteur culturel.**

« 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 » reformulé ainsi **Miser sur le partenariat avec les membres et la concertation avec les bailleurs de fonds pour accroître les retombées du comité sectoriel.**

« Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main d'œuvre (incluant les activités hors Cadre) » reformulé ainsi **Consolider l'approche collective (le leadership des associations, regroupements, conseils régionaux de la culture) pour favoriser l'accès au perfectionnement et rechercher le financement adapté aux besoins des clientèles culturelles.**

« Contribuer au renforcement et améliorer les pratiques en gestion des ressources humaines dans les entreprises » reformulé ainsi **Valoriser auprès des membres les outils pouvant renforcer les pratiques de GRH et de gestion de carrière (GC).**

« 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 » reformulé ainsi **Profiter des outils existants et des recherches en cours afin de bénéficier de la meilleure connaissance du marché du travail, puis diffuser l'information stratégique au secteur.**



Le plan d'action 2011-2014

L'adéquation entre les orientations de reddition de comptes et les cinq champs d'action en 2007-2010 et en 2011-2014 est fort avisée dans le contexte de l'évaluation gouvernementale des comités sectoriels prévue en 2011-2012 à la demande du Vérificateur général.

La structuration du plan stratégique à partir des cinq orientations de reddition de comptes assure le conseil d'administration et l'assemblée des membres d'un suivi transparent entre les mandats, les actions et évite le dédoublement des exercices de documenter l'efficience de notre comité sectoriel. Parmi les 25 actions prioritaires, six ont obtenu une déclaration d'intérêt majeur de la part de 75% des participants à la Journée de réflexion sectorielle. Nous les marquons d'un astérisque *.

➤ 1. CONSOLIDER NOS ASSISES EN ASSURANT LA REPRÉSENTATIVITÉ ET LA CRÉDIBILITÉ DU COMITÉ SECTORIEL AUPRÈS DU SECTEUR CULTUREL

Perspectives 2011-2014 selon le diagnostic

À la différence des autres comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO) dont les conseils d'administration sont composés de représentants du marché du travail que sont les représentants patronaux et les travailleurs, le CQRHC statue que sa mission repose sur la sensibilisation des leaders du monde du travail de la culture que sont les associations, les regroupements et les conseils régionaux de la culture.

Le découpage des huit domaines doit être respecté par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) en 2011-2014, comme ce fut le cas depuis la fondation en 1999.

Par conséquent, le CQRHC doit :	1.1	Mener une campagne d'adhésion annuelle selon les huit domaines reconnus et en documenter la représentativité
	1.2	Convoquer l'Assemblée générale annuelle (AGA) et documenter le taux de participation
	1.3	Constituer les instances et les comités en respect de la représentativité sectorielle

2. MISER SUR LE PARTENARIAT AVEC LES MEMBRES ET LA CONCERTATION AVEC LES BAILLEURS DE FONDS POUR ACCROÎTRE LES RETOMBÉES DU COMITÉ SECTORIEL

Perspectives 2011-2014 selon le diagnostic

À la différence des comités sectoriels qui assurent la maîtrise d'œuvre des projets (FAIRE) et qui en tirent la visibilité conséquente, le CQRHC privilégie le FAIRE FAIRE ou le FAIRE AVEC, selon les modalités administratives définies par les bailleurs de fonds. Le CQRHC outille et encourage les membres à réaliser la mission. Par conséquent, la notoriété du comité sectoriel vient de la visibilité donnée par les membres à leur adhésion au CQRHC, auprès de leur milieu respectif.

Le CQRHC apprécie le virage culturel d'Emploi-Québec, reconnaît l'importance des fonds régionalisés, et sensibilise la CPMT et Emploi-Québec à un déploiement plus généralisé des actions prioritaires de ce plan en 2011-2014, dans tous les territoires, selon l'esprit de la Politique gouvernementale de la culture.

Le succès de l'intervention sectorielle dans notre secteur dépend aussi de la convergence des cibles entre le CQRHC et les instances gouvernementales responsables du soutien aux arts, à la culture et au patrimoine : le MCCCCF, le CALQ et la SODEC, d'où la concertation continue au bénéfice du « virage ressources humaines ».

Par conséquent, le CQRHC doit :

- | | |
|-------------|--|
| 2.1* | Mobiliser les instances gouvernementales de la culture en relation avec le CQRHC pour le succès de l'intervention sectorielle dans notre monde du travail |
| 2.2* | Consolider nos relations avec la CPMT et les instances d'Emploi-Québec pour une adaptation accrue des mesures et des moyens selon les caractéristiques de notre monde du travail |
| 2.3 | Valoriser les actions réalisées par les membres à l'échelle régionale (fonds régionalisés) afin de refléter l'impact des résultats à l'échelle sectorielle |
| 2.4 | Coopérer avec les membres, selon la Politique de partenariat établie lorsque le CQRHC est responsable d'administrer seul les fonds consentis à la réalisation des actions |

➤ 3. CONSOLIDER L'APPROCHE COLLECTIVE (LE LEADERSHIP DES ASSOCIATIONS, REGROUPEMENTS, CONSEILS RÉGIONAUX DE LA CULTURE) POUR FAVORISER L'ACCÈS AU PERFECTIONNEMENT ET RECHERCHER LE FINANCEMENT ADAPTÉ AUX BESOINS DES CLIENTÈLES CULTURELLES

Perspectives 2011-2014 selon le diagnostic à l'égard du Modèle de coordination de la formation continue

Le secteur culturel a consolidé son Modèle pour ses huit sous-secteurs et tous les territoires avec l'engagement des associations, des regroupements et des conseils régionaux de la culture. Le financement du Modèle est stable pour 2010-2013, grâce à trois conditions : 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, volet Employeur (MFOR—Employeur); enfin le financement des activités multirégionales, également avec la MFOR—Employeur. Le CQRHC militera pour la pérennité du Modèle dès 2012-2013.

Dans ce contexte de stabilité de la MFOR—Employeur, le CQRHC est à l'affût d'autres moyens. L'accès au Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO) représente une opportunité en 2011-2014 pour les clientèles admissibles du secteur culturel. De même, le CQRHC veut miser sur la formation à distance.

En raison de l'arrimage des ressources MFOR entre les secteurs et les régions, le CQRHC joue un rôle de liaison visant la complémentarité des actions. Ce soutien s'est structuré entre 2007-2010, et se poursuit en 2011-2014 par la communauté de pratiques des membres et le site web collaboratif lefilon.qc.ca. Le CQRHC soutient les études de besoins et les référentiels de compétences (hors Cadre) et il documente les effets et retombées du Modèle.

Par conséquent, le CQRHC doit :	3.1*	Favoriser l'accès au perfectionnement pour toutes les clientèles culturelles <ul style="list-style-type: none">a) Aider Emploi-Québec à livrer la Mesure de formation (MFOR), grâce au Modèle de coordination de la formation continue en cultureb) Solliciter le FDRCMO pour les clientèles admissibles du secteur culturelc) Miser sur la formation à distance
	3.2*	Accompagner l'intégration et le perfectionnement des coordonnateurs à la formation continue et voir à pérenniser leur rôle dans le Modèle à compter de 2012-2013 <ul style="list-style-type: none">a) Assurer le maintien du site collaboratif lefilon.qc.ca et stimuler son appropriation par la communauté de pratiqueb) Coopérer avec les employeurs à l'intégration professionnelle des nouveaux coordonnateurs à la formation continuec) Offrir des activités de liaison et de perfectionnement à la communauté de pratique
	3.3	Voir au financement des études de besoins
	3.4	Voir à la réalisation d'une étude d'impact de la formation continue auprès des milieux desservis par le Modèle

Perspectives 2011-2014 selon le diagnostic à l'égard de la professionnalisation

Le CQRHC s'acquies de ses responsabilités de comité sectoriel par rapport à la loi sur les compétences et, pour des dossiers ciblés de professionnalisation, poursuit des dossiers initiés en 2007-2010 (hors Cadre).

Par conséquent, le CQRHC doit :	3.5	Soutenir, en continu, la qualification des libraires et des éclairagistes de plateau, selon les normes professionnelles (le Cadre)
	3.6	Promouvoir l'accès en français au programme de certification ETCP en gréage de spectacles et documenter le taux de certification jusqu'en 2012
	3.7	Accompagner le milieu de la danse pour voir au perfectionnement des enseignants en carrière selon les guides pédagogiques existants en danse classique, en danse contemporaine et en jazz; voir à la préparation d'une relève qualifiée des enseignants, selon un programme de formation reconnue
	3.8	Accompagner les démarches de professionnalisation pour les métiers sans formation reconnue (métiers d'art liés au bâtiment et métiers du patrimoine vivant)
	3.9	Collaborer avec le MELS lors de la mise au point de nouveaux programmes ou de la révision des programmes de formation professionnelle et technique dans notre secteur

➤ 4. VALORISER AUPRÈS DES MEMBRES LES OUTILS POUVANT RENFORCER LES PRATIQUES DE GRH ET DE GESTION DE CARRIÈRE (GC)

Perspectives 2011-2014 selon le diagnostic

La mission du CQRHC vise toutes les étapes du cycle de la carrière. Le CQRHC 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. Le CQRHC sollicite la vigie de tous ses membres à l'égard des défis rencontrés et des solutions envisagées pour favoriser l'intégration des clientèles cibles définies par la CPMT.

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

Par conséquent, le CQRHC doit :	4.1	Valoriser les actions d'intégration de la relève dans les milieux culturels <ul style="list-style-type: none"> a) Encourager les ententes régionales ciblant la relève artistique et culturelle (information, formation en GC, réseautage, stages ou soutien aux premières œuvres, etc.) b) Encourager l'accès de la relève aux activités financées par la MFOR (le Modèle) c) Documenter les actions et services déployés par les associations, regroupements, conseils régionaux de la culture au bénéfice de la relève
	4.2*	Encourager les bonnes pratiques en gestion des ressources humaines (GRH) et en gouvernance <ul style="list-style-type: none"> a) Valoriser le perfectionnement des compétences en GRH selon le Modèle (MFOR) Donner accès à du perfectionnement en GRH en sollicitant le FDRCMO b) Promouvoir les outils existants en GRH adaptés à la réalité des organisations culturelles pour en stimuler l'application (gestionnaires et administrateurs) c) Promouvoir le mentorat en gestion comme outil facilitant la succession à la direction (persévérance)
	4.3*	Encourager la GC tout au long de la vie professionnelle des travailleurs autonomes <ul style="list-style-type: none"> a) Favoriser l'accès à la formation Gestion de carrière à distance avec tutorat selon l'<u>approche globale</u> b) Valoriser les perfectionnements spécialisés en GC selon le Modèle
	4.4	Favoriser l'accès aux services de Transition de carrière pour les travailleurs intermittents (statut de travailleurs autonomes ou salariés dont les contrats sont à durée déterminée)

➤ 5. PROFITER DES OUTILS EXISTANTS ET DES RECHERCHES EN COURS AFIN DE BÉNÉFICIER DE LA MEILLEURE CONNAISSANCE DU MARCHÉ DU TRAVAIL, PUIS DIFFUSER L'INFORMATION STRATÉGIQUE AU SECTEUR

Perspectives 2011-2014 selon le diagnostic

Le CQRHC demeure solidaire de l'Axe 3 de la Stratégie québécoise des ressources humaines en culture, selon laquelle les enquêtes et les recherches statistiques sont confiées à l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ). Par conséquent, le CQRHC adhère au SCACCQ (2004) plutôt qu'au SCIAN (2004) pour classifier les données du secteur culturel. Le CQRHC demeure à l'affût du financement pour collaborer aux enquêtes sur les professions artistiques initiées par l'OCCQ 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 la fondation du CQRHC (1999). En tant que membre du Comité aviseur des provinces et territoires (CAPET), le CQRHC a coopéré avec le Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC) à la réalisation du diagnostic canadien des ressources humaines avec l'expertise du Conference Board of Canada (2010). La représentativité du Québec y est significative. Plusieurs recherches découleront de ce diagnostic entre 2011-2014, sollicitant de nouvelles coopérations entre le CRHSC, le CQRHC et ses membres.

Par conséquent, le CQRHC doit :

- | | |
|------------|--|
| 5.1 | Collaborer aux travaux de l'OCCQ au sujet des professions culturelles |
| 5.2 | Collaborer aux travaux du CRHSC et à la visibilité des résultats |
| 5.3 | Voir à la réalisation des études ou référentiels de compétences (hors Cadre), appelés productions sectorielles |
| 5.4 | Valoriser nos productions sectorielles auprès des milieux concernés |

	Échéancier selon que les actions sont ponctuelles ou en continu	2011-2012	2012-2013	2013-2014
--	---	-----------	-----------	-----------

➤ **1. Consolider nos assises en assurant la représentativité et la crédibilité auprès du comité sectoriel du secteur culturel**

1.1	Mener une campagne d'adhésion annuelle selon les huit domaines reconnus et en documenter la représentativité	x	x	x
1.2	Convoquer l'Assemblée générale annuelle (AGA) et documenter le taux de participation	x	x	x
1.3	Constituer les instances et les comités en respect de la représentativité sectorielle	x	x	x

➤ **2. Miser sur le partenariat avec les membres et la concertation avec les bailleurs de fonds pour accroître les retombées du comité sectorie**

2.1	Mobiliser les instances gouvernementales de la culture en relation avec le CQRHC pour le succès de l'intervention sectorielle dans notre monde du travail	→	→	→
2.2	Consolider nos relations avec la CPMT et les instances d'Emploi-Québec pour une adaptation accrue des mesures et des moyens selon les caractéristiques de notre monde du travail	→	→	→
2.3	Valoriser les actions réalisées par les membres à l'échelle régionale (fonds régionalisés) afin de refléter l'impact des résultats à l'échelle sectorielle	x	x	x
2.4	Coopérer avec les membres, selon la Politique de partenariat établie lorsque le CQRHC est responsable d'administrer seul les fonds consentis à la réalisation des actions	x	x	x

➤ **3. Consolider l'approche collective (le leadership des associations, regroupements, conseils régionaux de la culture) pour favoriser l'accès au perfectionnement et rechercher le financement adapté aux besoins des clientèles culturelles**

3.1	Favoriser l'accès au perfectionnement pour toutes les clientèles culturelles	→	→	→
3.2	Accompagner l'intégration et le perfectionnement des coordonnateurs à la formation continue et voir à pérenniser leur rôle dans le Modèle à compter de 2012-2013	→	→	→
3.3	Voir au financement des études de besoins	x	x	x
3.4	Voir à la réalisation d'une étude d'impact de la formation continue auprès des milieux desservis par le Modèle	x		

3.5	Soutenir, en continu, la qualification des libraires et des éclairagistes de plateau, selon les normes professionnelles (le Cadre)	→		
3.6	Promouvoir l'accès en français au programme de certification ETCP en gréage de spectacles et documenter le taux de certification jusqu'en 2012	→		
3.7	Accompagner le milieu de la danse pour voir au perfectionnement des enseignants en carrière selon les guides pédagogiques existants en danse classique, en danse contemporaine et en jazz; voir à la préparation d'une relève qualifiée des enseignants, selon un programme de formation reconnue	→		
3.8	Accompagner les démarches de professionnalisation pour les métiers sans formation reconnue (métiers d'art liés au bâtiment et métiers du patrimoine vivant)	→		
3.9	Collaborer avec le MELS lors de la mise au point de nouveaux programmes ou de la révision des programmes de formation professionnelle et technique dans notre secteur	X	X	X

4. Valoriser auprès des membres les outils pouvant renforcer les pratiques de GRH et de gestion de carrière (GC)

4.1	Valoriser les actions d'intégration de la relève dans les milieux culturels	X	X	X
4.2	Encourager les bonnes pratiques en gestion des ressources humaines (GRH) et en gouvernance	→		
4.3	Encourager la GC tout au long de la vie professionnelle des travailleurs autonomes	→		
4.4	Favoriser l'accès aux services de Transition de carrière pour les travailleurs intermittents (statut de travailleurs autonomes ou salariés dont les contrats sont à durée déterminée)	→		

5. Profiter des outils existants et des recherches en cours afin de bénéficier de la meilleure connaissance du marché du travail, puis diffuser l'information stratégique au secteur

5.1	Collaborer aux travaux de l'OCCQ au sujet des professions culturelles	→		
5.2	Collaborer aux travaux du CRHSC et à la visibilité des résultats	X	X	X
5.3	Voir à la réalisation des études ou référentiels de compétences (hors Cadre), appelés productions sectorielles	X	X	X
5.4	Valoriser nos productions sectorielles auprès des milieux concernés	X	X	X



SIGLE DES ASSOCIATIONS, REGROUPEMENTS ET CONSEILS RÉGIONAUX DE LA CULTURE

AS	avant-scene.org
AIEST 514	Alliance internationale des employés de scène, de théâtre, techniciens de l'image, artistes et métiers connexes, section locale 514
AQTIS	Alliance québécoise des techniciens de l'image et du son
ACPQ	Association des cinémas parallèles du Québec
ACT	Association des compagnies de théâtre
ADÉSAM	Association des écoles supérieures d'art de Montréal
ALQ	Association des libraires du Québec
APEM	Association des professionnels de l'édition musicale
APASQ	Association des professionnels des arts de la scène du Québec
APIH	Association des professionnels de l'industrie de l'humour
ANEL	Association nationale des éditeurs de livres
AQAD	Association québécoise des auteurs dramatiques
AQM	Association québécoise des marionnettistes
ADISQ	Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo
CEAD	Centre des auteurs dramatiques
MATERIA	Centre MATERIA
CQICTS	Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques
CMAQ	Conseil des métiers d'art du Québec
CQGCR	Conseil du Québec de la Guilde canadienne des réalisateurs
CQM	Conseil québécois de la musique
CQAM	Conseil québécois des arts médiatiques
CQPV	Conseil québécois du patrimoine vivant
CQT	Conseil québécois du théâtre
En Piste	En Piste, Regroupement national des arts du cirque
ELAN	English Language Arts Network
GMMQ	Guilde des musiciens et musiciennes du Québec
L'APLAS	L'association des petits lieux d'art et de spectacles

QDF	Quebec Drama Federation
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
RFAVQ	Regroupement pour la formation en audiovisuel du Québec
ARPRIM	Regroupement pour la promotion de l'art imprimé
RQD	Regroupement québécois de la danse
RC	Réseau Centre
RED	Réseau d'enseignement de la danse
RIDEAU	Réseau indépendant des diffuseurs d'événements artistiques unis
SODEP	Société de développement des périodiques culturels québécois
SMQ	Société des musées québécois
SPEQ	Société du patrimoine d'expression du Québec
SPACQ	Société professionnelle des auteurs et des compositeurs du Québec
TAI	Théâtres associés (T.A.I.) inc.
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
CRCBSL	Conseil de la culture du Bas-Saint-Laurent
CDCCQ	Conseil de développement culturel du Centre-du-Québec
CRCCCN	Conseil régional de la culture et des communications de la Côte-Nord
CCE	Conseil de la culture de l'Estrie
CCG	Conseil de la culture de la Gaspésie
CL	Culture Lanaudière
CCL	Conseil de la culture des Laurentides
CM	Culture Mauricie
CMCC	Conseil montréalais de la Culture et des Communications
CCRQCA	Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches
CRCO	Conseil régional de la culture de l'Outaouais
CRCSLSJ	Conseil régional de la culture du Saguenay-Lac-Saint-Jean

AUTRES SIGLES ET ACRONYMES

AEC	Attestation d'études collégiales
AGA	Assemblée générale annuelle
AMP	Analyse de métier et profession
AST	Analyse de situation de travail
CA	Conseil d'administration
CAC	Conseil des Arts du Canada
CALQ	Conseil des arts et des lettres du Québec
CAM	Conseil des arts de Montréal
CAPET	Comité aviseur des provinces et territoires
CBOC	Conference Board of Canada
CCA	Conférence canadienne des arts
CLD	Centre local de développement
CLE	Centre local d'emploi
CLJ	Centre Louis-Jolliet
CNP	Classification nationale des professions
CNPEPT	Comité national des programmes de l'enseignement professionnel et technique
CPMT	Commission des partenaires du marché du travail
CQRHC	Conseil québécois des ressources humaines en culture
CRC	Conseil régional de la culture
CRE	Conférence régionale des élus
CRHSC	Conseil des ressources humaines du secteur culturel
CRPMT	Conseils régionaux des partenaires du marché du travail
CSMO	Comité sectoriel de main-d'œuvre
DACUM	Developing A CurriculumUM (modèle de développement des compétences)
DDCIS	Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle
DEC	Diplôme d'études collégiales
DGAO	Direction générale adjointe aux opérations
DGARES	Direction générale adjointe de la recherche, de l'évaluation et de la statistique
DGDMO	Direction générale du développement de la main-d'œuvre
DPIMT	Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail
DQR	Direction de la qualification réglementée
DRES	Direction de la recherche, de l'évaluation et de la statistique

DSDMO	Direction du soutien du développement de la main-d'œuvre
EQ	Emploi-Québec
ETCP	Entertainment Technicians Certification Program
FDMT	Fonds de développement du marché du travail
FDRCMO	Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre
FRIJ	Fonds régionalisé d'investissement jeunesse
FSCACQ	Fonds de stabilisation et de consolidation des arts et de la culture du Québec
GC/GCA	Gestion de carrière/Gestion de carrière artistique
GRH	Gestion des ressources humaines
ICMT	Initiative d'innovation en matière de compétences en milieu de travail
ISP	Intégration socioprofessionnelle
MAMROT	Ministère des Affaires municipales, Régions et Occupation du territoire
MCCCF	Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine
MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
MESS	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MFOR	Mesure de formation
OCCQ	Observatoire de la culture et des communications du Québec
ORAM	Outiller la relève artistique montréalaise
PAMT	Programme d'apprentissage en milieu de travail
PERCPE	Processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences des personnes en emploi
PIB	Produit intérieur brut
PPTÉ	Projet pilote pour les travailleurs expérimentés
RCRCQ	Réseau des CRC du Québec
RGCS	Réseau des gestionnaires de comités sectoriels
RH	Ressources humaines
RHDCC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
SAJ	Stratégie d'action jeunesse du gouvernement du Québec
SCACCQ	Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec
SIAN	Système de classification des industries de l'Amérique du Nord
SODEC	Société de développement des entreprises culturelles
SQDM	Société québécoise de développement de la main-d'œuvre
TA	Travailleur autonome

LEXIQUE

Approche collective en formation continue

Solution naturelle des membres du CQRHC, en tant qu'associations, regroupements et conseils régionaux de la culture, d'ajouter la coordination de la formation continue à leur rôle de promotion, de défense et de développement.

Approche globale en gestion de carrière

L'approche globale en gestion de carrière (GC) se résume en 7 modalités :

1. Un projet de vie: réflexion, analyse, positionnement du participant sur les plans personnel et professionnel.
2. Le plan d'action est au cœur de la formation qui couvre la plupart des rudiments de la GC et présentent les liens entre eux.
3. La démarche de formation prépare le participant aux scénarios de pratique (conciliation travail de survie – vie familiale, sociale et citoyenne – carrière artistique).
4. La formation est répartie sur un nombre d'heures significatif.
5. La formation exige du participant des travaux en lien avec son projet.
6. Les travaux sont évalués.
7. Un suivi individuel et de groupe est offert aux participants.

Arrimage sectoriel-régional

Avec le Projet pilote de formation continue (devenu le Modèle), Emploi-Québec a chargé le CQRHC de veiller à l'arrimage sectoriel-régional des ressources lorsqu'on sait que les 14 coordonnateurs régionaux dans les CRC et plus de 16 coordonnateurs au service des milieux sectoriels font chaque année un plan de formation à partir du financement des activités par la MFOR d'Emploi-Québec.

Cadre

Le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre 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 : 1) par le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) quand le métier s'apprend en situation de travail en respectant la norme ou 2) 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).

Chaîne ou chaîne de création de la valeur

Dans l'économie de la culture, la chaîne de création de la valeur désigne la succession des activités de création/conservation; production/mise en valeur; mise en marché ou commercialisation/diffusion. C'est pourquoi le CQRHC adhère au Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec (SCACCO, 1999) de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ) plutôt qu'au Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SIAN) pour collecter et classifier les données du secteur culturel.

Consensus du Modèle

- 1 L'approche collective en culture : les structures associatives sont les mieux placées pour regrouper les travailleurs culturels et répondre à leurs besoins en formation continue.
- 2 Les structures associatives ont besoin d'un poste de coordonnateur pour livrer leur offre de formation continue au bénéfice des clientèles culturelles, et cela s'inscrit en continuité avec leurs services aux membres.
- 3 Favoriser l'accès à la formation continue pour toutes les clientèles culturelles les neuf champs de formation : logique individuelle et logique organisationnelle.
- 4 La maîtrise d'action par les membres : l'autonomie d'action des structures associatives pour le cycle complet de la gestion de la formation continue.
- 5 L'offre de formation est inexistante ou inadéquate pour répondre à la spécificité des besoins, selon la diversité des occupations, d'où la conception du perfectionnement « sur mesure ».
- 6 Les experts du secteur sont les formateurs de première importance.
- 7 La formation par les pairs et les interventions individualisées sont des traditions dans le secteur culturel.

Cycle de la carrière : en intégration, en carrière, en transition

En intégration professionnelle correspond généralement aux démarches d'entrée sur le marché du travail; dans le cas des artistes il s'agit de la phase qui mène à la reconnaissance par les pairs et le statut professionnel. En carrière recouvre la période où le travail est exercé contre rémunération (salaire, honoraires, cachets, revenus de vente...). En transition de carrière concerne l'étape de réorientation vers un métier connexe ou un autre secteur d'activités.

Double vie professionnelle

L'expression provient de l'étude de la fiscalité des artistes (MCCCF, 2004). Une majorité des artistes déclare des revenus de travailleurs autonomes et des salaires, ce qui confère un double statut fiscal. Dans ce cas, cela signifie qu'ils doivent assurer leur subsistance avec une source de rémunération complémentaire aux revenus artistiques.

Entente

Entente interministérielle pour la mise en œuvre de la Stratégie québécoise de développement des ressources humaines en culture, signée en octobre 2000 par la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la ministre de la Culture et des Communications assortie d'un budget de 27,6 M\$ pour une durée de deux ans.

Entente-cadre (FAIRE)

Entente entre la CPMT et le CQRHC concernant la subvention annuelle. La prochaine Entente-cadre entre en vigueur le 1er avril 2011. Elle est accompagnée d'un cadre de reddition de comptes, avec des indicateurs obligatoires pour tous les comités sectoriels. Le comité sectoriel est seul responsable de la gestion des ressources financières qui lui sont confiées.

Entente de partenariat (FAIRE AVEC)

Lorsque le CQRHC administre lui-même les fonds consacrés à un projet spécifique, il reconnaît par sa Politique de partenariat que la collaboration des membres est une condition essentielle de réussite. Il rédige une Entente de partenariat qui formalise les responsabilités du CQRHC, les responsabilités des membres (devenus partenaires), les modalités à respecter selon le bailleur de fonds concerné, les contributions de chacune des parties (en argent, en biens et services, en temps), les modalités de propriété intellectuelle et matérielle, les licences de diffusion et formation le cas échéant.

Loi du 1 % ou loi sur les compétences

La loi du 1 % de la masse salariale consacrée à l'amélioration des compétences des salariés est renommée en 2008 et devient la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, dite « loi sur les compétences ». En conséquence, le Fonds national de formation de la main-d'œuvre change de nom pour le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

La Loi englobe également l'amélioration de la qualification selon le Cadre (PAMT et PERCPE) parce qu'elle permet de réaliser l'objectif de la Loi. Elle est accompagnée du Règlement sur les mutuelles de formation. Elle précise également les rôles de la Commission des partenaires au marché du travail (CPMT) et elle enchâsse les responsabilités des comités sectoriels vis-à-vis du Cadre et la reconnaissance des mutuelles de formation dans son secteur.

Maîtrise d'œuvre (FAIRE FAIRE)

Principe fondateur du CQRHC qui exprime le leadership des associations, regroupements et conseils régionaux de la culture pour livrer les services de formation continue comme la MFOR.

MFOR – employeur

La Mesure de formation – employeur est une mesure gouvernementale régionale d'Emploi-Québec qui finance les activités de perfectionnement des employeurs, incluant les travailleurs autonomes. Ceux-ci sont considérés comme étant leur propre employeur.

MFOR – employeur – 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.

Micro-entrepreneurs

Selon le Registre des entreprises, les petites entreprises dénombrent 1 à 9 salariés; les entreprises de taille moyenne comptent 10 à 99 salariés; les grandes entreprises regroupent 100 salariés et plus. Les micro-entrepreneurs sont les incorporations de type propriétaires uniques ou familiales, ayant un numéro d'employeur et administrant les taxes sur les produits et services.

Modèle

Les sept consensus éprouvés tout au long du Projet pilote de formation continue ont mené à la reconnaissance du Modèle de coordination de la formation continue en culture. Par définition, un modèle est constitué de trois composantes : 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 (la maîtrise d'œuvre de la MFOR et la reddition de comptes au CQRHC); et 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 le CQRHC, reddition de comptes au CQRHC pour le bilan global annuel).

Mutuelle

Une mutuelle de formation est avant tout un regroupement d'entreprises désireuses de se doter de services communs de formation pour répondre à leurs besoins communs en la matière. Il s'agit là d'un autre moyen que la loi sur les compétences 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.

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.

PERCPE devenu RCMO

Le Processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences des personnes expérimentées (PERCPE) 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. C'est un des deux moyens utilisés pour obtenir la qualification professionnelle selon le Cadre. Par souci de conformité, la CPMT demande désormais aux comités sectoriels d'adopter l'appellation Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO) dans leur plan d'action annuel.

Politique culturelle

Intitulée «Notre culture, notre avenir », la Politique culturelle a été adoptée par l'Assemblée nationale en 1992. Elle vise l'accès de la population à une offre d'activités culturelles de qualité dans tous les territoires. Pour ce faire, elle interpelle tous les ministères.

Politique de partenariat

Il s'agit d'un outil qui fournit les balises, les principes et les valeurs sous-jacents au partenariat. La Politique de partenariat se traduit dans une Entente de partenariat entre le CQRHC et un membre concernant la réalisation d'un projet donné.

Population active

Personnes âgées de 15 ans et plus en emploi ou au chômage. Pour être classée en culture, chaque personne doit avoir tiré son revenu principal d'une profession culturelle au cours de la période de référence du recensement canadien.

Production sectorielle

Terme désignant les publications financées par l'entremise du CQRHC : outil, guide ou référentiel de compétences (description de métier).

Professionnalisme

Le thème de la « reconnaissance du professionnalisme » est central dans le « système ouvert » de la culture. Le professionnalisme est la balise ultime dans le monde du travail culturel pour bien démarquer les personnes qui font carrière par rapport aux amateurs. Le soutien public est orienté par les critères d'excellence artistique et les critères définissant le patrimoine (représentativité, rareté), de même que les conditions professionnelles de diffusion, de production, de conservation et commercialisation. Le professionnalisme est un cadre de référence, décrit dans les lois sur le statut des artistes (S-32.1 et S-32.01), basé notamment sur la reconnaissance par les pairs, très différent de la qualification professionnelle considérée comme la capacité d'exécuter, de manière conforme, le même emploi, dans un même contexte d'exécution du travail (voir Cadre).

Projet pilote

Mode d'intervention globale mis au point en 2001 par le CQRHC et ses membres pour réaliser l'Axe 2 de la Stratégie, le Projet pilote de formation continu en culture est devenu le Modèle en 2007.

Protocole

Le protocole d'entente entre le CQRHC et les membres qui bénéficient d'une subvention pour le poste de coordonnateur.

Qualification professionnelle

Selon le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, il s'agit d'un processus d'acquisition structurée des compétences des personnes en emploi. Deux cheminements : par l'apprentissage (employé récent ou nouveau) ou par l'évaluation et la reconnaissance (employé expérimenté). Le processus donne lieu à la Certification de qualification professionnelle qui atteste que l'employé peut exercer le même travail, dans les mêmes conditions, dans une entreprise similaire (mobilité horizontale). La qualification professionnelle est généralement appréciable dans un contexte de travail où l'entraînement à la tâche se fait au sein de l'entreprise.

Référentiel de compétences

Définition des compétences reliées à une fonction de travail ou une profession, avec l'aide des experts du métier. Une fois validé par consensus, cette description devient la référence, d'où l'appellation référentiel de compétences. Diverses méthodologies sont utilisées : l'analyse de profession, le DACUM (*Develop A Curriculum*), le Dictionnaire de compétences (concerne un processus qui intègre plusieurs fonctions de travail). Pour devenir une norme professionnelle, il faut définir les critères de performance (dimensions observables de chaque compétence) et la validation est sectorielle : 80% des travailleurs qui exercent ce travail doivent attester que la description du métier est adéquate.

Reddition de comptes (Entente-cadre)

Tous les comités sectoriels doivent compléter un bilan d'activités annuellement selon les cinq orientations ci-dessous. À partir d'avril 2011, des indicateurs sont obligatoires pour tous les comités sectoriels :

- 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 .
- Développer le partenariat et la concertation entre les partenaires au sein des structures du comité sectoriel de main d'œuvre.
- Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main d'œuvre (incluant les activités hors Cadre).
- Contribuer au renforcement et améliorer les pratiques en gestion des ressources humaines dans les entreprises.
- 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.

Reddition de comptes (Modèle)

Exercice annuel des membres ayant un poste de coordonnateur à la formation continue subventionné, qui consiste à produire un rapport écrit et un tableau synthèse des activités de formation continue.

Salariés

On entend par salariés les personnes qui reçoivent leur rémunération sous forme de salaire, avec retenues à la source, et qui jouissent de la protection des Normes du travail. Les salariés ont un lien de subordination : leurs tâches s'exercent selon les horaires et les moyens de production choisis par leur employeur.

Solutions durables

Le protocole entre le CQRHC et un membre qui bénéficie d'une aide financière pour le poste de coordonnateur exige de documenter les solutions durables du Modèle.

Le CQRHC définit ainsi les solutions durables :

- Le membre a l'habitude de mettre au point un outil de référence (source d'autoformation accessible dans le temps).
- Le membre collabore au portail lefilon.qc.ca (pérennité du modèle).
- Le membre peut programmer des activités répondant à un besoin commun (offre pluriassociative) pour éviter l'éparpillement de l'énergie des coordonnateurs et le doublement de l'offre.
- Le membre sait trouver d'autres sources de financement pour planifier une consolidation, une diversification ou une croissance de son offre de services.
- Le membre programme au prix de revient des activités financées par le passé, pour lesquelles les honoraires du formateur et le coût locatif peuvent être partagés entre les participants (offre en sus des activités financées par MFOR).

Stratégie

Prémisse à l'Entente, la Stratégie québécoise de développement des ressources humaines en culture a été élaborée en juin 2000 par un Groupe de travail interministériel. Elle comprend trois axes d'intervention : Axe 1 – Consolidation et développement de l'emploi, Axe 2 – Accès à la formation continue, Axe 3 – Connaissance du marché du travail.

Système ouvert

On appelle « système ouvert » ce secteur attractif, avec plus d'appelés que d'élus, où l'offre précède la demande. Dans les secteurs d'emploi plus traditionnels, c'est l'adéquation de l'offre et de la demande d'emploi qui décrit le fonctionnement du marché du travail.



Tableau synthèse

Compilation des activités de formation continue remise au CQRHC à la fin de chaque année financière en vue d'établir le bilan sectoriel-régional annuel.

Travailleurs autonomes

On désigne par travailleurs autonomes les personnes qui exercent des métiers et des professions dont la rémunération n'est pas le salaire : les artistes, les artisans ou les pigistes à honoraires.

Virage ressources humaines

Le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine a été invité à prendre le « virage ressources humaines » par le CQRHC lors de sa fondation, en y déléguant un représentant aux réunions statutaires du conseil d'administration depuis 1999 et en contribuant à l'élaboration de la Stratégie en 2000.