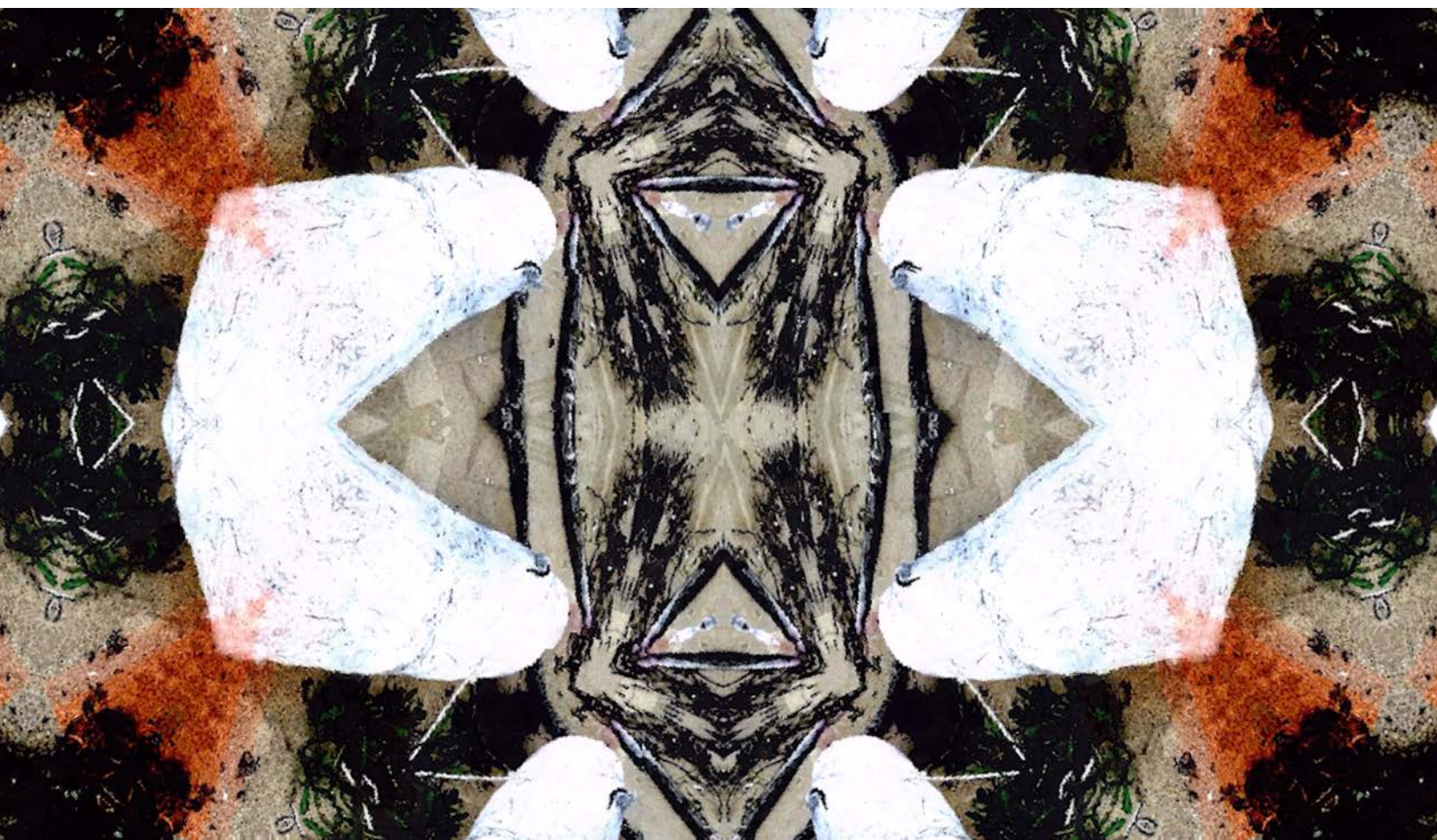


2019-2020

# RAPPORT ANNUEL

# TABLE DES MATIÈRES



|                                                                                                    |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PROFIL DE L'ORGANISATION</b>                                                                    | <b>03</b> |
| Comité sectoriel de main-d'oeuvre, un ancrage direct dans le marché du travail du secteur culturel |           |
| Mission                                                                                            |           |
| Vision                                                                                             |           |
| Valeurs                                                                                            |           |
| <b>MOT DE LA PRÉSIDENTE</b>                                                                        | <b>05</b> |
| <b>MOT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE</b>                                                               | <b>07</b> |
| <b>GOUVERNANCE</b>                                                                                 | <b>09</b> |
| Composition du conseil d'administration                                                            |           |
| Conseil d'administration 2019-2020                                                                 |           |
| Direction du conseil d'administration                                                              |           |
| Comités formés par le conseil d'administration 2019-2020                                           |           |
| <b>ÉQUIPE, RESSOURCES ET COMITÉS EXTERNES</b>                                                      | <b>11</b> |
| Équipe permanente                                                                                  |           |
| Collaborations régulières                                                                          |           |
| Ressources contractuelles                                                                          |           |
| Comités externes indépendants                                                                      |           |
| <b>MEMBRES 2019– 2020</b>                                                                          | <b>15</b> |
| Membres actifs                                                                                     |           |
| Membres associés                                                                                   |           |
| <b>PLAN STRATÉGIQUE 2019-2022</b>                                                                  | <b>17</b> |
| <b>ORIENTATION 1</b>                                                                               | <b>19</b> |
| La représentativité du secteur                                                                     |           |
| <b>ORIENTATION 2</b>                                                                               | <b>21</b> |
| Membres : Le rendez-vous annuel des membres, une formule qui continue de se transformer            |           |
| Comités de Compétence Culture                                                                      |           |
| Participation de Compétence Culture à d'autres comités et instances                                |           |
| <b>ORIENTATION 3</b>                                                                               | <b>23</b> |
| Modèle de coordination de la formation continue en culture                                         |           |
| Poste de coordination de la formation continue en culture 2019-2020                                |           |
| Processus de mutualisation                                                                         |           |
| Activités de formation financées par la MFOR Services-Québec                                       |           |
| Activités de formation financées par d'autres sources de financement                               |           |
| Processus de soutien au financement de projets et avis de pertinence                               |           |
| Animation de la communauté de pratique et développement des compétences                            |           |
| Norme professionnelle libraire                                                                     |           |
| Adéquation formation-emploi et programmes de formation initiale                                    |           |
| <b>ORIENTATION 4</b>                                                                               | <b>41</b> |
| Enjeux liés à la gestion des ressources humaines                                                   |           |
| <b>ORIENTATION 5</b>                                                                               | <b>43</b> |
| Études sectorielles d'identification des besoins de formation continue                             |           |
| Études régionales d'identification des besoins de formation continue                               |           |
| Études visant à mieux comprendre les enjeux liés aux ressources humaines en culture                |           |
| Projet majeur de développement : la Plateforme sur les compétences culturelles                     |           |
| <b>MOT DU TRÉSORIER</b>                                                                            | <b>53</b> |
| <b>ÉTATS FINANCIERS</b>                                                                            | <b>55</b> |
| <b>LISTE DES ABRÉVIATIONS UTILISÉES</b>                                                            | <b>57</b> |
| <b>ANNEXES</b>                                                                                     | <b>59</b> |

# PROFIL DE L'ORGANISATION

## Comité sectoriel de main-d'oeuvre, un ancrage direct dans le marché du travail du secteur culturel

Fondé en 1999, Compétence Culture est l'un des 29 comités sectoriels de main-d'œuvre du Québec (CSMO). Les CSMO sont des organismes autonomes formellement reconnus par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) en vertu de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Unique comité sectoriel de main-d'œuvre en culture, Compétence Culture fédère une soixantaine d'organisations du secteur des arts et de la culture ayant des statuts d'associations, de regroupements sectoriels ou de regroupements régionaux. Ensemble, ces organisations représentent la main-d'œuvre du secteur culturel au Québec, laquelle est évaluée à près de 180000 artistes, travailleuses et travailleurs culturels et contribuant à 3 % du PIB<sup>1</sup>. En concertation avec ses membres et ses différents partenaires, Compétence Culture assure son rôle de CSMO, défini selon la loi<sup>2</sup>, c'est-à-dire qu'il soutient l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre dans son secteur d'activité économique et qu'il met en œuvre des plans d'action adaptés aux besoins particuliers des organisations et de la main-d'œuvre du secteur culturel. En réponse à la grande diversité des métiers des arts et de la culture, au caractère atypique de sa main-d'œuvre, aux particularités régionales et à la multiplicité des intervenants, Compétence Culture a développé un modèle novateur de coordination de la formation continue. Ce modèle repose sur des valeurs de concertation, de collaboration et de partenariat avec les associations et regroupements membres. Construit comme une solution correspondant aux caractéristiques du secteur culturel, ce modèle, par son membership, s'ancore à la fois dans des perspectives sectorielles et régionales.

## Mission de Compétence Culture

Compétence Culture voit à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies assurant le développement et la reconnaissance des compétences des artistes, des travailleuses et des travailleurs culturels tout au long de leur carrière. Par ses actions, Compétence Culture répond aux besoins particuliers des organisations et de la main-d'œuvre du secteur culturel et contribue à l'enrichissement de la connaissance du marché du travail par la collecte et la diffusion d'information.

## Vision

Grâce à une vision prospective du développement des ressources humaines du secteur culturel, Compétence Culture se positionne comme un pôle d'expertise et de connaissances. Référence incontournable en formation continue du secteur culturel, il assume des fonctions essentielles de veille, de développement et de diffusion des connaissances du marché du travail et des enjeux RH en culture.

En partenariat avec ses membres, Compétence Culture exerce un rôle majeur dans le développement des compétences favorisant l'accès et le maintien en emploi ou en activité. Compétence Culture voit également à l'implantation de meilleures pratiques en gestion des organisations, des ressources humaines ainsi qu'en gestion de carrière artistique.

<sup>1</sup> Selon les données du Compte satellite de la culture (perspective industrie), le secteur culturel au Québec compte 176160 personnes Statistique Canada, données de 2016.

<sup>2</sup> Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, Chapitre III.2, Articles 44.5 et 44.6.

## Valeurs

Compétence Culture, par ses actions et son mode de gestion, prône et véhicule les valeurs suivantes :

### L'excellence et la créativité

- ▶ Viser l'excellence dans le développement de ses services et dans ses activités
- ▶ Poser un regard critique et démontrer une ouverture aux nouvelles façons de faire
- ▶ Encourager et promouvoir l'innovation et le partage des connaissances et expertises
- ▶ Rechercher les solutions novatrices en considérant à la fois les moyens disponibles et les intérêts des partenaires concernés
- ▶ Développer une vision prospective des enjeux et des besoins de la main-d'œuvre

### La concertation et la coopération

- ▶ Mettre en place des mécanismes de concertation stimulants, efficaces et répondant aux attentes des membres et de différents partenaires
- ▶ 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
- ▶ Soutenir ses membres dans le développement de leur expertise et les outiller dans leurs actions

### L'intégrité et le respect

- ▶ Se conduire d'une manière juste, honnête et éthique, tant sur le plan individuel que corporatif
- ▶ Démontrer et encourager l'engagement et le sens du bien commun
- ▶ Partager une information juste et pertinente afin d'assurer la transparence
- ▶ Instaurer des espaces de dialogues favorisant l'expression de différents points de vue et faire preuve d'ouverture et de tolérance face à la diversité d'opinions
- ▶ Reconnaître les compétences respectives de chacun, individuellement et collectivement
- ▶ Faire preuve de courtoisie, d'écoute et de discrétion dans l'exercice des fonctions respectives





© Jim Mneymneh

Chers consœurs et confrères du milieu culturel,

Chers membres,

La culture englobe beaucoup, beaucoup de choses. Elle comprend le quotidien d'une communauté, son histoire, les biens et services qu'elle consomme, comment elle communique ; bref, la culture concerne la population en général. Les artistes, les techniciennes et techniciens, les conceptrices et concepteurs, ne font pas de la « culture » ; ils et elles pratiquent une discipline, un art, un métier culturel. Si la pratique artistique touche à l'universel, elle est néanmoins très spécifique. C'est pour cela qu'elle fait l'objet de formations rigoureuses dans différentes disciplines. C'est pour cela que Compétence Culture existe : pour que chaque travailleuse et travailleur culturel puisse repousser ses limites et ouvrir de nouveaux horizons. Or, l'horizon en ce moment apparaît bien sombre.

Avec les mesures de distanciation en vigueur et les frontières fermées, nous vivons dans une culture de la prévention, de la prudence et du repli qui se situe en porte-à-faux avec l'essence même de l'expression artistique qui, on le sait, flirte davantage avec la prise de risque, l'audace et l'ouverture.

Cette attitude d'ouverture si fondamentale dans nos métiers repose en grande partie sur la confiance. C'est cette confiance intrinsèque qui fait que le milieu culturel compose avec en moyenne trois fois plus de travailleurs autonomes que les autres secteurs d'activités, une précarité que nous cherchons d'ailleurs toujours à atténuer. C'est cette confiance qui nous rend aussi fondamentalement résilients. Mais là, c'est la survie même de nos pratiques artistiques et culturelles qui est en cause.

Nous sommes un écosystème particulièrement fragilisé, parce que profondément ancré dans la vie citoyenne.

La vie, c'est d'abord de l'air et du sang qui circulent dans les corps, c'est un cœur qui bat, un cerveau qui fonctionne. C'est ce dont s'occupe la santé publique. Mais les cœurs et les cerveaux ne sont pas que des fonctions vitales. Ce sont aussi les foyers des émotions et de la pensée. Ce dont s'occupe en grande partie la culture.

Heureusement, nous avons des partenaires qui défendent à nos côtés toute la pertinence de notre secteur, dont la commission des partenaires du marché du travail, le ministère du Travail et de la Solidarité sociale et le ministère de la Culture et des Communications. Avec ces partenaires que vous connaissez sous l'expression « partenaires de l'Engagement tripartite », le dialogue que nous entretenons est important. Il nous a permis entre autres d'étendre le programme d'actions concertées pour le maintien en emploi (PACME-COVID-19) à tous nos membres et non uniquement aux associations et regroupements sectoriels. Compétence Culture a également été proactif en déposant dès la fin de du mois de mars une lettre aux partenaires de l'Engagement tripartite. Intitulée « Urgence d'assurer la vitalité des emplois dans le secteur de la culture », cette lettre exposait les impacts que nous pressentions et l'importance de mettre en place incessamment une action concertée.

Par sa mission et sa force fédératrice, Compétence Culture peut être l'amplificateur de toutes nos voix... Nous souhaitons, dans ce moment extrêmement complexe, arriver à encore mieux porter nos messages là où ils sont nécessaires pour arriver à faire bouger les choses. Nous ne pourrons le faire seuls, mais nous sommes convaincus que nous le pouvons ensemble. Avec vous.

Je remercie chaleureusement nos partenaires pour leur soutien à l'avancement de notre secteur : le ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale, la Commission des partenaires du marché du travail et le ministère de la Culture et des Communications. Nous avons devant nous encore plusieurs défis.

**Christine Bouchard**

Présidente du conseil d'administration

# MOT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

« Pourtant, nous ne devons pas oublier, dans ce contexte de mutations et de métamorphoses, “ce qui vibre en nous”, la passion de l’acte de création et la rencontre avec nos publics. Il en va de notre reconstruction comme secteur culturel, mais aussi de la reconnaissance de nos fondements qui, eux, sont inébranlables. »



© Mathieu Masson

Chers membres de la communauté,

Chers ambassadeurs et ambassadrices des arts,  
des lettres et des métiers culturels,

Nous représentons tous et toutes aujourd'hui un peu plus que nous-mêmes, un peu plus que notre organisation, puisqu'il nous faut plus que jamais être solidaires et prendre conscience d'enjeux sociaux qui nous touchent autant économiquement que moralement.

Compétence Culture canalise depuis des années cette solidarité sous la forme de production d'outils, de services, d'études et d'une approche collective de la formation continue qui favorisent la transmission des savoirs dans tous les domaines, dans toutes les régions du Québec. La dernière année a été particulièrement féconde puisque l'ambitieux plan d'action que notre équipe s'était fixé a été réalisé en quasi-totalité. Pensons à la réalisation ou le soutien des études d'identification des besoins (sectorielles et régionales), les enquêtes salariales ou de gestion prévisionnelle de main-d'œuvre ou l'offre renouvelée d'activités de formation.

Cette conscience solidaire nous porte à travailler davantage en collaboration et en concertation, avec vous, mais aussi avec le réseau des CSMO. Nous avons ainsi poursuivi les travaux majeurs sur la plateforme des compétences culturelles. Le financement de ce projet structurant est maintenant assuré avec la participation du ministère de la Culture et des Communications (MCC) et du Conseil des arts du Canada (CAC).

Comme organisation, nous avons poursuivi nos virages : transformation du site Web, augmentation des communications, restructuration des systèmes de gestion et de la structure organisationnelle. Aujourd'hui, nous pouvons mesurer l'importance cruciale de certains de ces changements puisque s'ils n'avaient pas été faits en cours d'année, notre capacité de réagir rapidement aurait été grandement entravée.

Nous vivons dans une culture de la gestion et de la planification. Comme organisations du secteur culturel, nous y consentons afin d'assurer la création, de donner vie aux rêves, leur permettre de grandir et de voyager. Vu les turbulences que nous connaissons et l'incertitude qui prévaut, nos rêves sont pour la plupart cloués au sol. Aussi, la planification doit céder la place à l'agilité et à la souplesse. Pensons à ces nuées d'oiseaux qui peuplent un ciel d'automne. Nous pouvons être cela, former un ensemble structuré, un groupe de personnes et d'organisations trouvant les meilleures solutions, les meilleures recommandations, pourvu que chacune et chacun ne s'isolent pas et que nous soyons aussi solidaires qu'organisés.

À ce titre, je remercie tous les membres qui ont généreusement contribué aux groupes de réflexion, sondages et comités. Pour toutes les fois où vous avez pris la parole pour rappeler le rôle de Compétence Culture dans l'écosystème. Merci également aux membres du conseil d'administration ; votre participation assidue, vos réflexions stimulantes, vos yeux de lynx sont un socle. La confiance que personnellement vous m'accordez, la manière dont vous nous représentez nourrissent notre force de conviction. Une force dont l'équipe est la dépositaire, tant sa capacité à rebondir, à se mettre au service de ce qui est plus grand que soi, me surprend tous les jours. Chers collègues, merci pour votre générosité dans le travail et pour votre humour qui agit comme un baume dans les moments de stress. Merci à toutes les personnes contractuelles pour votre expertise, votre écoute respectueuse et vos solutions nous aident à penser « hors de la boîte ». À vous tous, merci pour votre passion, votre générosité, votre engagement et votre dévouement au secteur culturel et au développement des compétences.

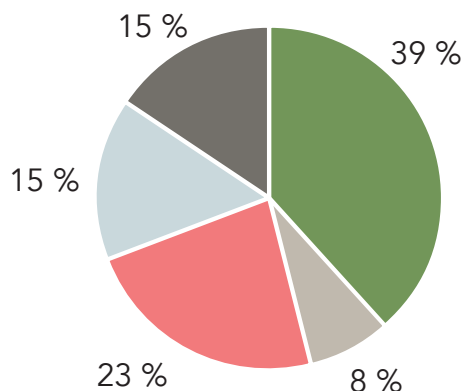
En terminant, j'espère que la lecture de ce rapport annuel vous rendra fier du chemin parcouru, malgré le glissement de terrain que nous avons tous subi. Il paraît étrange dans les circonstances de faire le bilan de l'année qui s'étend, rappelons-le, du 1<sup>er</sup> avril 2019 au 31 mars 2020, tant le dernier mois vient oblitérer tout le reste dans notre esprit. Pourtant, nous ne devons pas oublier, dans ce contexte de mutations et de métamorphoses, « ce qui vibre en nous », la passion de l'acte de création et la rencontre avec nos publics. Il en va de notre reconstruction comme secteur culturel, mais aussi de la reconnaissance de nos fondements qui, eux, sont inébranlables.

**Pascale Landry**  
Directrice générale

# GOUVERNANCE

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du conseil d'administration vise à mettre en œuvre une gouvernance transparente et efficace. Le conseil d'administration compte 14 administratrices et administrateurs élus par l'assemblée générale des membres. Ces personnes sont choisies par et parmi les délégués votants des membres actifs selon leur appartenance à l'un des cinq collèges électoraux. Ces collèges correspondent aux activités professionnelles des membres ou à leur ancrage territorial.



### Nombre de postes par collège électoral

- Cinq postes pour Arts de la scène
- Un poste pour Arts visuels, Métiers d'art et Arts numériques
- Trois postes pour Audiovisuels et Enregistrement sonore
- Deux postes pour Littérature et Muséologie et patrimoine
- Deux postes pour Territoires

## CONSEIL D'ADMINISTRATION 2019-2020

### Arts de la scène

Christine Bouchard  
Véronique Clément  
Fabienne Cabado  
Julie-Anne Richard  
Dominic Trudel (jusqu'en mars 2020)

### Arts visuels, Métiers d'art et Arts numériques

Louise Chapados (jusqu'en janvier 2020)  
Julien Silvestre (coopté en février 2020)  
Bernard Guérin

### Audiovisuel et Enregistrement sonore

Pierre Blanchet  
Lynette Bouchard  
Gilles Charland

### Littérature et Muséologie et patrimoine

Stéphane Chagnon  
Antoine Gauthier

### Territoires

Josée Tremblay  
Madeleine Perron

### Observateur gouvernemental

Carole Soulières (jusqu'en novembre 2019)  
Maïmouna Kébé  
Conseillères à la Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle (DDCIS) - Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)

**Renouvellement du conseil d'administration :** Lors de l'assemblée générale de septembre 2019, Compétence Culture avait le plaisir d'accueillir deux nouvelles administratrices, Fabienne Cabado (collège Arts de la scène) et Josée Tremblay (collège Territoires). En cours d'année, suite au départ de Louise Chapados (collège Arts visuels, Métiers d'art et Arts numériques) nous avons accueilli Julien Sylvestre.

## DIRECTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 2019-2020

|                    |                 |                |                        |
|--------------------|-----------------|----------------|------------------------|
| Présidente         | Vice-président  | Trésorier      | Secrétaire corporative |
| Christine Bouchard | Gilles Charland | Bernard Guérin | Pascale Landry         |

## COMITÉS FORMÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION 2019-2020

### COMITÉS DE GOUVERNANCE

Comité de révision des politiques de gouvernance

Lyette Bouchard  
Gilles Charland  
Josée Tremblay  
Dominic Trudel  
Pascale Landry

Comité de renouvellement et d'évaluation  
du conseil d'administration

Christine Bouchard  
Fabienne Cabado  
Madeleine Perron  
Pascale Landry

Comité d'évaluation de la direction générale

Christine Bouchard  
Gilles Charland

Comité d'évaluation des risques

Stéphane Chagnon  
Bernard Guérin  
Julien Silvestre

### COMITÉS OPÉRATIONNELS

Comité pour le renouvellement  
de l'Engagement tripartite

Christine Bouchard  
Gilles Chaland  
Julie-Anne Richard  
Josée Tremblay  
Pascale Landry

Comité de validation des nouvelles  
demandes d'adhésion

Josée Tremblay  
Stéphane Chagnon  
Pierre Blanchet

# GOUVERNANCE

## ÉQUIPE, RESSOURCES ET COMITÉS EXTERNES <sup>1</sup>

### ÉQUIPE PERMANENTE

Directrice générale  
Pascale Landry

Agente de développement  
Maryse Gervais

Adjointe administrative  
Amandine Dumoulin

Coordonnatrice à la formation continue/Conseillère  
à la formation, mesures de soutien  
Nathalie Leduc (fin de mandat en cours d'année)  
Sylvie Gamache, poste intérimaire (jusqu'en juin 2020)  
Sabine Assuied, poste intérimaire (depuis juin 2020)

Conseillère en formation continue, profil technopédagogie  
Martine Adolphe (jusqu'en juin 2020)  
Corinne Roy-Lagarde (depuis juillet 2020)

Chargé des communications  
Yoan Levie (depuis août 2020)

### COLLABORATIONS RÉGULIÈRES

Chargée de projet  
Christine Harel

Chargée de projet  
Alexia de Bastiani

Soutien norme libraire  
Isabelle Gaudet-Labine

Recherche  
Sylvie Rosenthal

Soutien administratif  
Lôdvi Bongers  
Élise Ménard  
Maria-Franca Faija

Soutien technique informatique  
Véronique Lacasse

Comptabilité  
Chantal Brisson (Comptabilité nomade)  
Marilyne Robert (Denault-Robillard)

<sup>1</sup> Cette liste n'est pas exhaustive, certaines personnes sont nommées dans d'autres sections du rapport

## RESSOURCES CONTRACTUELLES

**Nathalie Caron**

Accueil AGA 2019

**Gilles Cazabon**

Animation, conférencier

**Vincent Chapdelaine, Jean-Robert Bisaillon**

Espaces temps

**Nathalie Courville**

Courville, communication & Marketing

**Alexandre Cousineau, Gregory Krief,  
David Hébert-Robidoux, Dominique Picard,  
Julie Turcotte-Quintal**

Quantic Conseil. Soutien technique informatique.

**Antonio Carlone**

Musicien AGA 2019

**Suzanne Dion**

Services de consultation & production Suzanne Dion

**Claude Gagnon**

Coordonnatrice d'événement AGA 2019

**Jacinthe Harvey**

Révisseuse

**Ix média**

Service web

**George Krump**

Consultant

**Nicole Lacelle**

Consultante – Présidente d'assemblée AGA 2019 et 2020

**Denis Landry**

Contraste Conception Graphique

**Chloé Le Tourneux-Perron**

Avocate, Juripop

**Roland Naccache, Patrick St-Amour  
et Sébastien Rosato-Blanchette**

Roland Naccache et associés s.e.n.c.r.l. Auditeur 2019-2020

**Liana Paré**

Photographe AGA 2019

**Jérôme Pruneau**

Diversité artistique Montréal (DAM) : conférencier AGA 2019

**Josée Robillard, Joanie Lacroix, Marilyne Robert**

Deneault Robillard Inc. Firme comptable

**Lorraine Simard**

Comité 21 Québec. Conférencière AGA 2019

**SVI eSolutions inc.**

Expertise conseil

### Ont participé gracieusement à la réalisation des activités de Compétence Culture

**Anne Charpentier**

Directrice du Jardin botanique de Montréal,  
invitée d'honneur, AGA 2019

**Jacob Potashnik**

Conseiller et photographe

# GOUVERNANCE

## ÉQUIPE, RESSOURCES ET COMITÉS EXTERNES

### COMITÉS EXTERNES INDÉPENDANTS

L'attribution de fonds à des projets par Compétence Culture s'effectue à partir de recommandations soumises par des comités externes indépendants. Cette pratique, inscrite dans une des politiques de Compétence Culture, répond à des principes éthiques et comporte des balises rigoureuses visant à éviter les conflits d'intérêts ou l'apparence de conflits d'intérêts.

**Comité d'attribution des postes de coordination de la formation continue – associations et regroupements sectoriels** ~ allocation des ressources financières (MTESS, CPMT, Stratégie nationale de main-d'œuvre 2018-2023).

Les décisions de ce comité sont soumises à l'approbation du conseil d'administration et du bailleur de fonds.

#### Processus de mutualisation (2019-2020)

**Vincent Magnat**

Ressource en mobilisation des collectivités, Dynamo

**Yves Lévesque**

Consultant

**Sylvie Gamache**

Consultante

**Comité d'attribution des subventions liées au Modèle MFOR Entreprises - volet multirégional** ~ priorisation des projets de formation déposés au volet multirégional (Services Québec, Montréal). Les recommandations de ce comité sont déposées à Services Québec, Montréal.

**Maude Robitaille**

Consultante

**Annie Chénier**

Services-Conseils, C pour inc.,

**Nadia Smith**

Enseignante

**Comité de priorisation des études régionales d'identification de besoins de formation continue** ~ sélection des projets soumis par les regroupements régionaux (MCC).

**Christian Laforce**

Bureau de la culture, Ville de Longueuil

**Marie-France Lévesque**

Consultante

**Andrée Lapointe**

Conseillère

**Accompagnement individualisé pour le développement des compétences liées aux services de développement professionnel (MFOR)** ~ recommandations pour les projets déposés par les associations et les regroupements sectoriels et régionaux.

**Louise Boucher**

Consultante

**André Courchesne**

Chaire de gestion des arts, HEC Montréal



Moridja Kitenge, (2017). *Authentique n° 1*. MNBAQ, Québec (QC), Canada

# MEMBRES 2019 – 2020

## MEMBRES ACTIFS

### MEMBRES SECTORIELS

Alliance Chorale du Québec  
Alliance québécoise des techniciens de l'image et du son (AQTIS)  
Association des cinémas parallèles du Québec (ACPQ)  
Association des galeries d'art contemporain (AGAC)  
Association des libraires du Québec (ALQ)  
Association des professionnels de l'édition musicale (APEM)  
Association des professionnels de l'industrie de l'humour (APIH)  
Association des professionnels des arts de la scène du Québec (APASQ)  
Association des réalisateurs et réalisatrices du Québec (ARRQ)  
Association nationale des éditeurs de livres (ANEL)  
Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED)  
Association professionnelle des diffuseurs de spectacles (RIDEAU)  
Association québécoise des auteurs dramatiques (AQAD)  
Association québécoise des marionnettistes (AQM)  
Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo (ADISQ)  
Centre des auteurs dramatiques (CEAD)  
Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques (CQICTS)  
Communication-Jeunesse  
Conseil des métiers d'art du Québec (CMAQ)  
Conseil du Québec de la Guilde canadienne des réalisateurs (CQGCR)  
Conseil québécois de la musique (CQM)  
Conseil québécois des arts médiatiques (CQAM)  
Conseil québécois du patrimoine vivant (CQPV)  
Conseil québécois du théâtre (CQT)  
Danse traditionnelle Québec (DTQ)  
En Piste, Regroupement national des arts du cirque  
Guilde des musiciens et musiciennes du Québec (GMMQ)  
Illustration Québec (IQ)  
La danse sur les routes du Québec (La DSR)  
Playwrights' Workshop Montréal/Atelier de dramaturgie de Montréal (PWM)  
Quebec Drama Federation (QDF)  
Regroupement des artistes en arts visuels du Québec (RAAV)  
Regroupement des arts interdisciplinaires du Québec (RAIQ)  
Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec (RCAAQ)  
Regroupement du conte au Québec (RCQ)  
Regroupement québécois de la danse (RQD)  
Réseau Centre  
Réseau Scènes  
Réseau d'enseignement de la danse (RED)  
Réseau des Organismes de Spectacles de l'Est du Québec (ROSEQ)  
Société de gestion de la banque de titres de langue française (BTLF)  
Société des auteurs de radio, télévision et cinéma (SARTEC)  
Société des musées du Québec (SMQ)  
Société professionnelle des auteurs et des compositeurs du Québec (SPACQ)  
Théâtres Unis Enfance Jeunesse (TUEJ)  
Union des artistes (UDA)  
Union des écrivaines et des écrivains québécois (UNEQ)

## MEMBRES RÉGIONAUX

Arrimage, Corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine  
Conseil de la culture de l'Abitibi-Témiscamingue  
Conseil de la culture de l'Estrie  
Conseil de la culture des Laurentides  
Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches  
Conseil régional de la culture et des communications de la Côte-Nord  
Culture Bas-Saint-Laurent  
Culture Centre-du-Québec  
Culture Gaspésie  
Culture Lanaudière  
Culture Laval  
Culture Mauricie  
Culture Montérégie  
Culture Outaouais  
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean

## MEMBRES ASSOCIÉS

Association des écoles supérieures d'art de Montréal (ADESAQ)  
Centre de ressources et transition pour danseurs (CRTD)  
L'institut national de l'image et du son (L'inis)

# Plan stratégique 2019-2022

## Première année du plan stratégique

Les objectifs et actions du Plan stratégique de Compétence Culture vise le maintien et le renforcement des cinq orientations présentées. Ces orientations correspondent aux orientations de tous les comités sectoriels de main-d'oeuvre et balisent leurs actions. Les comités sectoriels sont évalués en fonction de ces orientations.

[https://competenceculture.ca/wp-content/uploads/sites/2/2020/01/73c425ecdbbdf2f\\_file.pdf](https://competenceculture.ca/wp-content/uploads/sites/2/2020/01/73c425ecdbbdf2f_file.pdf)

### Appréciation du Plan d'action 2019-2020

Chaque année, Compétence Culture, comme tous les comités sectoriels de main-d'oeuvre, produit pour la Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle (DDCIS), un rapport de reddition de comptes. Celui-ci porte sur les mêmes cinq orientations de ce rapport annuel. La DDCIS produit une « appréciation » des activités du comité sectoriel. Cette année, l'appréciation est encore une fois très positive : « Le Comité s'acquitte très bien de ses responsabilités pour l'ensemble des orientations et a su porter et faire entendre les préoccupations du secteur dans le contexte de la pandémie. »

### Enjeux identifiés dans le plan stratégique de 2019-2022

Les enjeux identifiés par le Compétence Culture, dans son exercice de planification stratégique sont présentés ci-dessous en fonction des cinq orientations des comités sectoriels.

#### ORIENTATION 1

##### Représentativité du secteur culturel

1. Assurer un rôle fédérateur en regroupant les associations et regroupements actifs dans le développement des ressources humaines du secteur culturel
2. Faciliter la participation à la vie associative
3. Renforcer les liens avec les partenaires — gouvernementaux et autres — notamment à travers les instances liées à la vie associative

#### ORIENTATION 2

##### Partenariats et concertation

1. Assurer le développement optimal du Modèle de coordination de la formation continue en tenant compte des rôles de Compétence Culture et des associations et regroupements sectoriels et des regroupements régionaux
2. Augmenter la notoriété de Compétence Culture et valoriser ses champs d'expertise
3. Mettre en place des processus de consultation et de concertation répondant aux particularités du secteur culturel et au Modèle de coordination de la formation continue

### ORIENTATION 3

## Développement et reconnaissance des compétences de la main-d'oeuvre

1. Positionner Compétence Culture comme une référence en formation continue en culture
2. Voir au déploiement de la formation continue au Québec, dans une perspective sectorielle et territoriale
3. Répondre aux enjeux des métiers et professions ne bénéficiant pas de programme de formation initiale
4. Exercer un rôle accru en ce qui concerne les enjeux liés à la formation initiale
5. Assurer l'accès à des mesures et programmes favorisant le développement des compétences adaptées au secteur culturel au Québec
6. Consolider Compétence Culture, augmenter sa notoriété et son efficience organisationnelle

### ORIENTATION 4

## Gestion des ressources humaines et gestion de carrière

1. Favoriser l'implantation de meilleures pratiques RH dans le secteur culturel
2. Cerner les enjeux de l'offre de formation en gestion de carrière artistique (GCA) et orienter les interventions
3. Assurer une diffusion accrue des informations en matière de pratiques RH dans le secteur culturel et en gestion de carrière artistique

### ORIENTATION 5

## Enrichissement de la connaissance du marché du travail

1. Identifier les grandes tendances et les principales problématiques qui affecteront le secteur culturel et sa main-d'œuvre
2. Positionner Compétence Culture comme un pôle de gestion des connaissances dont la portée sera structurante pour le secteur culturel

*Le bilan des activités de Compétence Culture est présenté selon les cinq orientations qui guident les interventions de tous les comités sectoriels de la main-d'œuvre (CSMO) du Québec et structurent leur reddition de comptes.*

## ORIENTATION 1

*Assurer la représentativité du secteur lors d'une assemblée générale publique, lors de l'assemblée générale, au sein du conseil d'administration et au niveau des autres instances du comité sectoriel dans son secteur.*

### Représentativité du secteur

Le membership de Compétence Culture s'articule en cinq collèges électoraux permettant d'assurer une représentation de tous les domaines de la culture et des territoires. En 2019-2020, tous les postes ont été pourvus, une qualité de représentation inégalée par rapport aux années précédentes.

Les associations et regroupements membres de Compétence Culture proviennent des 14 chaînes de création de valeur et de toutes les régions du Québec. On compte dans le secteur culturel 85 associations ou regroupements. Avec ses 65 membres au 31 mars 2020, Compétence Culture fédère 76,5 % de l'ensemble des associations et regroupements engagés dans le développement professionnel du secteur culturel.

Compétence Culture rassemble autour des enjeux du développement professionnel 48 associations et regroupements nationaux et 15 regroupements régionaux du secteur culturel. Cette base solide de représentativité lui confère sa légitimité.

L'assemblée annuelle des membres du 19 septembre 2019 a réuni 80 participants et participantes, dont 42 étaient délégués votants actifs. Cette participation représente 68 % des délégués.

47 Associations et regroupements sectoriels

15 Regroupements régionaux

3 Membres associés

### Saviez-vous que...

En 2019-2020, les membres du conseil d'administration se sont réunis à neuf occasions (sept rencontres statutaires, une rencontre supplémentaire et une session de travail)

Nouveaux membres : En 2019-2020, Compétence Culture accueillait trois nouveaux membres : La Société de gestion de la banque de titres de langue française (BTLF), Réseau Scène et l'Alliance Chorale du Québec.



# ORIENTATION 2

*Développer le partenariat et la concertation entre les partenaires au sein des structures du comité sectoriel de main-d'œuvre.*

## **Membres : Le rendez-vous annuel des membres, une formule qui continue de se transformer**

Depuis 2018, Compétence Culture a adopté une nouvelle formule pour son assemblée générale annuelle, nouveau lieu (HEC Montréal); activités de valorisation des actions des membres; activités de réseautage et d'échange; ateliers, présence d'invités politiques. En septembre 2019, lors du rendez-vous annuel à la Maison du développement durable, nous innovions encore avec une formule comprenant des activités de formations pour les coordonnatrices et coordonnateurs et pour les personnes occupant des postes de direction. Compétence Culture vous proposait également de courtes conférences en lien avec le développement durable. Nous avons alors le plaisir d'accueillir lors du 5 à 7, notre invité d'honneur, Madame Anne Charpentier (directrice du Jardin botanique) ainsi que les trois partenaires de l'Engagement tripartite soit Madame Audrey Murray, présidente de la commission des partenaires du marché du travail (CPMT), Madame Nathalie Roy, ministre de la Culture et des Communications (MCC) et Monsieur Jean Boulet, ministre de du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) était quant à lui présent virtuellement.

<https://www.facebook.com/Comp%C3%A9tence-Culture-566091287168837/videos/368198040754513>

## **Comités de Compétence Culture**

Au cours de l'année 2019-2020, Compétence Culture a poursuivi ses initiatives visant la mise en place de comités. En plus des quatre comités de gouvernance déjà prévus en vertu des politiques internes (Mise en candidature et évaluation de la contribution des administrateurs, Évaluation de rendement DG-recrutement, Mise à jour des politiques, Évaluation des risques), huit comités opérationnels ont été constitués afin de répondre aux nouveaux défis de Compétence Culture :

1. Comité de l'Engagement tripartite (membres du CA)
2. Comité d'évaluation des demandes d'adhésion de nouveaux membres (membres CA)
3. Comité de la plateforme des compétences culturelles
4. Comité de l'étude de besoins de formation continue — Danse
5. Comité de l'étude de besoins de formation continue — Musique
6. Comité de l'étude de gestion prévisionnelle de main-d'œuvre (GPMO)
7. Comité du Grand rendez-vous annuel RH en culture (suspendu en raison du report d'activités lié à la COVID-19)
8. Comité de réflexion – agentes et agents en danse (suspendu en raison du report d'activités lié à la COVID-19)

## **Participation de Compétence Culture à d'autres comités et instances**

En 2019-2020, Compétence Culture a également participé à des comités ou à des activités avec l'objectif de mieux comprendre les enjeux des associations et regroupements sectoriels et territoriaux et de favoriser une plus grande concertation.

- **Table de concertation Conseil de la formation continue Arts et culture de l'Île-de-Montréal (CFC), Culture Montréal et Compétence Culture** : Toujours dans un esprit d'amélioration continue et de participation à des instances qui favorise une plus grande concertation, Compétence Culture participe à une table de concertation qui réunit Culture Montréal et le Conseil Formation arts et culture de l'île de Montréal. La Table vise notamment à favoriser le partage d'information concernant la formation professionnelle continue sur l'île de Montréal et à travailler en concertation sur des enjeux qui touchent la formation continue en culture. En 2019-2020, la directrice générale de Compétence Culture était également invitée à une discussion lors d'une rencontre du conseil d'administration du CFC.
- **Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC) : participation au comité avisé des provinces et territoire** : commentaires sur l'étude pancanadienne sur les ressources humaines en culture, au Canada (IMT) et soutien au lancement de l'étude à Montréal.

- ▶ **Comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO)** : participation à un comité de réflexion stratégique
- ▶ **Comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO)** : participation au comité de développement d'une activité RH (reportée en raison de la COVID-19)
- ▶ **Comité sectoriel de main-d'œuvre économie-sociale et action communautaire (CSMO-ESAC)** : participation au comité – accompagnement RH
- ▶ **Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)** : participation au Forum Intégration des groupes sous-représentés (sur le marché du travail, représentation au comité Stratégie promotion et valorisation des métiers et professions. Participation aux travaux sur la révision de la politique d'intervention sectorielle
- ▶ **Réseau RH** : participation au regroupement de plus de 25 responsables des RH dans les grandes organisations culturelles : grands enjeux RH du secteur Culture, partage d'expertises
- ▶ **L'institut national de l'image et du son (L'inis)** : participation au Comité aviseur formation Harcèlement : Participation aux rencontres du comité de formation en prévention du harcèlement
- ▶ **Institut national de la recherche scientifique (INRS)** : participation au comité de l'étude Plateformes collaboratives en ligne : commentaires et test
- ▶ **Culture pour tous** : participation au comité du projet « Mutualisation des ressources en culture dans un environnement numérique »
- ▶ **Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MÉES)** : participation aux études et révision de programmes (Production et postproduction télévisuelle et Production scénique)
- ▶ **Ministère de la Culture et des Communications (MCC)** : participation au comité de démarrage de l'étude sur la transition de carrière dans les métiers des arts de la scène (MCC) – invitation à participer à l'étude et relai de diffusion des informations (collecte de données de l'étude)

## Saviez-vous qu'il y a un an, presque jour pour jour...

Lors du rendez-vous annuel de 2019 à la Maison du développement durable, Jean Boulet, Ministre du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale disait :

« (...) Au Québec la culture, c'est la base de notre identité et surtout c'est une grande fierté. Comme intervenants, vous êtes à la base et nous sommes là pour vous épauler, notamment par l'entremise de votre comité sectoriel de la main-d'œuvre, Compétence Culture. (...) »

Pour soutenir ces travailleurs, nous avons créé un comité tripartite unique au Canada entre mon ministère, Compétence Culture et le ministère de la Culture et des communications. Parmi les objectifs de ce comité, je souhaite relever celui de la formation continue. Nous souhaitons que le développement des compétences s'effectue tout au long de la vie professionnelle, pour assurer le maintien en emploi des travailleurs. Nous allons donc mettre beaucoup d'énergie dans les prochains mois pour promouvoir et financer l'acquisition de nouvelles compétences dans le milieu culturel. Vous faites face à de nombreux enjeux, notamment la précarité de l'emploi, la transition vers le numérique et la protection des droits des artistes et nous serons là pour vous accompagner face à tous ces défis. D'ici là continuer à nous faire vibrer et à nous faire rêver. »

# ORIENTATION 3

*Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre.*

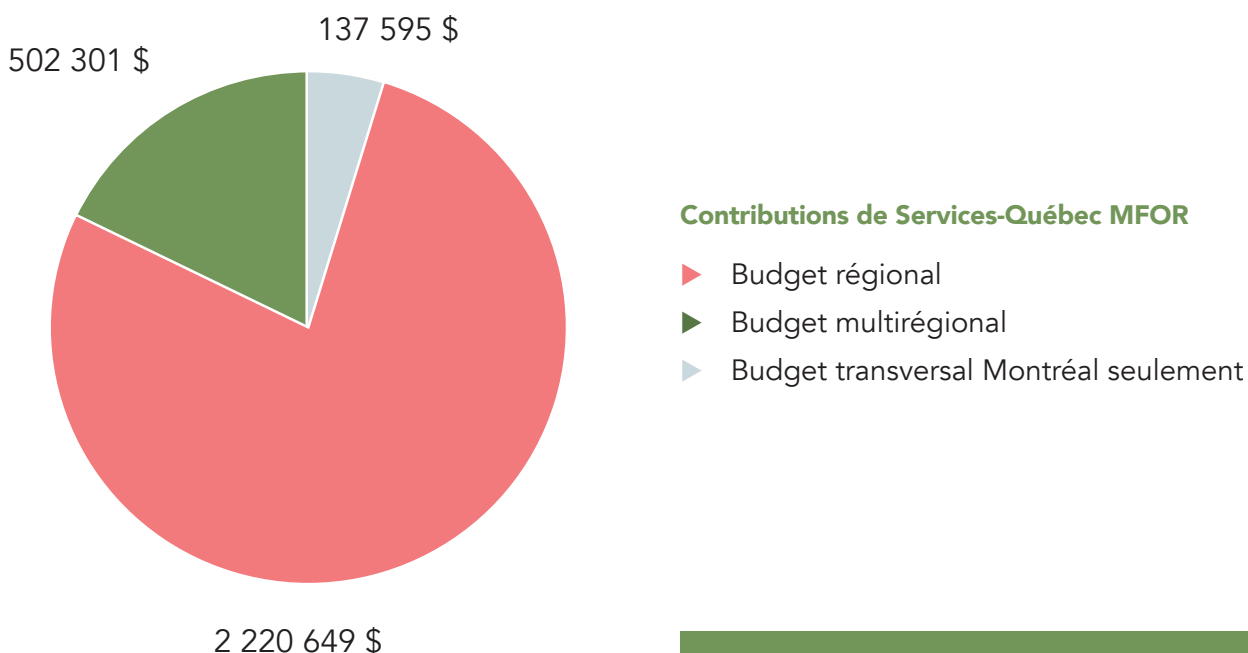
## Modèle de coordination de la formation continue en culture

Le Modèle est une approche collective et novatrice favorisant le développement des compétences par l'accès à la formation continue pour les artistes, travailleurs et travailleuses du secteur culturel. Il repose sur une relation partenariale entre Compétence Culture, les associations et les regroupements nationaux ainsi que les regroupements régionaux du secteur culturel. Compétence Culture, à titre de comité sectoriel de la main-d'œuvre en culture, y tient un rôle fédérateur et structurant.

Le Modèle de coordination implique la capacité de bénéficier de :

- Ressources humaines dédiées à la formation continue : les postes de coordination de la formation continue
- Programmes et de mesure capable de répondre aux réalités du secteur culturel et à ses travailleurs et travailleuses et artistes.

En 2018, dans le cadre de la Stratégie nationale de la main-d'œuvre, le Modèle de coordination de la formation continue en culture prenait un essor avec la bonification de l'Engagement tripartite, permettant une augmentation importante des sommes investies en formation en culture sur une période de 5 ans. 2019-2020, est la seconde année de cette bonification des fonds.



### Saviez-vous que...

Selon vos rapports de reddition de comptes à Compétence Culture, la valeur des engagements de différentes directions de Services-Québec représente 2 860 544 \$ pour les activités de formation continue en culture !

## Postes de coordination de la formation continue en culture 2019-2020

### Pour les postes de coordination à la formation continue, la bonification du Modèle c'est :

- **Pour les regroupements régionaux** : augmentation du soutien financier pour 15 postes et un poste pour la région de Montréal (MCC).
- **Pour les associations et les regroupements sectoriels** : suite au processus de mutualisation : de 25 protocoles à 19 protocoles permettant de soutenir 32 associations et regroupements sectoriels (comparativement à 29 en 2018-2019 et 14 en 2017-2018).

### Pour les coordonnatrices et coordonnateurs bénéficiant d'un poste subventionné

- Consolidation des postes de coordination de la formation continue, grâce à la bonification des sommes engagées pour soutenir les postes de coordination de la formation continue et à travers la mutualisation des postes de coordination des associations et regroupements sectoriels : De 33 h à 45 h est passé de 50 % (2018-2019) à 60 % (2019-2020)

| Nombre d'heure de de travail hebdomadaire | 2018-2019 | 2019-2020 | pt d'écart |
|-------------------------------------------|-----------|-----------|------------|
| Moins de 15 h /sem.                       | 14 %      | 3 %       | -11        |
| De 15 h /sem. à 21 h / sem.               | 10 %      | 8 %       | -2         |
| De 22 h / sem. à 32 h/sem.                | 24 %      | 26 %      | 2          |
| De 33 h /sem. à 45 h / sem.               | 50 %      | 60 %      | 10         |
| Plus de 45 h /sem                         | 2 %       | 3 %       | 1          |
|                                           | 100 %     | 100 %     |            |

Source : reddition de comptes associations et regroupements sectoriels et regroupements régionaux – juin 2020

## Processus de mutualisation

« Mutualiser des ressources (matérielles, financières ou humaines) est un processus qui suppose la contribution, la solidarité, le partage, les responsabilités assumées par chacun des acteurs. »

2019-2020 a été la première année fonctionnement des mutualisations. En cours d'année, Compétence Culture a accompagné, avec l'aide de consultantes et de consultants externes, certains des promoteurs engagés dans des mutualisations. Une formation a également été offerte permettant de développer des compétences d'autoévaluation afin d'utiliser cette approche comme outil de suivi et de communication pour les promoteurs mutualisés.

*Pour la liste des mutualisations, voir en annexe.*

Est-ce que la mutualisation est toujours facile ? Avons-nous réussi à répondre à toutes vos attentes et besoins ? Oui, nous savons qu'il reste encore du travail à accomplir...

# ORIENTATION 3

*Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre.*

Vous avez dit de la mutualisation...

« Compte tenu de l'ampleur du travail à assurer pour le développement des orientations stratégiques des programmes et de la mutualisation avec l'APEM, une nouvelle ressource s'est jointe à l'équipe en février en tant que chargée de projets en soutien entrepreneurial. Une part de la responsabilité de cette ressource est de veiller à l'élaboration et la mise en place de la stratégie de formation, agissant comme collaboratrice de première ligne avec la directrice générale adjointe. Ainsi, l'ensemble du poste de coordination est maintenant partagé entre deux personnes (Coordonnatrice à la formation et Chargée de projets en soutien entrepreneurial). »

— Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo (ADISQ)

« Maintenant que le coordonnateur travaille pour deux organismes (PWM et le CEAD), sa charge de travail est augmentée comparée à l'année dernière. (...) Le fait que les deux organismes ont une façon similaire de travailler et que la formule des formations offertes soit identique a beaucoup aidé au succès de la mutualisation. Les organismes ont pu partager les bonnes pratiques de gestion de la formation continue. (...) Si les deux organismes veulent garder leur employé mutualisé à long terme, le CEAD et le PWM aura besoin d'une augmentation de financement pour respecter l'incontournable des postes de mutualisation, "les rémunérations qui favorisent la rétention". »

— Centre des auteurs dramatique (CEAD) et Playwrights' Workshop Montréal/Atelier de dramaturgie de Montréal (PWM)

« Plus de formations, plus d'inscriptions, donc plus de travail administratif. Il faut noter cette année l'instauration de la mutualisation : cela impose une hausse de gestion financière. On doit donc tenir compte que la direction administrative travaille en étroite collaboration avec la coordonnatrice à la formation. Il y a donc une augmentation de son temps dédié à la formation continue. Nous avons une hausse de la charge de travail pour l'administration et pour la ressource aux communications qui aide à la promotion des activités de formation. (...) Avec la mutualisation du RAAV et Illustration Québec, les charges de travail ont doublé. Ce fut, une année plus difficile qui demandait souvent des semaines de plus de 35 heures à la coordonnatrice. (...) Il est vrai que l'année 2019-2020 a été exceptionnelle, car les deux organismes s'étaient vu attribuer de plus gros montants [pour les activités de formation] que précédemment pour développer des formations. Il faut également noter toutes les adaptations dues à la nouvelle gestion du Guichet »

— Regroupement des artistes en arts visuels (RAAV), Illustration Québec (IQ)

## Ce que vous nous avez dit au sujet de la bonification des sommes allouées aux postes de coordination de la formation continue

« Globalement, la bonification de l'aide financière pour le poste de coordination a contribué à améliorer et maintenir le service de formation du RCAAQ et a permis de présenter une offre plus adéquate à nos membres. La bonification a également servi à créer et améliorer des outils de travail à l'interne (grille d'évaluation à moyen-terme des formations, présentation plus claire de l'offre sur le site Web et dans les autres outils de communication (Mailchimp, Facebook et infolettre), configuration d'outils numériques pour le travail d'équipe, etc.). »

### — Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec (RCAAQ)

« La bonification a permis d'effectuer une augmentation de salaire correspondant à une mise à niveau du poste. Elle a permis à l'organisme d'offrir des avantages sociaux tels que des assurances collectives et un régime de retraite. Le poste qui était de 10 mois/année passera en 2020-2021 à un poste annuel. »

### — Culture Gaspésie

« La bonification a permis à Culture SLSJ de s'appuyer sur un financement qui se rapproche de la réalité pour maintenir le poste de coordination à la formation. Avec les coupures de 2015, le salaire était stagnant depuis quelques années, cette bonification a permis d'envisager un salaire plus concurrentiel (...). L'ajout des sommes a également permis de consolider le travail des autres membres de l'équipe autour du programme de formation continue. Entre autres, le rapprochement du service des communications permet davantage d'adhésion et de participation à nos offres de formation en rendant plus efficace la diffusion des informations. (...) Le maintien de cette bonification est essentiel à la bonne marche du programme de formation continue et à la consolidation des activités et du poste de coordination. Nous terminons d'ailleurs la mise en place d'une politique salariale (inexistante jusqu'alors) afin d'optimiser les conditions salariales des RH. »

### — Culture Saguenay-Lac-St-jean

« De dégager un temps d'analyse et de réflexion sur le déploiement de l'offre en formation continue, de bonifier celle-ci en fonction des besoins du milieu (étude des besoins de la clientèle). »

### — Conseil québécois du théâtre (CQT)

« Le montant octroyé a permis de consacrer plus de temps au secteur de la formation et d'alléger le budget au fonctionnement alloué à cette tâche pour réaliser d'autres projets importants dans d'autres sphères d'activités. Le fait d'avoir un département de formation stable et indépendant a allégé la charge de travail sur les autres employés de l'organisme et a permis la création de comités pédagogiques. »

### — Le Réseau d'enseignement de la danse (RED)

# ORIENTATION 3

*Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre.*

« La bonification a permis un temps plein (35 h) à la coordination en formation.

Cela nous a permis de mettre en œuvre plusieurs projets :

- Section formation du site web
- Nouvelle image de marque et nouveau design
- Mise sur pied nouveau comité en formation
- Tournée du Service de formation en collaboration avec trois Conseils des arts de la Montérégie.
- Augmentation des formations offertes (80 formations)
- Préparation d'une demande de subvention pour une étude de besoins en formation 2020-2021 »

— **Culture Montérégie**

« Le Conseil de la culture a procédé à l'embauche d'une nouvelle ressource qui assure la logistique des formations et qui est à 3 jours / semaine (depuis décembre 2018). Ainsi, trois personnes travaillent pour le service de formation (2 à mi-temps et 1 à temps plein). Le travail de planification et de gestion est dédié à une personne qui peut par ailleurs se consacrer à l'amélioration et au développement du service, ce qui était auparavant impossible faute de temps. Le travail d'organisation et de logistique des formations relève donc d'une nouvelle ressource qui assure par ailleurs le service à la clientèle. Les inscriptions et la facturation sont sous la responsabilité d'une troisième personne. Ainsi, la répartition des tâches est faite de meilleure façon et les responsabilités sont mieux partagées. La personne en charge de la coordination a travaillé sur l'implantation d'une nouvelle plateforme en ligne d'inscription aux formations et d'une nouvelle base de données qui ont nécessité la révision des processus de gestion des inscriptions et la coordination du projet »

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



Tina Struthers, (2016). *The Brain project*, installation *in situ*, Triennale internationale des Arts Textiles en Outaouais, Val-des-Monts (QC), Canada

# ORIENTATION 3

*Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre.*

## Activités de formation des associations et regroupements sectoriels et régionaux financées par la MFOR-Services Québec

### Activités de formation soutenues par la MFOR

- ▶ 1 167 sessions de formation, dont 668 formations de groupe et 499 formules individualisées (coaching, accompagnement sur mesure)
- ▶ 17 438 heures de formation, dont 50 % sont en formules individualisées
- ▶ 8 053 participations, dont 9 % sont des participations à des formations individualisées

### En comparaison avec l'année précédente (2018-2019)

#### Nombre de sessions de formation

- ▶ Une augmentation de 10 % du nombre de sessions de formation
- ▶ Une légère augmentation du nombre de formules individualisées par rapport à l'ensemble des offres proposées (43 % de l'offre totale en 2019-2020, comparativement à 38 % en 2018-2019)

#### Nombre total d'heures de formation

- ▶ Une augmentation de 23 % du nombre d'heures de formation
- ▶ Une augmentation de 54 % du nombre d'heures liées à des formules individualisées (40 % de l'offre totale en 2019-2020, comparativement à 33 % en 2018-2019)

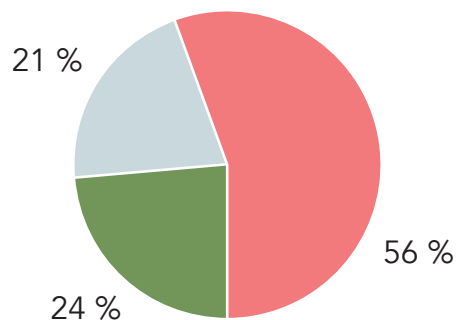
#### Nombre total de participations

- ▶ Une augmentation de 4 % du nombre de participations
- ▶ Une augmentation de 22 % du nombre de participations individualisées

Selon les rapports annuels que vous nous fournissez, plus de la moitié (56 %) des promoteurs de formation continue produisant une reddition de comptes à Compétence Culture ont connu une augmentation de l'enveloppe régionale de la MFOR.

### Le montant reçu en 2019-2020 était

- ▶ Supérieur, à celui de l'an dernier
- ▶ Inférieur, à celui de l'an dernier
- ▶ Identique, ou presque, à celui de l'an dernier



Source : tableaux synthèses des associations et regroupements sectoriels et régionaux produits pour la reddition de comptes 2019-2020 — Tableaux 1 et 2.

## Ce que vous nous avez dit au sujet de la bonification des sommes allouées aux activités de formation continue - MFOR

« L'année 2019-2020 a été exceptionnelle par la mise en place du programme de soutien à l'entraînement répondant à des besoins essentiels pour les artistes de notre secteur. Le succès de ce programme est retentissant. Malheureusement il nous a été impossible de répondre à l'ensemble des demandes. »

### — En Piste, regroupement national des arts du cirque

« Même si l'année s'est terminée abruptement et que quelques formations n'ont pu avoir lieu à cause de la crise sanitaire, 2019-2020 a été marquée par de beaux succès. Notons une première collaboration avec le CMAQ pour une offre de formation en Outaouais. Une deuxième venue de L'Inis dans notre région pour une formation de 2 jours en scénarisation. On peut s'attendre à d'autres collaborations avec L'Inis en 2020-2021. Une fin de semaine intensive de jazz vocal à laquelle ont participé musiciens et chanteurs. Un webinaire sur les demandes de bourses. »

### — Culture Outaouais

« (...) grâce à la bonification du budget MFOR, l'UDA a pu rejoindre la clientèle des artistes de la diversité et artistes autochtones de façon très spécifique grâce au développement de la formation Initiation au doublage pour les artistes de la diversité et artistes autochtones. (...) Le taux de réponse et l'intérêt manifesté par ces clientèles attestent de l'utilité et du succès du projet. »

### — Union des artistes (UDA)

« Nous avons organisé 40 formations cette année, dont une formation au volet multirégional. Toutefois, les mesures de distanciation physique en lien avec la pandémie de COVID-19 ont entraîné l'annulation de trois formations complètes et de la seconde séance d'une formation initialement prévue sur deux séances (...). C'est donc au final 36 formations qui ont été réalisées cette année, une augmentation de 9 % par rapport à l'année précédente. Cette année, le nombre d'heures de formation/personne est de 4353, une hausse de 23 % par rapport à l'année précédente. »

### — Conseil de la culture de l'Estrie

« Le financement MFOR nous a permis de bonifier notre offre à quatre niveaux :

- mettre à jour certaines formations existantes ;
- développer de nouvelles formations ;
- présenter les formations les plus populaires en plusieurs occurrences ;
- à court terme, le financement nous a permis d'avoir une capacité organisationnelle [et de pouvoir] réagir promptement face à la crise sanitaire. Pour se faire, l'ADISQ s'est dotée d'une infrastructure numérique afin de poursuivre les activités de formations initialement prévues en présentiel en mode vidéoconférence.

Ainsi, le calendrier au printemps 2020 a donné lieu à la livraison de six formations qui jusqu'à maintenant, sont à pleine capacité (nombre maximal de 30 participants) et présentent un haut taux d'appréciation autant de la part des participants que des formateurs. Ces indicateurs de succès du format en vidéoconférence nous motivent à explorer davantage les différents designs pédagogiques afin d'optimiser le transfert de connaissances. Il s'agit de bénéfices clairs pour notre clientèle. »

### — Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo (ADISQ)

# ORIENTATION 3

*Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre.*

« [Afin de mieux répondre] aux besoins criants du secteur, nous avons développé une formation sur mesure pour les gestionnaires de billetterie des lieux de diffusion. Une formation sur 2 jours et demi pour 19 participants provenant des quatre coins du Québec traitant des enjeux spécifiques à leur secteur d'activités. »

— **L'Association professionnelle des diffuseurs de spectacles (RIDEAU)**

« (...) nous avons organisé plusieurs formations de groupes transversales qui ont été très bien réussies. Les transversales nous permettent de mieux servir les artistes interdisciplinaires et polydisciplinaires et nous permettent d'établir des partenariats avec des autres promoteurs. »

— **Centre des auteurs dramatiques (CEAD) et Playwrights' Workshop Montréal (PWM)**

« Par rapport aux objectifs que nous nous étions fixés :

- Nos demandes sont entamées pour structurer l'offre de formation avec les artistes et les organismes culturels de la communauté Anicinabek ;
- Plus d'une demi-douzaine d'escouades se sont tenues pour soutenir le développement d'apprentissage sur des problématiques ciblées
- Une quinzaine de formations sous l'appellation avantage numérique, pour développer les compétences du milieu culturel, des affaires et du savoir ont eu lieu
- S'est ajouté en cours d'année, la gestion d'une formation sur la mutualisation offerte à tous le personnel des CRC du Québec qui a été financé au volet multirégional. »

— **Conseil régional de la culture de l'Abitibi-Témiscamingue**

« Le CQPV a amorcé plusieurs changements dans l'organisation des formations (inscription, paiement, etc.) Le nombre de formations a augmenté. L'offre de formation a joui d'une grande visibilité. Nous avons dû refuser plusieurs inscriptions. »

— **Conseil québécois du patrimoine vivant (CQPV)**

## Activités de formation des associations et regroupements sectoriels et régionaux financées par d'autres sources de financement

### Fonds de développement et reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO)<sup>3</sup>

- En 2019-2020, 10 associations ou regroupements sectoriels ont déposés un ou plusieurs projets. 16 des 17 projets déposés ont obtenu un financement (comparativement à 18 projets en 2018-2019)
- Ont obtenu un soutien du FDRCMO : RED (4 projets), L'inis (3 projets) RIDEAU (2 projets), CMAQ (2 projets), La DSR (2), CQPV (1), CQM (1) ALQ (1 projet), pour une valeur totale de 914 075 \$
- En 2019-2020, le FDRCMO a permis la réalisation de 28 formations (36 sessions), pour un total de 647 heures et de 251 participations.

### Ce que vous nous avez dit à propos du FDRCMO

« Le soutien du FDRCMO nous permet de soutenir le développement des compétences en mise en marché et développement de marché des artistes et donc de leur donner l'occasion d'accroître leurs compétences en diffusion, d'acquérir une réelle capacité à développer leurs réseaux de partenaires et d'assurer ainsi une stabilité nécessaire à l'épanouissement de leurs ambitions artistiques. [Ce soutien nous permet aussi] de tendre vers une meilleure équité en développant des formations et des outils didactiques qui tiennent compte de la diversité culturelle et de la diversité des pratiques artistiques. »

#### — La danse sur les routes (La DSR)

« Les activités réalisées sont : un projet avec deux groupes sur le numérique, un projet avec deux thèmes sur la mise en marché, cinq projets avec sept thèmes en architecture et patrimoine, et un projet sur l'animation pour les experts du milieu dans un rôle de formateur. Avec le soutien financier du FDRCMO, le CMAQ mène également, en 2019-20 et 2020-2021, une mise à jour de l'étude de besoins sur 5 sujets spécifiques : le numérique, architecture et patrimoine, travailleurs culturels, régions, création/conception/innovation. Outre les activités subventionnées, le CMAQ a réalisé en 2019-2020 une enquête sur les retombées de la formation et un portrait de l'écosystème des métiers d'art. Le soutien du FDRCMO est essentiel au développement de notre offre de formation tant en quantité qu'en qualité : il permet la planification et la réalisation des activités sur deux ans, il soutient le développement de contenus, il facilite la participation de gens des régions et des travailleurs autonomes et micro-entrepreneurs (déplacement et remboursement salarial). »

#### — Conseil des métiers d'art (CMAQ)

<sup>3</sup> Les regroupements territoriaux ne sont pas reconnus par le FDRCMO comme étant des promoteurs collectifs et ne sont pas admissibles au FDRCMO.

# ORIENTATION 3

*Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre.*

## Autres sources de financement

- 13 promoteurs ont bénéficié d'une autre source de financement pour la réalisation d'activités de formation. 11 formations ont été offertes pour un total de 110 h et de 171 participations. Valeur des subventions : 35 356 \$

« Depuis 2005, nous recevons une enveloppe de l'Entente de développement culturel entre la Ville de Québec et le ministère de la Culture et des Communications pour offrir du perfectionnement aux administrateurs, bénévoles et gestionnaires d'organismes culturels professionnels et de loisir culturel de la Ville de Québec. Ce programme de formations (nommé Programme AGIR) vise les objectifs suivants : améliorer les compétences en gestion des bénévoles et la performance des conseils d'administration. Deux volets de formation sont offerts soit des ateliers de groupes à dates et heures fixes (cinq formations en 2019-2020 dont deux ont été suivies d'un coaching d'une heure) et des formations sur mesure adaptées aux besoins des organismes qui en font la demande (4 formations en 2019-2020). »

### — Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudières-Appalaches

« Grâce au poste de la coordonnatrice de la formation continue, une série de webinaires a été réalisée à la suite de l'éclatement de la COVID-19 pour répondre aux besoins immédiats des directeurs d'écoles de danse. Vu la rapidité d'action requise, aucun financement n'a été reçu pour ces formations en ligne. Au total, 6 webinaires ont été proposés (fonctionnement du logiciel Zoom (2), les aspects légaux de la crise, la comptabilité en gestion de crise, la sécurité de l'enseignement de la danse en ligne, la communication en gestion de crise). En moyenne, ces formations avaient une durée de deux heures et ont réuni entre 40 et 80 participants à chaque formation. »

### — Réseau d'enseignement de la danse (RED)



# ORIENTATION 3

*Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre.*

## **Animation de la communauté de pratique et développement des compétences**

Compétence Culture soutient et anime la communauté de pratique des responsables de la formation continue sur tout le territoire. Son mandat implique de soutenir l'intégration, le perfectionnement professionnel de la communauté de pratique que représentent les coordonnatrices et les coordonnateurs à la formation continue. Compétence Culture réseautage et outille les coordonnatrices et coordonnateurs de la formation continue des regroupements régionaux et sectoriels, qu'ils bénéficient ou non d'un poste subventionné. En 2019-2020, certaines de ses activités ont également été offertes aux agents de développement numérique (ADN).

### ► **Activité de liaison pour les responsables de la formation continue**

Lors du rendez-vous annuel des membres 2019, réalisation de l'activité Une plateforme à bâtir ensemble (36 personnes - coordination de la formation continue)

### ► **Activités d'intégration et d'introduction à la formation continue en culture**

Séance d'accueil individualisée ou de groupe - coordination de la formation continue : Compétence Culture a offert une séance d'accueil à trois personnes nouvellement en poste

Formation d'introduction sur le cycle de gestion de la formation continue, par Suzanne Dion (8 personnes - coordination de la formation continue)

### ► **Midi-rencontres (6)**

Rédiger des objectifs avec l'approche par compétences, par Martin Adolphe (9 personnes - coordination de la formation continue)

Reddition de comptes (2 midis), par Christine Harel et Maryse Gervais (16 et 21 personnes - coordination de la formation continue)

Outils de sondage en ligne (3 midis), par Marie-Jacques Rouleau (14 personnes - coordination de la formation continue)

Midi rencontre - Partie 1 : Sondage Introduction  
<https://youtu.be/fxg7DPO2L58>

Midi rencontre - Partie 2 : Sondage par Survey Monkey et Google forms  
<https://youtu.be/sq551GFt0GY>

Midi rencontre - Partie 3 : Sondage par Google forms  
<https://youtu.be/l4US2poBPWI>

► **Formations et perfectionnement (8)**

- Formation : CRAIE — Concevoir une formation captivante et performante, par Henri Boudreault (10 personnes - coordination de la formation continue)
- Formation : Expérimenter 2 outils numériques de réunion virtuelle et de formation synchrone (volet 1) Expérimenter la formation virtuelle synchrone à l'aide de l'outil Via e-Collaboration, par Éliane Limbert (14 personnes - coordination de la formation continue)
- Formation : Expérimenter 2 outils numériques de réunion virtuelle et de formation synchrone (volet 2) Expérimenter la formation à distance synchrone à l'aide du logiciel Via e-learning, par Gilles Cazabon (10 personnes - coordination de la formation continue)
- Formation : Clinique Atelier marketing et promotion. Formatrices : M-J Rouleau /Valéry Loranger/ M-E Berlinger (17 personnes - coordination de la formation continue)
- Formation : L'art de la rencontre, par Alexia de Bastiani et Christine Harel, pour les coordonnatrices et coordonnateurs (23 personnes - coordination de la formation continue)
- Formation-action : La formation continue en culture : Collaboration, concertation et territoire, Alexia de Bastiani, Christine Harel et Alain Gosselin (HEC), pour les directions (22 personnes - direction d'associations et de regroupements)
- Formation : Mutualisation. Équipe de formation : G. Krump, C. Harel et A. de Bastiani (17 personnes - direction d'associations et de regroupements)
- Formation : Introduction à la Mutualisation. Alexia de Bastiani, Christine Harel pour le Réseau des Conseils régionaux de la culture (CRC Abitibi-Témiscamingue) (61 personnes - direction de regroupements, coordination de la formation continue, agents de développement numérique et autres)

► **Accompagnement à la consolidation des services de développement professionnel**

Accompagnements individualisés grâce à l'embauche d'une ressource externe (coaching) :  
11 promoteurs de formation continue

# ORIENTATION 3

*Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre.*

Ce que vous en avez dit ...

« Toute formation est une occasion de prendre le temps d'une démarche réflexive sur ses modes et méthodes de travail. La collaboration étant au coeur de la gestion et du développement durables, mieux vaut s'outiller au plus tôt et cette formation intelligemment conçue en offre la possibilité. » « Très intéressant de réunir les directions des CRC et des associations disciplinaires. »

— **Personnes ayant participé à la formation Collaboration, concertation et territoire**

« Je me suis rendue compte que mes besoins étaient beaucoup plus grands. La formation a suscité une réflexion plus large sur la façon dont notre organisme communique avec sa clientèle et le public en général. Plusieurs manières de faire sont à revoir. J'ai également besoin d'acquérir beaucoup plus de connaissances sur les médias sociaux et la façon de rejoindre la génération Z quasiment absente de nos activités. » « C'était génial de retrouver son persona dans les exercices proposés ! Ça nous a permis à ma collègue et à moi de nous questionner sur nos façons de faire et de mieux planifier nos interventions de communication. »

— **Personnes ayant participé à la formation Clinique Atelier marketing et promotion**

« J'ai beaucoup apprécié l'organisation de la rencontre, les modèles théoriques le matin, la mise en pratique l'après-midi. La présentation des modèles théoriques étaient très dynamiques, et plusieurs exercices ont permis d'intégrer les notions apprises. » « Cette formation nous ouvre sur une panoplie d'options et d'outils pour faciliter la prise de décision et la collecte d'informations concertées. Elle a transformé ma vision du rôle que je joue au sein d'un groupe : d'animation, je passe maintenant en mode facilitation. »

— **Personnes ayant participé à la formation L'art de la rencontre**

« Merci. Bonne formation, encore plus complète que je pensais. Je me sens un peu mieux outillée pour accompagner les formateurs pour une formation en ligne. »

— **Personne ayant participé à la formation Expérimenter la formation à distance synchrone à l'aide du logiciel Via e-learning**

« Monsieur Henri Boudreault Ph.D. est un excellent pédagogue et il sait garder l'intérêt des participants en les mettant dans l'action. J'ai beaucoup appris et reçu plein d'idées vraiment intéressantes que je pourrai mettre en pratique tout de suite. Merci du partage et félicitations pour votre parcours M. Boudreault. »

— **Personne ayant participé à la formation CRAIE — Concevoir une formation captivante et performante**



Caroline Monnet, (2020). *R-Value*. Exposition Galerie Blouin Division, Montréal (QC), Canada.

# ORIENTATION 3

*Contribuer au développement, à la reconnaissance et à la pleine utilisation des compétences de la main-d'œuvre.*

## Processus de soutien au financement de projets et avis de pertinence

### MFOR, volet multirégional Services Québec

Compétence Culture coordonne le processus de priorisation des projets de formation continue soutenus par MFOR-entreprises, volet multirégional (Services-Québec) permettant qu'une activité de formation puisse se déplacer dans plusieurs régions ou accueillir des participants de plusieurs régions administratives. Cette priorisation s'effectue en s'appuyant sur les recommandations d'un comité externe composé de trois personnes.

En 2019-2020, le budget de 775 000\$ alloué au volet multirégional a permis de soutenir 67 projets (+ 20 %, par rapport à 2018-2019) offerts par 27 promoteurs. L'année précédente (2018-2019), 26 associations et regroupements sectoriels et régionaux avaient été soutenus (56 projets).

### Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO)

Compétence Culture offre un accompagnement pour le dépôt de projet au Fonds de développement et de reconnaissances de la main-d'œuvre (FDRCMO). Compétence Culture réalise également, à titre de comité sectoriel et à la demande des bailleurs de fonds, des avis de pertinence quant aux projets déposés par des associations et regroupements sectoriels du secteur culturel. En 2019-2020, Compétence Culture a :

- Rédigé 16 avis de pertinence
- Organisé une séance d'information spéciale pour les promoteurs collectifs de la culture
- Accompagner 3 promoteurs collectifs dans leurs demandes pour des études de besoins

#### Savez-vous ce qu'est un avis de pertinence ?

À titre de comité sectoriel de main-d'œuvre, Compétence Culture réalise, à la demande du FDRCMO, une préanalyse des projets du secteur culturel qui sont déposés à ce programme. L'avis de pertinence traite uniquement de trois points : la problématique, les moyens retenus, le non-dédoulement de l'offre.

## Norme professionnelle libraire

Il existe pour l'ensemble des comités sectoriels de la main-d'œuvre (CSMO), 68 normes professionnelles. Une norme professionnelle permet d'établir un cadre de référence qui va uniformiser les compétences requises pour un métier ne faisant pas, autrement, l'objet d'une formation reconnue.

Le secteur culturel compte une norme : la norme libraire. « La raison d'être de la norme professionnelle liée au métier de libraire [...] réside principalement dans la volonté de mettre au point le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) pour le métier visé ».

Compétence Culture participe à la promotion du Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) et du Processus de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO) auprès des librairies indépendantes et des librairies des coopératives scolaires. Ces activités visent à favoriser la certification d'apprentis grâce au compagnonnage et la reconnaissance de compétences des libraires d'expérience. En 2019-2020, 26 parcours d'apprentissage ont été complétés (8 régions du Québec).

### Saviez-vous que...

L'Association des libraires du Québec (ALQ) organise au mois de mai, le Prix d'excellence de l'ALQ. Le ministère de la Culture et des Communications y remet une bourse de 2 000 \$. En mai 2019, le prix a été remis à Monsieur Jean Dumont, de la Librairie Pantoute (Québec). Monsieur Dumont possède 44 ans d'expérience. Célébrons la reconnaissance de son expertise !

« Chez Pantoute, nous profitons énormément de son savoir et de son expertise. En étant simplement lui-même, il est le modèle idéal et la référence ultime pour tous les membres de l'équipe. Son regard perçant et son souci du détail nous rendent tous meilleurs. Sa présence bienveillante et son désir de participer aux tâches donnent le rythme à l'ensemble, comme une partition écrite. Il est un trésor de notre patrimoine littéraire national », affirme Donald Servais, un collègue de travail, qui a déposé la candidature de M. Dumont.

<https://www.alq.qc.ca/2019/05/17/jean-dumont-remporte-le-prix-dexcellence-de-lalq-un-libraire-comme-un-tresor-national/>

## Adéquation formation-emploi — programmes de formation initiale

À titre de comité sectoriel, Compétence Culture est invité par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MÉES) à participer aux comités d'études ou d'évaluation de programmes d'experts.

En 2019-2020, Compétence Culture a maintenu sa participation aux travaux entourant deux programmes de formation collégiales : études liées aux programmes de production scénique et de production et en postproduction télévisuelles. Ont également participé à l'un ou l'autre des travaux et ont été consultés : Bianca Nolasco (L'institut national de l'image et du son — L'ini) Monique Corbeil (Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques — CQICTS).

# ORIENTATION 4

*Contribuer au renforcement et à l'amélioration des pratiques de gestion des ressources humaines et à la gestion de carrière artistique.*

## Conférence sur des enjeux RH (Enjeux liés à la gestion des ressources humaines)

Lors du rendez-vous annuel des membres (19/09/2019), présentation de micro-conférences (3) et diffusion de documentation (synthèse de ressources utiles) :

- Diversité et inclusion (Jérôme Pruneau, Montréal)
- Volet humain du développement durable (Lorraine Simard, Comité 21 Québec)

Les présentations et autres documents sont disponibles sur le site de Compétence Culture

[https://competenceculture.ca/\\_vie-associative/assemblee-generale-annuelle-2019/](https://competenceculture.ca/_vie-associative/assemblee-generale-annuelle-2019/)

## Contribution à des projets visant à documenter les enjeux de rémunération

Lors de l'exercice 2019-2020, Compétence Culture a soutenu et participé à deux projets d'enquête portant sur la rémunération : une réalisée par un regroupements d'organisations des arts de la scène et l'autre par l'Association des libraires du Québec (ALQ) (voir orientation 5).

## Transition de carrière - Arts de la scène

En cours d'année, Compétence Culture a rencontré l'équipe de recherche de l'étude sur la transition de carrière produite par le Ministère de la Culture et des Communications (MCC). Le comité sectoriel a également relayé les informations sur le sondage, outil de collecte de données.

## Les impacts de la COVID-19 sur le plan d'action

Compétence Culture a également travaillé sur des initiatives qui auraient dû déboucher sur les activités liées à la gestion des ressources humaines et à la gestion de carrière. Le développement de ces activités a été mis en suspens :

- Activité commune RH - déjeuner-conférence en collaboration avec quatre CSMO, sur les pratiques de marketing RH
- Grand rendez-vous RH en culture (prévu initialement pour septembre 2020)

La pandémie nous a, comme vous tous, obligé à revoir notre plan d'action.

Rapidement, dès le début de la pandémie, Compétence Culture a développé sur son site web une nouvelle section : Gestion de crise - COVID-19.

Celle-ci comporte 4 sous-sections :

- Nouvelles
- Guides et outils
- Sites d'intérêt
- Répertoire des mesures d'aide (générales et spécifique au secteur)

Compétence Culture a également produit et diffusé le guide :

- Recommandations générales à l'intention des employeurs et des travailleurs et travailleuses du secteur culturel (20 mars 2020)

## Saviez-vous que...

Année après année, Compétence Culture assure un relai de l'information de mesures ou services utiles pour le secteur culturel. Par exemple :

- Accès à la documentation sur les pratiques de gestion des ressources humaines produite par le Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC)
- Diffusion de l'offre de mentorat «Talent de leader» mis en place par la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux, soutenue entre autres par le Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC)

## Dans les nouvelles collaborations à surveiller :

- ▶ Collaborations avec d'autres comités sectoriels de main-d'œuvre. Dès avril 2020, de nouveaux projets, dont la plupart sont nés dans l'urgence provoquée par la pandémie, ont été mis sur pied
- ▶ Tables rondes intersectorielles sur la relance (TRIR) du Conseil des ressources humaines en culture (CRHSC)

# 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.*

## Études sectorielles d'identification des besoins de formation continue

### Étude des besoins de formation continue de la chaîne Danse

Dans le cadre de son plan triennal de mise à jour des études de besoins, Compétence Culture a complété l'Étude des besoins de formation continue de la chaîne Danse. Cette étude identifie les enjeux et les besoins de formation pour l'ensemble des métiers de la danse, tant pour les interprètes, les danseurs et danseuses, les chorégraphes que pour les travailleurs et les travailleuses du secteur de la culture. L'étude met entre autres en lumière la grande pluralité des métiers, les types et les contextes de pratique et pose une réflexion sur certains métiers pouvant être en situation de rareté de main-d'œuvre ainsi que ceux en émergence.

Diffusée sur le site de Compétence Culture, cette étude de 154 pages permet aux organisations actives en formation continue de mieux cibler les interventions de formation pour des métiers spécifiques et de développer une offre de formation axée sur les besoins du secteur.

- 387 personnes ont participé au sondage et 7 groupes de discussion ont été réalisés

<https://competenceculture.ca/wp-content/uploads/sites/2/2020/02/etude-danse-24-janvier.pdf>



Firme réalisant l'étude

Daigle/Saire (Pierre Olivier Saire et George Krump)

Lancement prévu

Février 2020

Comité aviseur

Paule Beaudry, La danse sur les routes (La DSR)

Pierre Blanchet, Union des artistes (UDA)

Manuel Bouchard, L'Association professionnelle des diffuseurs de spectacles (RIDEAU)

Fabienne Cabado, Regroupement québécois de la danse (RQD)

Pierre Chartrand, Danse traditionnelle Québec (DTQ)

Pierre-David Rodrigue, La danse sur les routes (La DSR)

Ariane Voineau, Maison pour la danse, Québec

Mme Loriane Takla, La danse sur les routes (La DSR)

En 2019-2020, le comité aviseur de l'étude des besoins de formation continue en danse s'est réuni à 7 reprises ! Nous les remercions sincèrement pour leur participation à la réalisation de cette étude.

## Une mise en lumière des enjeux d'inclusion dans la chaîne Danse.

Plusieurs défis sont liés à des enjeux d'inclusion des personnes, des styles de danse ou des pratiques artistiques issus de groupes sous-représentés dans le marché du travail (les personnes en situation de handicap, les personnes immigrantes et les Premières Nations et les Inuits). Dans les groupe de discussion de l'étude, les personnes participantes considèrent notamment que la majorité des personnes du milieu sous-estime l'importance de ces questions. Quelques-uns de ces thèmes mériteraient d'être documentés davantage dans le cadre de travaux ultérieurs. Dans le cas de l'inclusion et des diversités, il apparaît même opportun de revoir les approches privilégiées pour les études sectorielles, notamment sur le plan méthodologique, de manière à mieux rendre compte des réalités des groupes sous-représentés sur le marché du travail. Il serait judicieux de considérer l'intérêt de réaliser une ou plusieurs études spécifiques dédiées aux besoins de formation de ces groupes en particulier.

# 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.*

## **Étude d'identification des besoins de formation continue de la chaîne Musique**

Dans le but de répondre à sa mission de soutien au développement professionnel, Compétence Culture s'est engagé dans la réalisation d'une étude visant à identifier les besoins de développement des compétences pour de la grande variété de métiers, professions ou fonctions qui composent la chaîne musique, composée, selon les statistiques, de plus de 16 900 travailleurs : interprètes, créateurs(trices), métiers liés à la production, à la sonorisation, à l'édition et à l'enregistrement sonore, mais aussi liés à la représentation, la promotion, la commercialisation, la gestion et la formation. La collecte de données réalisée dans le cadre de cette étude a pris place en amont de la pandémie de la COVID-19 ayant frappé le Québec au mois de mars 2020 et a quelque peu retardé la finalisation de cette étude. À cet égard, les constats faits par les membres du comité sont que la pandémie, plutôt que d'avoir modifié les besoins de formation identifiés par l'étude, a plutôt fait office d'accélérateur de certains de ces besoins de formation, notamment les besoins de formation en compétences numériques, ainsi que ceux relatifs à la connaissance du droit d'auteur. Concernant ce second besoin de formation, les membres du comité de pilotage ont constaté que les mesures de confinement mises en place ont amené certain(e)s professionnel(le)s à commencer à produire ou à diffuser du contenu musical en ligne, sans nécessairement posséder les connaissances associées au fonctionnement des droits d'auteur et des redevances.

- 774 personnes ont participé au sondage, 6 groupes de discussion ont été réalisés et 2 tables d'experts ont été créées.

<https://competenceculture.ca/wp-content/uploads/sites/2/2020/09/1-etude-musique-vf.pdf>

### Firme réalisant l'étude

Alia Conseil (Patrick Rivard, Geneviève Schoeb, Marielle Bourguignon-Cyr, Chantal Hains)

### Lancement

Septembre 2020

### Comité avisur

Pierre Blanchet, Union des artistes (UDA)

Lyette Bouchard, Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo (ADISQ)

Manuel Bouchard, L'Association professionnelle des diffuseurs de spectacles (RIDEAU)

Marie-Julie Desrochers, Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo (ADISQ)

Marie-Josée Dupré, Société professionnelle des auteurs et des compositeurs du Québec (SPACQ)

Luc Fortin, Guilde des musiciens et musiciennes du Québec (GMMQ)

Antoine Gauthier, Conseil québécois du patrimoine vivant (CQPV)

Jérôme Payette, Association des professionnels de l'édition musicale (APEM)

Yzabel BeauBien, Association des professionnels de l'édition musicale (APEM)

Julie-Anne Richard, L'Association professionnelle des diffuseurs de spectacles (RIDEAU)

Dominic Trudel, Conseil québécois de la musique (CQM)

En 2019-2020, le comité avisur de l'étude des besoins de formation continue en musique s'est réuni à quatre reprises ! Nous les remercions sincèrement pour leur participation à la réalisation de cette étude.

## Les conditions précaires des travailleurs de la chaîne Musique.

Outre ces conditions d'emploi précaires, qui sont reconnues comme facteurs de risque pour la santé psychologique, les travailleur(euse)s de la chaîne Musique doivent souvent composer avec des horaires atypiques, ne favorisant pas la conciliation travail/vie personnelle, en plus de devoir cumuler les fonctions, créant une charge de travail importante (ce qui a d'ailleurs été relevé au sein du tableau présentant les défis ressources humaines de la chaîne Musique).

# 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.*

## **Études régionales d'identification des besoins de formation continue**

« En culture comme dans tous les domaines d'avenir, la formation continue est une voie essentielle vers des horizons nouveaux et prometteurs. Je me réjouis de pouvoir compter sur des partenaires privilégiés comme Compétence Culture et ses membres, qui font en sorte d'accroître le nombre d'activités de formation continue dans toutes les régions du Québec. En soutenant de telles initiatives, votre gouvernement investit de façon stratégique pour permettre aux créateurs et travailleurs culturels de tirer parti de phénomènes comme l'évolution rapide des moyens de création, de production et de diffusion ou la montée en puissance du numérique. Ensemble nous agissons pour le développement d'une main-d'œuvre culturelle de qualité. »

— Nathalie Roy, ministre de la Culture et des Communications, Communiqué “Compétence Culture annonce une mesure de soutien pour des études régionales en formation continue en culture.” 2019/11/20

Dans le ce bonification du Modèle, le Ministère de la Culture et des Communications (MCC) soutient maintenant la réalisation d'études régionales d'identification des besoins de formation continue. La nouvelle mesure, dont la coordination est assurée par Compétence Culture, repose sur la reconnaissance et la volonté de soutenir les regroupements régionaux dans l'identification des besoins de formation continue. En 2019-2020, trois projets d'études régionales des besoins de formation professionnelle ont été finalisées et trois autres études sont financées suite à l'appel de projets lancé en novembre 2019.

- An 1 du programme - Études finalisées : Culture Centre-du-Québec, Culture Laval et Culture Outaouais.
- An 2 du programme - Études soutenues : Culture Saguenay-Lac-St-Jean, Culture Maurice, Culture Montérégie.

<https://competenceculture.ca/documentation/etudes-regionales/>

## Ce que vous en avez dit ...

« L'étude sur les besoins de développement professionnel nous livre des informations utiles sur les thèmes d'activités, les stratégies pédagogiques à privilégier, les projets individuels et organisationnels, en chantier ou à venir, etc. Aussi, à court terme, l'équipe de Culture Laval sera mieux outillée pour proposer des activités de développement professionnel mieux arrimées aux besoins, aux réalités, aux projets et objectifs, individuels et collectifs, du milieu culturel lavallois. De plus, l'étude fournit des résultats qui nous invitent à repenser le développement professionnel dans le milieu culturel lavallois. »

### — Culture Laval

« Au-delà du contenu de l'étude comme tel, nous remarquons que toute la démarche a contribué à sensibiliser notre milieu à l'importance du développement professionnel. Le fait de prendre un temps d'arrêt avec eux pour réfléchir à ce qui les motive à entreprendre une formation et aux impacts que celle-ci a sur leur parcours a permis d'éveiller les consciences à cet égard. (...) » Les participants aux groupes de discussion ont été ravis d'avoir l'occasion de se rencontrer entre pairs, d'échanger sur leurs enjeux, de nous transmettre leurs commentaires, suggestions et besoins. Cette série de groupes de discussion est ainsi devenue un élément majeur de notre programmation hivernale d'activités pour notre communauté, qui nous a remercié de faciliter le réseautage. Elle a donné un élan au taux global de satisfaction des membres à l'endroit de l'organisme, en rehaussant les indices de proximité, d'accessibilité et de souci accordé aux membres. »

### — Culture du Centre du Québec

« L'étude a répondu au mandat de mettre en lumière les stratégies à privilégier pour les prochaines années au niveau du développement professionnel. Cela a donné lieu à la proposition d'un plan d'action quinquennal au lieu de triennal, ce qui pour Culture Outaouais représente une approche très structurante pour le volet du développement professionnel de notre milieu. Il est intéressant de noter que l'analyse et les recommandations dépassent le cadre de formation continue. En effet, en ayant pris l'angle du développement professionnel plutôt que celui, plus étroit, de la formation continue, le plan quinquennal propose des axes stratégiques qui s'insèrent parfaitement dans la planification stratégique de l'organisme. »

### — Culture Outaouais

# 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.*

## Études visant à mieux comprendre les enjeux liés aux ressources humaines en culture

### Étude de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO)

En mars 2019, Compétence Culture a entrepris une étude prévisionnelle de gestion de la main-d'œuvre. Il s'agit de la première étude de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre dans le secteur culturel au Québec. Cette étude visait à documenter la rareté de main-d'œuvre en ce qui concerne les postes de gestion dans le secteur culturel. Depuis, le contexte de la pandémie est venu modifier les enjeux que rencontre la main-d'œuvre du secteur culturel et des organisations. Les résultats du sondage réalisé à l'automne 2019 sont disponibles. Compétence Culture est à préparer des groupes de discussion et voir comment réorienter les groupes de discussion prévus pour cette étude, dans le contexte actuel.

#### Firmes réalisant l'étude

Actualisation inc. (Michel Di-lillo, Anida Duda, Normand Poulet, Louis Fortin)  
Solertia (Mélanie Foley, Kevin Rwigema)

#### Lancement

Retardé en raison de la pandémie

#### Comité aviseur

Fabienne Cabado, Regroupement québécois de la danse (RQD)  
Stéphane Chagnon, Société des musées du Québec (SMQ)  
Marianne Coineau, Culture Laval  
Bastien Gilbert, Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec (RCCAQ)  
Sonia Pelletier, Regroupement des arts interdisciplinaires du Québec (RAIQ)  
Sylvie Meste, Conseil québécois du théâtre (CQT)  
Josée Tremblay, Conseil de la culture des régions de Québec–Chaudière–Appalache.

### Étude sur la rémunération des travailleurs culturels au sein des organismes artistiques et culturels québécois

Compétence Culture s'est joint à une initiative du milieu culturel lancée par le Regroupement québécois de la danse (RQD), le Conseil québécois du théâtre (CQT), le Conseil québécois de la musique (CQM), En Piste et le Festival TransAmériques (FTA) visant à produire une étude sur la rémunération globale pour une dizaine de métiers. Près de 130 organismes culturels à travers tout le Québec ont participé à l'Étude sur la rémunération des travailleurs culturels au sein des organismes artistiques et culturels québécois.

#### Firme réalisant l'étude

Groupe conseil Solertia (Mélanie Foley)

#### Lancement

Mai 2019

[https://competenceculture.ca/wp-content/uploads/sites/2/2020/01/fc3e2bb03cf7aeb\\_file.pdf](https://competenceculture.ca/wp-content/uploads/sites/2/2020/01/fc3e2bb03cf7aeb_file.pdf)

### Enquête salariale de l'Association des libraires du Québec (ALQ)

En fin d'année, Compétence Culture s'est joint à une initiative de l'Association des libraires du Québec (ALQ). L'enquête a pour objectifs de documenter les conditions d'emplois au sein des librairies du Québec et de doter les organisations participantes de renseignements leur permettant d'améliorer leur planification organisationnelle en matière de rémunération. L'enquête répond à la fois au besoin de L'ALQ d'assurer son rôle d'association en ayant une compréhension des enjeux du sous-secteur et de ses membres et au besoin de Compétence Culture, comité sectoriel de main-d'oeuvre de fournir les informations sur le marché du travail et sur les enjeux liés aux ressources humaines.

### Firme ayant réalisant l'étude

Groupe conseil Solertia (Mélanie Foley)

### Lancement

Retardé en raison de la pandémie

### Savez-vous que...

En 2019-2020, Compétence Culture a réalisé et diffusé une base de données de formations en gestion (plus de 600 formations colligées) et diffusion aux coordonnateurs et coordonnatrices à la formation continue, aux responsables de la formation continue et au réseau agents de développement numérique (ADN), soit 102 personnes.

# 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.*

## **Projet majeur de développement : la Plateforme sur les compétences culturelles**

À la suite de la réalisation d'une phase préliminaire qui a permis de poser les bases du projet et d'en évaluer les coûts, une demande d'aide financière a été déposée à l'automne 2019 au fonds Stratégie numérique du Conseil des arts du Canada, ainsi qu'au Ministère de la Culture et des Communications. À l'hiver 2020, Compétence Culture a reçu des réponses positives pour ses deux demandes, confirmant ainsi la réalisation de ce projet d'envergure prévue en trois phases, d'ici 2022.

Plus qu'un simple projet numérique, la plateforme a comme visée de soutenir les artistes, travailleuses et travailleurs culturels de tous les secteurs et de toutes les régions du Québec dans le développement de leurs compétences tout au long de leur vie professionnelle. Les services envisagés comportent un répertoire des formations en culture, une base de connaissances, un environnement numérique d'apprentissage, un espace d'échange dédié aux communautés de pratique, un répertoire des formateurs et formatrices, et un module de reddition de comptes.

La première phase du projet en est une de recherche et de conceptualisation : analyse des publics et développement de la carte de services, identification des fonctionnalités, développement de l'architecture d'information, conception de maquettes, mise à jour du modèle économique, etc.

Échéancier de réalisation :

- Phase 1 : Conceptualisation, analyse et planification : janvier 2019 - décembre 2020
- Phase 2 : Développement : janvier 2021 - mars 2022
- Phase 3 : Implantation et adoption: avril à décembre 2022

L'année 2019-2020 a débuté par une consultation auprès d'un groupe formé d'artistes, de travailleurs culturels et de formateurs et d'un groupe réunissant des directions générales et responsables de la formation continue. Cette consultation a permis de bonifier et de valider les conclusions de la phase préliminaire du projet.

Nous avons présenté le projet à quelques occasions, notamment lors d'une activité de concertation tenue dans le cadre du Rendez-vous annuel des membres en septembre 2019. Des séances d'information ont eu lieu à la demande de responsables de la formation régionaux, et d'agents de développement numérique. Sur le plan de l'évaluation des options technologiques, un sondage portant sur la formation à distance et l'usage des systèmes de gestion des apprentissages a débuté en mars 2020, en parallèle à une consultation dirigée par entretiens téléphoniques auprès de quelques membres. Nous avons aussi entamé une revue des logiciels de gestion des apprentissages disponibles et des coûts associés à leur déploiement.

Pour réaliser la phase 1, Compétence Culture est accompagnée par la firme Espaces temps, également partenaire du projet. Au cours de 2019-2020, l'équipe-projet a également pu compter sur les conseils du comité aviseur de la phase préliminaire et sur ceux du comité de gestion des risques.

### **Partenaire**

Espaces temps

### **Comité aviseur**

Pierre Blanchet, Union des artistes (UDA)

Véronique Clément, Réseau de l'enseignement de la danse (RED)

Martin Choquette, Carrefour jeunesse-emploi (CJE) Montréal Centre-Ville

Pierre Mino, Conseil de la culture de l'Estrie

Julie-Anne Richard, L'Association professionnelle des diffuseurs de spectacles (RIDEAU)

# MOT DU TRÉSORIER



© Magenta Studio photo

Le rapport de l'auditeur Roland Naccache et Associés et l'Annexe au rapport de l'auditeur, exigée par la Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle (DDCIS), ont été adoptés par le conseil d'administration le 27 mai 2020. Ils ont été déposés avec la Rapport de reddition de comptes à l'échéance du 30 juin 2020 selon notre Entente-cadre avec la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Compétence Culture a connu une légère diminution de ses produits et de ses charges.

Après plusieurs années de stagnation, en 2019-2020, Compétence Culture a connu une légèrement augmentation du financement de fonctionnement (Entente-cadre), passant de 450 000 \$ à 459 000 \$ (+2 %).

Cette année encore un nombre important de projets ont été entrepris et réalisés, en tout ou en partie, grâce à des financements ponctuels : 17 projets sont liés à un protocole, dont 8 financés par la DDCIS par le biais d'ententes spécifiques dans le cadre de la concertation pour l'emploi (CPE), trois par le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO), quatre par le ministère de la Culture et des Communications (MCC) et deux par Services-Québec (MFOR-entreprises).

En 2019-2020, après une croissance importante des produits en 2018-2019 avec la bonification de l'Engagement tripartite (+50 % de la valeur des produits), les produits sont restés relativement stables, passant de 1 709 279 \$ à 1 672 327 \$ (-2 %). L'année 2019-2020 marque également une augmentation des revenus autonomes, passant de 9 514 \$ en 2018-2019 à 19 251 \$ en 2019-2020 (+102 %), permettant de dégager un surplus de 9 781 \$ (comparativement à 5 733 \$ en 2018-2019). Ces surplus sont prévus aux budgets et visent à permettre à Compétence Culture de pouvoir mieux faire face aux imprévus.

## **Cible de 10 % - une attente de nos bailleurs de fonds**

Depuis 2014-2015, les comités sectoriels doivent démontrer une contribution financière correspondant à 10 % de la subvention allouée selon leur Entente-cadre, provenant des revenus autonomes qu'ils ont générés, incluant les frais d'adhésion. Historiquement, Compétence Culture n'atteint pas cette cible. Ce pourcentage de 10 % est élevé et difficilement atteignable, et ce, en raison du type d'activité, du modèle d'affaires et les capacités à payer des clientèles du CSMO en culture. Par exemple, historiquement, ce sont les membres de Compétence Culture qui offrent les activités de formation. Les revenus générés par ce genre d'activité sont donc très peu élevés pour Compétence Culture. Le CSMO ne reçoit que très peu de frais de gestion et les services qu'il rend à sa clientèle ne sont pas facturés à des prix aussi élevés que ceux d'autres CSMO. Cette situation explique la demande de modulation déposée à la DDCIS pour ramener à un pourcentage plus réalistes, de l'ordre de 5 %, en fonction de notre réalité sectorielle.

Soulignons que 2019-2020, marque toutefois une augmentation importante de revenus attribuables à la cible (104 % par rapport à 2018-2019). En 2019-2020, il est de 5,8 % (comparativement à 2,9 % en 2018-2019). Cette augmentation s'explique principalement par une augmentation des revenus de formation (inscription et vente d'une formation).

### Opérations non monétaires – engagement bénévole et services

Compétence Culture reconnaît la valeur financière des contributions de ses membres démontrant ainsi aux bailleurs de fonds la contribution croissante du secteur culturel à la mission de Compétence Culture et à ses activités. Cette valeur est inscrite dans une note aux états financiers. Ces montants démontrent, année après année, que la valeur des contributions financières des partenaires dépasse largement le critère de 10 % de la subvention annuelle de la DDCIS.

La valeur de l'apport du temps bénévole et des services offerts par les membres représente en 2019-2020 95 243 \$ (comparativement à 128 387 \$ en 2018-2019). Le temps bénévole était plus élevé en 2018-2019 en raison des processus de planification stratégique et de mutualisation des postes de coordination à la formation continue des associations et regroupement sectoriels.

Soulignons que cette valeur est amplement sous-évaluée. Par exemple, elle ne comptabilise pas le temps bénévole des participantes et participants aux groupes de discussion des études d'identification des besoins de formation continue.

Dans la foulée du renouvellement de l'Entente cadre, nous attendons la mise à jour des consignes administratives. Dans l'intervalle, la Politique 17 intitulée *Les pratiques administratives et financières* (dernière révision en date du 5 mai 2017) a été scrupuleusement observée. Elle sera mise à jour dès que la DDCIS diffusera des consignes révisées.

L'année 2019-2020, a été une période de changement : nouvelle personne au poste d'adjointe administrative à Compétence Culture, rôle accru de la firme comptable dans le suivi financier, changement d'institution bancaire et de mode de paiement. Le contexte de pandémie en fin d'année financière a fait en sorte que la fermeture de l'année et la production des rapports financiers se sont faites à distance et en télétravail. Je tiens à féliciter l'équipe de Compétence Culture, de la firme Deneault Robillard et de la firme Roland Naccache inc. pour leur travail dans ce contexte.

Je tiens à remercier la direction générale de Compétence Culture pour son soutien et sa collaboration continus et sans faille dans l'exercice de mon mandat de trésorier. Bien au delà de la signature des chèques(!), mon mandat nous a permis d'améliorer de façon continue nos pratiques comptables.

Je me retrouve désormais à la direction générale du Réseau des Conseils régionaux de la culture et je suis convaincu que j'aurai le plaisir de croiser plusieurs d'entre-vous dans mes nouvelles fonctions.

**Bernard Guérin**, le 15 juillet 2020, Trésorier.

# ÉTATS FINANCIERS

## CONSEIL QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES HUMAINES EN CULTURE

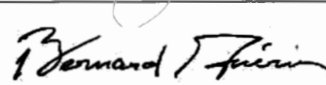
### BILAN AU 31 MARS 2020

|                                                                        | 2020           | 2019           |
|------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                                                        | \$             | \$             |
| <b>ACTIF</b>                                                           |                |                |
| À COURT TERME                                                          |                |                |
| Encaisse                                                               | 319 143        | 174 126        |
| Comptes clients et autres créances - note 3                            | 17 474         | 24 312         |
| Subventions à recevoir - note 4                                        | -              | 24 509         |
| Frais payés d'avance                                                   | 2 316          | 2 119          |
|                                                                        | 338 933        | 225 066        |
| IMMOBILISATIONS CORPORELLES - note 5                                   | 8 908          | 11 960         |
|                                                                        | <b>347 841</b> | <b>237 026</b> |
| <b>PASSIF</b>                                                          |                |                |
| À COURT TERME                                                          |                |                |
| Fournisseurs et frais courus - note 7                                  | 84 966         | 122 092        |
| Subventions reçues d'avance - note 4                                   | 134 481        | -              |
| Réserve budgétaire - MTESS - note 8                                    | 22 085         | 15 354         |
|                                                                        | 241 532        | 137 446        |
| APPORTS REPORTÉS AFFÉRENTS AUX<br>IMMOBILISATIONS CORPORELLES - note 9 | 8 908          | 11 960         |
|                                                                        | 250 440        | 149 406        |
| <b>ACTIF NET</b>                                                       |                |                |
| AFFECTATION EXTERNE - note 10                                          | 656            | 378            |
| AFFECTATION INTERNE - note 11                                          | 29 000         | 29 000         |
| NON AFFECTÉ                                                            | 67 745         | 58 242         |
|                                                                        | 97 401         | 87 620         |
|                                                                        | <b>347 841</b> | <b>237 026</b> |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

#### POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

  
\_\_\_\_\_, administrateur (trice)

  
\_\_\_\_\_, administrateur (trice)

**CONSEIL QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES HUMAINES EN CULTURE**

**RÉSULTATS**  
**EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

|                                                                     | <b>2020</b>      | <b>2019</b>      |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
|                                                                     | <b>\$</b>        | <b>\$</b>        |
| <b>PRODUITS</b>                                                     |                  |                  |
| <b>Subventions MTESS</b>                                            |                  |                  |
| DDCIS - Entente cadre                                               | 455 124          | 441 488          |
| DDCIS - Projets spécifiques                                         |                  |                  |
| CPE Postes de coordonnateur (secteur)                               | 749 500          | 816 059          |
| CPE Autres projets                                                  | 158 739          | 167 431          |
|                                                                     | 908 239          | 983 490          |
| FDRCMO - Projets                                                    |                  |                  |
| Programme RCMO métier libraire                                      | 3 367            | 2 031            |
| Mutualisation                                                       | 7 338            | 4 299            |
|                                                                     | 10 705           | 6 330            |
| <b>Autres subventions</b>                                           |                  |                  |
| Ministère de la Culture et des Communications - Projets spécifiques | 202 475          | 230 020          |
| Emploi-Québec MFOR - Volet multirégional                            | 68 240           | 34 997           |
|                                                                     | 270 715          | 265 017          |
| <b>Revenus générés dans le cadre d'activités subventionnées</b>     |                  |                  |
| Inscriptions formation MFOR                                         | 6 795            | 3 440            |
| Inscriptions activités                                              | 378              | -                |
| Frais de gestion                                                    | 1 120            | -                |
|                                                                     | 8 293            | 3 440            |
| <b>Revenus autonomes</b>                                            |                  |                  |
| Cotisations des membres                                             | 9 300            | 9 000            |
| Divers                                                              | 9 951            | 514              |
|                                                                     | 19 251           | 9 514            |
| <b>Total des produits</b>                                           | <b>1 672 327</b> | <b>1 709 279</b> |
| <b>CHARGES</b>                                                      |                  |                  |
| Activités - Annexe A                                                | 1 243 315        | 1 323 451        |
| Fonctionnement - Annexe B                                           | 401 468          | 372 874          |
| Charges liées aux revenus générés                                   | 8 015            | 3 440            |
| Charges liées aux revenus autonomes                                 | 9 748            | 3 781            |
| <b>Total des charges</b>                                            | <b>1 662 546</b> | <b>1 703 546</b> |
| <b>EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES</b>                        | <b>9 781</b>     | <b>5 733</b>     |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# LISTE DES ABRÉVIATIONS UTILISÉES

|        |                                                                                |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------|
| AXTRA  | Alliance des centres-conseils en emploi                                        |
| CAPET  | Comité aviseur des provinces et territoires                                    |
| CPE    | Concertation pour l'emploi                                                     |
| CPMT   | Commission des partenaires du marché du travail                                |
| CRC    | Conseil régional de la culture                                                 |
| CRHSC  | Conseil des ressources humaines du secteur culturel                            |
| CSMO   | Comité sectoriel de main-d'œuvre                                               |
| DDCIS  | Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle    |
| FDRCMO | Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre |
| GPMO   | Gestion prévisionnelle de main-d'œuvre                                         |
| IMT    | Informations sur le marché du travail                                          |
| MCC    | Ministère de la Culture et des Communications                                  |
| MFOR   | Mesure de formation de la main-d'œuvre                                         |
| MTESS  | Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale                  |
| PAMT   | Programme d'apprentissage en milieu de travail                                 |
| RCMO   | Processus de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre                 |

## RÉALISATION DU RAPPORT ANNUEL

**RAPPORT ANNUEL 2019-2020**  
COMPÉTENCE CULTURE

### RÉDACTION

Pascale Landry  
Yoan Level  
Maryse Gervais  
Jérôme Langevin, Parvis Communications

### CONCEPTION VISUELLE

Mathieu Masson

### RECHERCHE ET DOCUMENTATION

Équipe de Compétence Culture  
Maryse Gervais, Pascale Landry, Corinne Roy-Lagarde,  
Yoan Level, Sabine Assuied, Amandine Dumoulin



Partenaires

Culture  
et Communications  
Québec

Travail, Emploi  
et Solidarité sociale  
Québec

Commission  
des partenaires  
du marché du travail  
Québec

# ANNEXES

## Bonification du Modèle de coordination de la formation continue en culture

Année de 2019-2020

### ASSOCIATIONS ET REGROUPEMENTS SECTORIELS

#### Promoteurs ayant déjà un financement dans le cadre du Modèle de coordination de la formation continue

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1    | Conseil des métiers d'art du Québec (CMAQ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2 *  | Conseil québécois de la musique (CQM)<br>Guilde de musiciens et musiciennes du Québec (GMMQ)                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3    | En Piste, Regroupement national des arts du cirque                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 4 *  | GROUPE DES 5<br>(1) Association des professionnels des arts de la scène du Québec (APASQ)<br>(2) Société professionnelle des auteurs compositeurs du Québec (SPACQ)<br>(3) Association québécoise des auteurs dramatiques (AQAD)<br>.....<br>(1) Société des auteurs de radio, télévision et cinéma (SARTEC)<br>(2) Union des écrivaines et des écrivains québécois (UNEQ) |
| 5    | Regroupement québécois de la danse (RQD)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 6    | Société des musées québécois (SMQ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 7    | Union des artistes (UDA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 8    | Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec (RCAAQ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 9    | La Danse sur les routes du Québec (La DSR)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 10   | Regroupement du conte au Québec (RCQ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 11   | Réseau d'enseignement de la danse (RED)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 12   | Réseau indépendant des diffuseurs d'événements artistiques unis (RIDEAU)                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 13 * | Conseil québécois du théâtre (CQT)<br>Quebec Drama Federation (QDF)                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 14 * | Regroupement des artistes en arts visuels du Québec (RAAV)<br>Illustration Québec (IQ)                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 15 * | Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo (ADISQ)<br>Association des professionnels de l'édition musicale (APEM)<br>Association des professionnels de l'industrie de l'humour (APIH)                                                                                                                                                    |
| 16 * | Association québécoise des marionnettistes (AQM)<br>Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques (CQICTS)                                                                                                                                                                                                                                      |
| 17 * | Centre des auteurs dramatiques (CEAD)<br>Atelier de dramaturgie de Montréal/Playwright's Workshop Montréal (PWM)                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 18 * | Conseil québécois du patrimoine vivant (CQPV)<br>Danse traditionnelle Québec (DTQ)                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 19 * | Regroupement des arts interdisciplinaires du Québec (RAIQ)<br>Conseil québécois des arts médiatiques (CQAM)                                                                                                                                                                                                                                                                |

### REGROUPEMENTS TERRITORAUX

|    |                                                                  |
|----|------------------------------------------------------------------|
| 1  | Arrimage Corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine         |
| 2  | Conseil de la culture de Abitibi-Témiscamingue                   |
| 3  | Conseil de la culture de l'Estrie                                |
| 4  | Conseil de la culture des Laurentides                            |
| 5  | Conseil de la culture des régions de Québec-Chaudière-Appalaches |
| 6  | Culture Bas St-Laurent                                           |
| 7  | Culture Centre-du-Québec                                         |
| 8  | Culture Côte-Nord                                                |
| 9  | Culture Gaspésie                                                 |
| 10 | Culture Lanaudière                                               |
| 11 | Culture Laval                                                    |
| 12 | Culture Mauricie                                                 |
| 13 | Culture Montérégie                                               |
| 14 | Culture Outaouais                                                |
| 15 | Culture Saguenay Lac St-Jean                                     |

\* Entente de mutualisation d'un poste de coordination à la formation continue.

# ANNEXES

## Offre de formation MFOR 2019-2020

| MFOR           | 2017-2018          |       | 2018-2019          |       | Écart | 2019-2020          |       | Écart |
|----------------|--------------------|-------|--------------------|-------|-------|--------------------|-------|-------|
| Sessions       | Nombre de sessions | %     | Nombre de sessions | %     | %     | Nombre de sessions | %     | %     |
| Groupe         | 504                | 70 %  | 659                | 62 %  | 31 %  | 668                | 57 %  | 1 %   |
| Individualisée | 215                | 30 %  | 403                | 38 %  | 87 %  | 499                | 43 %  | 24 %  |
| Total          | 719                | 100 % | 1062               | 100 % | 48 %  | 1167               | 100 % | 10 %  |

| Durée          | Nombre d'heures | %     | Nombre d'heures | %     | %    | Nombre d'heures | %     | %    |
|----------------|-----------------|-------|-----------------|-------|------|-----------------|-------|------|
| Groupe         | 6612            | 67 %  | 8489            | 60 %  | 28 % | 8717            | 50 %  | 3 %  |
| Individualisée | 3271            | 33 %  | 5650            | 40 %  | 73 % | 8721            | 50 %  | 54 % |
| Total          | 9883            | 100 % | 14139           | 100 % | 43 % | 17438           | 100 % | 23 % |

| Participations | Nombre de participations | %     | Nombre de participations | %     | %    | Nombre de participations | %     | %    |
|----------------|--------------------------|-------|--------------------------|-------|------|--------------------------|-------|------|
| Groupe         | 5520                     | 94 %  | 7148                     | 93 %  | 29 % | 7365                     | 91 %  | 3 %  |
| Individualisée | 338                      | 6 %   | 566                      | 7 %   | 67 % | 688                      | 9 %   | 22 % |
| Total          | 5858                     | 100 % | 7714                     | 100 % | 32 % | 8053                     | 100 % | 4 %  |

Source données : tableaux compilés par Maryse Gervais et Élise Ménard

# ANNEXES

## Tableau synthèse activités MFOR

| FORMATIONS DE GROUPE TABLEAU I   |                    |                    |                 |           |                   |                     | MESURES INDIVIDUALISÉES TABLEAU II |                    |                 |           |                   |                     |
|----------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------|-----------|-------------------|---------------------|------------------------------------|--------------------|-----------------|-----------|-------------------|---------------------|
|                                  | Nombre d'activités | Nombre de sessions | Nombre d'heures | Nombre TA | Nombre Salarié(e) | Nombre total parti. | Nombre de programmes               | Nombre de sessions | Nombre d'heures | Nombre TA | Nombre Salarié(e) | Nombre total parti. |
| ADISQ - APEM (transversales)     | 23                 | 29                 | 114             | 161       | 257               | 418                 | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| APASQ, AQAD, UNEC, SPACQ, SARTEC | 34                 | 35                 | 508.5           | 333       | 71                | 404                 | 3                                  | 19                 | 460             | 19        | 0                 | 19                  |
| AQM - CQICTS                     | 8                  | 8                  | 216             | 75        | 11                | 86                  | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| CEAD - PWM                       | 9                  | 9                  | 248             | 118       | 0                 | 118                 | 7                                  | 84                 | 859             | 88        | 0                 | 88                  |
| CMAQ                             | 16                 | 16                 | 434             | 127       | 17                | 144                 | 8                                  | 8                  | 111             | 7         | 1                 | 8                   |
| CQM - GMMQ                       | 16                 | 17                 | 255             | 156       | 110               | 266                 | 1                                  | 15                 | 150             | 11        | 4                 | 15                  |
| CQPV - DTQ                       | 2                  | 2                  | 42              | 20        | 15                | 35                  | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| CQT - QDF                        | 11                 | 14                 | 197             | 78        | 68                | 146                 | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| La DSR                           | 0                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| En Piste                         | 18                 | 18                 | 237             | 95        | 56                | 151                 | 2                                  | 115                | 974             | 108       | 7                 | 115                 |
| RAAV - IQ                        | 32                 | 35                 | 305             | 334       | 33                | 367                 | 1                                  | 5                  | 100             | 5         | 0                 | 5                   |
| RAIQ - CQAM                      | 19                 | 21                 | 335             | 137       | 50                | 187                 | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| RCAAQ                            | 4                  | 5                  | 37              | 13        | 38                | 51                  | 1                                  | 16                 | 1030            | 8         | 47                | 55                  |
| RCQ                              | 5                  | 6                  | 160.5           | 52        | 4                 | 56                  | 2                                  | 9                  | 225             | 9         | 0                 | 9                   |
| RED                              | 1                  | 1                  | 41.25           | 10        | 31                | 41                  | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| RIDEAU                           | 1                  | 1                  | 17              | 0         | 19                | 19                  | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| RQD                              | 14                 | 14                 | 350.5           | 339       | 43                | 382                 | 2                                  | 29                 | 429.25          | 43        | 15                | 58                  |
| SMQ                              | 21                 | 23                 | 240             | 43        | 259               | 302                 | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| UDA                              | 31                 | 44                 | 1132            | 445       | 0                 | 445                 | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| COMPÉTENCE CULTURE               | 4                  | 4                  | 42              | 7         | 77                | 84                  | 1                                  | 11                 | 220             | 0         | 14                | 14                  |
| Total Sectoriel                  | 269                | 302                | 4912            | 2543      | 1159              | 3702                | 28                                 | 311                | 4558.25         | 298       | 88                | 386                 |

### Légende

TA : travailleuse et travailleur autonome

### Mise en garde

Pour les mesures individualisées, la manière dont les promoteurs comptabilisent les informations présente de grandes variations.

# ANNEXES

## Tableau synthèse activités MFOR

| FORMATIONS DE GROUPE TABLEAU I |                    |                    |                 |           |                   |                     | MESURES INDIVIDUALISÉES TABLEAU II |                    |                 |           |                   |                     |
|--------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------|-----------|-------------------|---------------------|------------------------------------|--------------------|-----------------|-----------|-------------------|---------------------|
|                                | Nombre d'activités | Nombre de sessions | Nombre d'heures | Nombre TA | Nombre Salarié(e) | Nombre total parti. | Nombre de programmes               | Nombre de sessions | Nombre d'heures | Nombre TA | Nombre Salarié(e) | Nombre total parti. |
| Abitibi-Témiscamingue          | 43                 | 51                 | 361             | 237       | 252               | 489                 | 6                                  | 6                  | 114             | 4         | 2                 | 6                   |
| Bas St-Laurent                 | 14                 | 14                 | 151             | 105       | 37                | 142                 | 17                                 | 17                 | 275             | 16        | 2                 | 18                  |
| Centre du Québec               | 10                 | 13                 | 129             | 109       | 20                | 129                 | 11                                 | 11                 | 186             | 11        | 1                 | 12                  |
| Côte-Nord                      | 14                 | 14                 | 131             | 63        | 55                | 118                 | 9                                  | 9                  | 250             | 4         | 5                 | 9                   |
| Estrie                         | 37                 | 37                 | 373             | 366       | 69                | 435                 | 10                                 | 10                 | 227             | 10        | 0                 | 10                  |
| Gaspésie                       | 10                 | 10                 | 86              | 71        | 78                | 149                 | 21                                 | 21                 | 674             | 27        | 1                 | 28                  |
| Iles Arrimage                  | 7                  | 7                  | 86              | 40        | 16                | 56                  | 2                                  | 2                  | 22              | 2         | 0                 | 2                   |
| Lanaudière                     | 19                 | 20                 | 215             | 159       | 35                | 194                 | 21                                 | 21                 | 263             | 24        | 7                 | 31                  |
| Laurentides                    | 7                  | 9                  | 139             | 42        | 18                | 60                  | 5                                  | 5                  | 229             | 17        | 1                 | 18                  |
| Laval                          | 9                  | 9                  | 128             | 55        | 22                | 77                  | 12                                 | 13                 | 112             | 18        | 5                 | 23                  |
| Mauricie                       | 20                 | 20                 | 173             | 117       | 56                | 173                 | 0                                  | 0                  | 0               | 0         | 0                 | 0                   |
| Montréal                       | 30                 | 43                 | 467             | 291       | 27                | 318                 | 13                                 | 13                 | 226             | 13        | 0                 | 13                  |
| Outaouais                      | 28                 | 31                 | 428             | 250       | 20                | 270                 | 27                                 | 27                 | 761             | 46        | 4                 | 50                  |
| Québec, Chaudière-Appalaches   | 63                 | 67                 | 640             | 497       | 310               | 807                 | 19                                 | 21                 | 574             | 50        | 18                | 68                  |
| Saguenay-Lac-St-Jean           | 20                 | 21                 | 298             | 124       | 122               | 246                 | 12                                 | 12                 | 250             | 8         | 6                 | 14                  |
| Total Régional                 | 331                | 366                | 3805            | 2526      | 1137              | 3663                | 185                                | 188                | 4163            | 250       | 52                | 302                 |
| Total                          | 600                | 668                | 8716.8          | 5069      | 2296              | 7365                | 213                                | 499                | 8721.25         | 548       | 140               | 688                 |

### Légende

TA : travailleuse et travailleur autonome

### Mise en garde

Pour les mesures individualisées, la manière dont les promoteurs comptabilisent les informations présente de grandes variations.

