

# Politique de formation continue

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

*Avec sa Politique de formation continue, le Conseil de la culture officialise et rend publiques les pratiques actuelles qu'il a mises en œuvre en cette matière. La Politique est également pour lui une occasion d'actualiser ces pratiques de façon à répondre aux nouveaux enjeux et défis que sont la formation continue et le développement de la main-d'œuvre en arts et culture dans nos régions.*

Février 2011

## **Politique de formation continue Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches**

La Politique de formation continue du Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches (Conseil de la culture) a pour objet de guider les actions du Conseil en matière de formation continue et de développement des ressources humaines.

### **Préambule**

En 1996, une étude réalisée par le Conseil de la culture démontrait la nécessité d'implanter un service de formation et de perfectionnement en culture dans les deux régions qu'il sert. Afin de répondre à ce besoin, ce dernier a instauré un Service de développement professionnel. De fait, le Conseil de la culture est le premier organisme culturel au Québec à mettre en place ce genre de service avec en poste une personne assurant sa coordination. Ce service a servi de modèle dans l'élaboration de l'Entente favorisant la mise en œuvre de la *Stratégie québécoise de développement des ressources humaines en culture* rendue publique en octobre 2000 par la ministre d'État au Travail et à l'Emploi et la ministre de la Culture et des Communications.

Depuis 2000-2001, le Service de développement professionnel est responsable auprès d'Emploi-Québec de la grande majorité des dossiers touchant la formation dans le secteur de la culture dans les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches. Les deux directions régionales d'Emploi-Québec, en faisant du Conseil de la culture un partenaire privilégié, reconnaissent les compétences de ce dernier en matière de développement des ressources humaines.

Depuis 2005, le Service de développement professionnel coordonne également un volet de formation accessible aux membres de conseils d'administration et aux bénévoles œuvrant dans les organismes et regroupements artistiques et culturels reconnus professionnellement, et de loisir culturel (intitulé Programme AGIR), mis en place grâce à l'entente de développement culturel entre la Ville de Québec et le ministère de la Culture et des Communications.

Tous les trois ans, un exercice de planification stratégique guide l'évolution du Service.

## Contexte

Considérant le contexte actuel ainsi que l'ampleur qu'a prise au fil des années le Service de développement professionnel du Conseil de la culture, il devient important d'édicter officiellement les grandes orientations du Service par l'entremise d'une politique de formation continue.

Il faut souligner que cette politique traduit de façon officielle un grand nombre de principes et d'objectifs mis en œuvre par le Conseil de la culture depuis plusieurs années.

### **Développement des ressources humaines en culture dans les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches**

La population active du secteur culturel est l'un des éléments de l'économie qui a connu une croissance importante au cours des dernières années, autant dans la région de la Capitale-Nationale que dans celle de la Chaudière-Appalaches. Selon l'Étude d'impact économique de la culture rendue publique en mars 2008, 17 500 emplois liés aux domaines d'activité culturelle ont été soutenus en 2004-2005, dont 5 600 représentent les clientèles directes du Service. Entre 1997-1998 et 2004-2005, les emplois directs dérivés de l'ensemble des activités culturelles ont augmenté de 4,4 % par année, ce qui signifie que, en huit ans, ces activités ont permis la création d'un peu plus de 6 000 emplois dans les deux régions<sup>1</sup>.

Malgré l'augmentation des emplois, il existe un mouvement d'exode des artistes, notamment ceux de la relève<sup>2</sup>. De fait, même s'il y a dans la Capitale-Nationale un grand nombre d'établissements d'enseignement collégial qui produisent une relève professionnelle et dynamique, la région semble incapable de retenir tous ses diplômés en culture. Le manque de débouchés et l'offre limitée de formation universitaire de base, dont une formation en gestion dans le secteur culturel, expliquent, entre autres, ce mouvement de départs vers d'autres régions et vers d'autres secteurs.

Par ailleurs, le Québec connaît en général un vieillissement de sa population active. Il en résulte un départ à la retraite de travailleurs culturels d'expérience. Le transfert des connaissances d'experts des différents secteurs aux artistes, artisans et travailleurs culturels de la relève devient ainsi indispensable.

### **Défis et enjeux du milieu de la culture au regard du développement des ressources humaines**

Plusieurs défis et enjeux en matière de développement des ressources humaines rendent la formation continue nécessaire.

Les principaux défis et enjeux soulevés par le milieu culturel sont les suivants :

<sup>1</sup> Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches. *L'impact économique de la culture dans les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches*, mars 2008, p. 4.

<sup>2</sup> Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches. *Le diagnostic culturel de la région de la Capitale-Nationale*, 2007, p. 7 et 8; et Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches, *Le diagnostic culturel de la région de la Chaudière-Appalaches*, 2008, p. 5.

1. Les changements technologiques qui modifient la façon de créer, de produire et de diffuser;
2. La gestion des organismes qui demande polyvalence, adaptation et compétence;
3. La mondialisation et l'évolution constante des marchés qui exigent des idées novatrices et avant-gardistes de la part des artistes et des organismes culturels pour se distinguer, se faire voir et se faire entendre.

1. La technologie modifie sans cesse l'environnement dans lequel évoluent les travailleurs culturels et les artistes. Les outils de création et de production changent continuellement, et leur maîtrise requiert un perfectionnement en constant renouvellement. Ces changements s'accroissent et se multiplient. Il en va de même pour la diffusion qui nécessite de la part des travailleurs culturels, artistes et artisans une maîtrise du Web et de ses multiples possibilités pour promouvoir leur carrière ou faire connaître leur art, leurs produits et leurs services.

2. La gestion des organismes relève souvent de personnes qui n'ont pas de formation de base en gestion. La gestion des ressources humaines (recruter, fidéliser et maintenir en poste les ressources humaines permanentes et ponctuelles), la gestion financière (trouver du financement public et privé, faire une reddition de comptes de plus en plus exigeante), la gestion par projet, la gestion verte, etc. sont autant de défis à relever par les gestionnaires d'organismes culturels.

3. Le développement de nouveaux publics, une meilleure mise en marché des produits et services culturels, la mondialisation et l'évolution des marchés deviennent des préoccupations importantes pour les artistes et les organismes culturels qui désirent accroître leur visibilité et leurs revenus autonomes. En outre, la concurrence s'est accrue en raison de l'accessibilité et de la multiplicité des contenus sur le Web.

## **Mission du Conseil de la culture et vision en matière de formation continue**

Le Conseil de la culture a pour mission de favoriser l'essor des arts et de la culture sur le territoire étendu et diversifié de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches. Engagé auprès des professionnels de l'ensemble des domaines artistiques et culturels depuis plus de 30 ans, le Conseil de la culture les informe et leur offre plusieurs services. En somme, il regroupe plus de 200 organismes culturels et représente quelque 2 500 artistes professionnels et travailleurs culturels.

Les actions du Conseil de la culture reposent sur des principes de consultation. Le Service de développement professionnel adhère à ces mêmes principes. Pour chacune des disciplines, l'offre de formation est réalisée en collaboration avec des comités disciplinaires de formation composés de personnes clés œuvrant dans leur secteur d'activité. Celles-ci contribuent à déterminer les orientations qui guident les actions du Service et mettent à profit leurs compétences.

Par ailleurs, la région de Québec est caractérisée par le fait que tous les créateurs et acteurs culturels qui y œuvrent sont issus de tous les domaines artistiques. Le Service de développement professionnel offre des activités de perfectionnement qui répondent à des besoins précis dans chacune des disciplines, selon les spécificités qui lui sont propres. Le Conseil de la culture propose également des formations distinctes dans les deux régions qu'il sert.

Enfin, le Service de développement du Conseil de la culture accorde la priorité aux activités de perfectionnement qui apportent des réponses aux principaux enjeux et défis qui caractérisent le milieu de la culture de son territoire au regard du développement des ressources humaines.

## **Principes directeurs et engagements du Conseil de la culture au regard de la formation continue**

Le Conseil de la culture élabore, coordonne et offre, depuis 1996, de la formation continue aux artistes, artisans, travailleurs, gestionnaires et administrateurs culturels des deux régions qu'il sert. Dès lors, il confirme son engagement envers la formation continue en reconnaissant qu'elle est indispensable à la croissance et à la compétitivité des organismes culturels ainsi qu'à l'essor de la carrière et de l'employabilité des artistes et des travailleurs culturels.

Sur le plan de la formation continue, le Conseil de la culture s'engage ainsi à :

- Favoriser l'accessibilité aux activités de formation offertes en les maintenant à un coût relativement bas;
- Assurer des services de formation de proximité dans les deux territoires;
- Appuyer l'offre de formation continue sur les consultations effectuées auprès du milieu culturel et nouer des collaborations avec des partenaires locaux;
- Avoir recours aux personnes ressources les plus qualifiées et favoriser l'embauche de formateurs de la région, lorsque les compétences sont à portée;
- Favoriser les partenariats avec les associations nationales en ce qui concerne les formations disciplinaires.

Sur le plan de la programmation, le Conseil de la culture s'engage aussi à :

- Proposer des formations de qualité, en adéquation avec les besoins et les réalités du milieu culturel;
- Élaborer un programme de formation diversifié qui couvre l'ensemble des disciplines;
- Concevoir des activités de perfectionnement sur mesure lorsque l'offre de formation est inexistante ou non adaptée;
- Mesurer l'efficacité du programme par des mécanismes de suivi, dont l'évaluation par les participants quant aux formations offertes.

## Objectifs

Le but premier du Service de développement professionnel du Conseil de la culture est d'offrir des formations permettant le perfectionnement des compétences des artistes, artisans, travailleurs et gestionnaires, administrateurs et bénévoles d'organismes culturels des régions qu'il sert, et ce, dans l'ensemble des disciplines.

À cet égard, les objectifs poursuivis par le Conseil de la culture se déclinent ainsi :

- Augmenter les connaissances liées aux fonctions d'un emploi en ce qui concerne notamment les changements technologiques qui modifient la création, la production et la diffusion;
- Perfectionner les compétences des gestionnaires et des bénévoles (membres de conseils d'administration) ce qui, par ricochet, favorise une meilleure gestion des organismes culturels;
- Bonifier les capacités de développement de nouveaux marchés ou de nouveaux publics;
- Permettre la croissance des organismes culturels et l'amélioration de leur positionnement sur les plans régional, national et international;
- Permettre une meilleure gestion de carrière des artistes et artisans et l'amélioration de leur autopromotion à l'échelle régionale, nationale et internationale;
- Augmenter la qualité de la pratique artistique et l'amélioration des perspectives d'emploi;
- Favoriser la diversité des réalisations professionnelles et la diversification des revenus par l'acquisition de compétences connexes;
- Favoriser la professionnalisation des artistes et autres travailleurs de la culture;
- Faire face au défi de transmission des savoirs et des compétences entre les générations de travailleurs, notamment au moment du remplacement des gestionnaires culturels de la « vieille garde ».

## Clientèles visées et champs de formation

Les activités de perfectionnement mises en œuvre par le Conseil de la culture s'adressent aux artisans et artistes professionnels, ou en voie de l'être, et travailleurs culturels de toutes disciplines touchant la culture<sup>3</sup>. Ces clientèles sont établies dans les deux régions dont est chargé le Conseil de la culture, c'est-à-dire les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches.

Les formations offertes couvrent l'ensemble des champs de formation, en conformité avec la *Stratégie québécoise de développement des ressources humaines en culture* du Conseil québécois des ressources humaines en culture (CQRHC).

Ces champs de formation sont :

1. Gestion de carrière (artistes, artisans et pigistes)
2. Développement de compétences disciplinaires
3. Développement de connaissances dans des domaines connexes
4. Nouvelles technologies comme outil de création
5. Nouvelles technologies comme outil de gestion
6. Gestion des affaires (entreprises à but lucratif)
7. Gestion des organisations à but non lucratif (OBNL)
8. Mise en marché, développement des marchés, des clientèles, des publics
9. Développement des connaissances liées à la mondialisation de l'activité culturelle

---

<sup>3</sup> Arts du cirque, arts visuels, cinéma, vidéo et télévision, danse, lettres, métiers d'art, muséologie et patrimoine, musique, théâtre et diffusion des arts de la scène.



## **Les rôles et responsabilités en matière de formation continue**

### **Conseil de la culture**

- Rechercher et rassembler le financement nécessaire à la réalisation d'un programme annuel de formation continue;
- Coordonner et assurer la gestion de l'offre de formation continue sur l'ensemble du territoire;
- Élaborer et parfaire la programmation, et mettre en place une série d'activités de perfectionnement;
- Assurer l'adéquation de l'offre de formation avec les besoins des clientèles artistiques et culturelles.

### **Comités de formation**

- Contribuer à l'élaboration du programme annuel de formation pour une discipline donnée à partir des besoins décelés;
- Participer à la détermination des objectifs de formation et à l'identification des formateurs les plus qualifiés pour mener les activités de perfectionnement déterminées, et répondre aux objectifs fixés.

### **Emploi-Québec**

- Financer les activités de perfectionnement du Service de développement professionnel du Conseil de la culture;
- Émettre un avis professionnel, s'il y a lieu.

### **Ministère de la culture, des communications et de la condition féminine (MCCCF) et Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ)**

- Financer le mandat de formation continue;
- Émettre un avis professionnel, s'il y a lieu.

### **Ville de Québec**

- Financer le Programme AGIR;
- Émettre un avis professionnel, s'il y a lieu.

## Modalités de gestion de la formation continue

### En vue de la détermination des besoins

Le programme de formation continue élaboré repose sur des mécanismes de **consultation** qui sont :

- Les comités de formation;
- Les tables de concertation du Conseil de la culture  
Tables de théâtre, des arts visuels, des arts médiatiques, de musique, de danse, de patrimoine-histoire, de diffusion des arts de la scène, des métiers d'art, des lettres;
- Les associations nationales  
Le Conseil de la culture travaille en étroite collaboration avec les acteurs du milieu culturel, actifs et engagés dans différentes associations nationales, et bénéficie de leurs compétences (UDA, RAAV, SMQ, En Piste, CQICTS, etc.).

Par ailleurs, le Conseil de la culture dispose d'**outils** qui lui permettent de définir les programmes de formation qui sont :

- Les études de besoins en matière de formation continue, dont la dernière réalisée en 2007-2008;
- Les évaluations des activités de perfectionnement qui sont remises à la fin de chacune des formations. Ces évaluations permettent aux participants de proposer des thèmes de perfectionnement;
- La formulation de demandes directes.

### En vue de rendre le programme de formation continue accessible et varié sont offerts :

- Trois séances de formation : printemps, automne et hiver;
- Plus de 60 activités;
- Des coûts très abordables pour la clientèle (membre ou non membre);
- Des outils promotionnels variés et accessibles pour faire connaître la programmation (Internet, brochure, publicité).

### Sont réservés :

- Divers lieux, culturels pour la plupart, pour donner les formations en tenant compte de leur proximité.

**En vue d'assurer la qualité des formations :**

- Le Conseil de la culture recherche et engage des formateurs experts dans leur domaine. Il fait souvent appel aux pairs expérimentés dans leur discipline. Le Conseil de la culture exige le curriculum vitae des nouveaux formateurs;
- Le Conseil de la culture examine tous les plans de cours soumis par les formateurs et réoriente le contenu, s'il y a lieu;
- Tous les formateurs signent un contrat avec le Service de développement professionnel du Conseil de la culture;
- Afin d'offrir des formations de qualité, un souci d'homogénéité des groupes est poursuivi. Ainsi, pour certaines formations, des préalables sont exigés pour que les participants aient un niveau de compétences à peu près similaire. Des sélections de candidats sont aussi faites pour d'autres formations en vue de s'assurer du statut professionnel de l'artiste et du niveau de connaissance de son art;
- Un formulaire d'évaluation est remis après chacune des formations suivies et une compilation est réalisée afin d'en interpréter les résultats. Cette dernière est transmise aux formateurs pour qu'ils puissent améliorer leurs ateliers;
- Afin de mesurer l'étendue des acquis, un formulaire est envoyé trois mois après les formations spécialement conçues pour les bénévoles et les membres de conseils d'administration. Ce type de formulaire est également envoyé après les formations offertes au *Rendez-vous technique des arts de la scène* qui visent les directeurs techniques et les techniciens de la scène.

## **Entrée en vigueur**

Cette politique de formation continue du Conseil de la culture a été adoptée le \_\_\_\_ 22 février 2011\_\_\_\_\_. Elle entre en vigueur à la même date.

## **Diffusion de la politique**

La Politique de formation continue du Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches relève du domaine public. Toute personne peut, sur demande, en obtenir un exemplaire.

## Terminologie

**Artiste professionnel** : Tout artiste, qui, ayant acquis sa formation de base par lui-même ou grâce à un enseignement, ou les deux, crée ou interprète des œuvres pour son propre compte, possède une compétence reconnue par ses pairs dans sa discipline et signe des œuvres qui sont diffusées dans un contexte professionnel.

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

**CQICTS** : Conseil québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques.

**CQRHC** : Conseil québécois des ressources humaines en culture.

**Comités de formation** : Ces comités disciplinaires de formation sont composés de personnes clés œuvrant dans leur secteur; celles-ci contribuent à déterminer les orientations qui guident les actions du Service et mettent à profit leurs compétences.

**Compétences** : Ensemble intégré des connaissances, des habiletés et des attitudes qui permettent à une personne de réaliser adéquatement une tâche, une activité de travail ou de vie professionnelle.

**Disciplines** : Disciplines artistiques (arts du cirque, arts visuels, cinéma, vidéo et télévision, danse, lettres, métiers d'art, patrimoine-histoire, musique, théâtre, diffusion des arts de la scène).

**Formation continue** : Processus permanent qui allie l'apprentissage, la mise à jour des connaissances et le perfectionnement.

**Formation disciplinaire** : Formation dans une discipline donnée.

**Formation générale, générique ou transdisciplinaire** : Formation qui touche toutes les disciplines des arts et de la culture.

**Plan de formation** : Il précise les buts, les objectifs, le contenu, les méthodes et les modalités de chaque activité de formation.

**RAAV** : Regroupement des artistes en arts visuels.

**SMQ** : Société des musées québécois.

**UDA** : Union des artistes.

**Travailleur culturel** : Toute personne qui, de quelque façon que ce soit, prend part ou s'initie, par la pratique, aux exigences et aux responsabilités d'un emploi dans les différents milieux relevant du domaine de la culture.

## Documents consultés

CÔTÉ, Line. *Guide pour l'élaboration d'une politique de formation continue dans les organismes culturels*, document de travail, novembre 2003, 26 p.

Conseil québécois des ressources humaines en culture. *Guide de gestion de la formation*, juin 2009, 131 p.

Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches. *L'impact économique de la culture dans les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches*, mars 2008, 15 p.

Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches. *Le diagnostic culturel de la région de la Capitale-Nationale*, 2007, 11 p.

Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches. *Le diagnostic culturel de la région de la Chaudière-Appalaches*, 2008, 11 p.

Conseil de la culture de l'Estrie. *Politique de formation continue en culture*, 2005, 13 p.

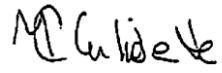
Conseil de la culture des Laurentides. *Politique de formation continue*, septembre 2005, 13 p.

Conseil montérégien de la culture et des communications. *Politique de formation continue*, 12 p.

Conseil régional de la culture de l'Outaouais. *Politique de formation continue*, 2004, 15 p.

Regroupement des artistes en arts visuels. *Une politique de formation continue pour les artistes du domaine des arts visuels*, 2006, 6 p.

Politique entérinée par



---

Madame Manon Laliberté  
Directrice générale du Conseil de la culture



---

Monsieur Marc Gourdeau  
Président du Conseil de la culture