

SOMMAIRE DU DIAGNOSTIC DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL AU QUÉBEC 2018-2021

Résultat d'une démarche de cocréation
des connaissances avec les associations
et regroupements nationaux et régionaux

Juin 2018



**COMPÉTENCE
CULTURE**

COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE EN CULTURE

Toute reproduction interdite sans autorisation écrite.

© Compétence Culture

ISBN : 978-2-923021-72-0

Dépôt légal – 2018

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

Avec l'aide financière de :

**Commission
des partenaires
du marché du travail**

Québec 

Au Québec, le secteur culturel représente environ 3 % des personnes en emploi (Rheault et Allaire, 2016). Ce secteur est vaste et comporte une grande diversité de pratiques ainsi que de multiples professions. Réaliser un Diagnostic des ressources humaines du secteur culturel au Québec constitue un défi que Compétence Culture, le Comité sectoriel de la main-d'œuvre (CSMO) en culture et ses partenaires ont décidé de relever. Ce Diagnostic est le fruit d'un travail collectif. Il s'inscrit dans une démarche de cocréation et est rendu possible grâce au partage des connaissances entre Compétence Culture et 50 associations et regroupements nationaux actifs dans le développement professionnel. Treize regroupements régionaux ont également participé à l'une ou l'autre des étapes du Diagnostic.

L'offre de formation continue dans le secteur culturel repose sur une approche collective innovante appelée le Modèle de coordination de la formation continue en culture⁴. Dans ce Modèle, Compétence Culture, les associations et regroupements nationaux et les regroupements régionaux assument des rôles complémentaires. Ensemble, ils s'assurent que les différentes clientèles puissent avoir accès à une offre de formation de qualité dans toutes les régions du Québec. Les pistes de travail émises dans le cadre du Diagnostic ainsi que l'ensemble des connaissances accumulées posent les assises d'une bonification de la gestion de l'offre de formation continue, sur tout le territoire. Le Diagnostic permettra dans les prochaines années d'alimenter et d'orienter le travail de Compétence Culture et des associations et regroupements impliqués dans le développement professionnel de la main-d'œuvre en culture.

Nous vous présentons ici les faits saillants du Diagnostic. Ceux-ci sont présentés en reprenant la structure en trois sections du rapport.

Une meilleure compréhension de l'envergure et de la structuration du secteur culturel

Définitions et concepts permettant d'appréhender le secteur culturel dans sa globalité et sa diversité

La culture peut être comprise comme une « [a] ctivité artistique créative et les biens et services produits par cette activité, et la préservation du patrimoine. »⁵. Pour saisir la multiplicité des métiers et professions et la diversité des statuts d'emploi, le concept de la chaîne de création de la valeur économique a été retenu. Il permet de placer la création au centre de la chaîne, tout en reconnaissant l'ensemble des maillons qui participent à la création. Ainsi, pour atteindre le public, la création implique des activités de production, de diffusion/distribution et de gestion. Les maillons de la chaîne reposent sur le socle des lois et réglementations qui conditionnent une partie importante de la rémunération de l'activité professionnelle. Aux fins du Diagnostic, les associations et regroupements nationaux du secteur culturel ont reconnu leur appartenance à une ou plusieurs de ces quatorze chaînes de création de valeur :

- | | | |
|-----------------------------|-------------------|--|
| 1. Arts du cirque | 6. Conte | 11. Muséologie |
| 2. Arts interdisciplinaires | 7. Danse | 12. Musique |
| 3. Arts médiatiques | 8. Humour | 13. Savoir-faire artisanaux
traditionnels |
| 4. Arts visuels | 9. Livre | 14. Théâtre |
| 5. Audiovisuel | 10. Métiers d'art | |

La taille des chaînes est extrêmement variable. Selon les associations et regroupements nationaux actuellement connus, les chaînes peuvent compter un seul regroupement (ex. : chaîne Muséologie) ou plusieurs (ex. : chaîne Théâtre qui compte jusqu'à 13 associations ou regroupements nationaux).

4. Compétence Culture est l'instigateur de la *Stratégie québécoise de développement des ressources humaines en culture* (2000). Grâce à la mesure de formation de la main-d'œuvre, volet entreprises (MFOR-entreprises) d'Emploi-Québec, l'Axe 2 : Accès à la formation continue, de cette Stratégie, a donné naissance en 2001 au projet pilote de formation continue. En 2007, dans la foulée d'une évaluation gouvernementale positive, la recommandation est faite de pérenniser le projet, lequel devient le Modèle de coordination de la formation continue en culture.

5. Cadre canadien pour les statistiques de la culture, (Statistique Canada, 2011a).

Comparaison des différents dénombrements des effectifs et les principales limites des méthodes utilisées

Agir pour le développement professionnel de la main-d'œuvre en culture implique de tracer les limites du secteur culturel et d'en dénombrer les emplois. Le dénombrement des emplois du secteur se bute à d'importantes contraintes, dont une grande variation du nombre d'emplois selon les sources consultées⁶. Les différences importantes des dénombrements découlent de la manière de délimiter le secteur culturel, mais également de la capacité des différentes méthodes de capter le travail atypique du secteur culturel : travailleurs indépendants, travailleurs œuvrant dans plusieurs secteurs d'activités économiques, travailleurs à temps partiel, revenus autres que ceux générés par un salaire, dont les droits d'auteur).

Selon la méthode de dénombrement choisie, le nombre d'effectifs du secteur culturel est minimalement de 47 002 personnes alors qu'il peut atteindre, dans une perspective plus large, 175 854 personnes⁷.

La comparaison révèle la difficulté d'appréhender ce secteur « synthétique »⁸, tant les valeurs ajoutées à la chaîne de création, de production, de diffusion/distribution débordent dans d'autres secteurs d'activités économiques. À l'exception du Compte satellite de la culture (CSC), les méthodes de dénombrement n'arrivent pas à rendre compte du travail atypique tel qu'il s'exerce dans le secteur culturel et à dénombrer la part de travailleurs indépendants, peu importe qu'ils œuvrent dans ou hors les établissements culturels. Pourtant la réalité du travail atypique dans le secteur culturel est réelle et perceptible dans différents construits statistiques :

- Le pourcentage de travailleurs indépendants est trois fois supérieur à celui de l'ensemble de la main-d'œuvre (31,7 %, comparativement à 10,2 %)⁹.
- Par ailleurs, lorsqu'on examine l'emploi salarié, le cumul d'emplois est deux fois plus élevé dans le secteur culturel que pour la moyenne des Québécois (presque 9 % comparés à 4 %)¹⁰;

La comparaison des différentes méthodes indique qu'au moins 25 000 travailleurs indépendants pourraient être occultés dans les méthodes de dénombrement les plus limitatives. De plus, les méthodes de dénombrement rendent difficilement compte de la mobilité des effectifs de la culture et du fait qu'ils peuvent exercer une profession culturelle à la fois dans des établissements culturels et dans des établissements non culturels.

Structure de la vie associative et engagement des associations et regroupements nationaux et régionaux dans le développement des compétences

La structuration du secteur culturel repose sur un nombre important d'associations et regroupements ayant des mandats nationaux ou régionaux. Le Diagnostic a répertorié 85 associations et regroupements dont plusieurs ont un engagement dans le développement professionnel. De ce nombre, 16 sont reconnus en vertu d'une des lois sur le statut professionnel de l'artiste.

6. Ces sources reposent ou incluent des informations issues de l'*Enquête nationale auprès des ménages* (ENM 2011).

7. Le premier nombre est basé sur la délimitation sectorielle attribuée à Compétence Culture par la Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle (DDCIS) et le deuxième nombre provient du Compte satellite de la culture (CSC) selon la perspective de l'industrie.

8. La culture n'est pas une industrie explicitement reconnue dans le système de données économiques de Statistique Canada; elle est « synthétique » (...) puisque l'activité de la culture est située dans plusieurs industries, où seules certaines parties de l'activité ont trait à la culture. (...) La culture est traditionnellement définie par les caractéristiques de ses produits (biens et services) et de ses créateurs. Alors que certains éléments de la culture correspondent à l'approche axée sur l'industrie, d'autres n'y correspondent pas. Source : Cadre canadien pour les statistiques de la culture (Statistique Canada, 2011a).

9. Données de Statistique Canada (ENM 2011). Compilation spéciale des données réalisée par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) en fonction de la délimitation du CSMO en culture.

10. Statistique Canada, Tableau CANSIM 282-0031.

Des 85 associations et regroupements, 61 sont des membres actifs de Compétence Culture. Compétence Culture assure donc un rôle fédérateur en regroupant 72 % des associations et regroupements nationaux et régionaux. Parmi les membres actifs, on retrouve tous les regroupements régionaux (15 Conseils régionaux de la culture et Arrimage, Corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine) ainsi que 13 des 16 associations et regroupements reconnus en vertu d'une loi sur le statut de l'artiste (81 %).

Les organismes et regroupements engagés dans l'essor du développement professionnel peuvent avoir différentes assises institutionnelles. Ainsi, 64 % des membres actifs de Compétence Culture bénéficient de subventions au fonctionnement, à titre d'organisme de regroupement, soit par le ministère de la Culture et des Communications (MCC), soit par le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) ou encore par la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC).

Le sondage¹¹ réalisé au cours du Diagnostic auprès des membres actifs de Compétence Culture fait ressortir les assises pratiques dans lesquelles les associations et des regroupements ancrent leur rôle en formation continue :

- 65 % des répondants membres de Compétence Culture développent une offre de formation annuelle;
- Près de la moitié des répondants membres de Compétence Culture ont une politique de formation continue (48 %) et la formation continue est inscrite dans un exercice de planification stratégique (46 %);
- Pour le quart (25 %) des répondants membres de Compétence Culture, la formation continue est inscrite dans leurs lettres patentes et un peu plus du quart (27 %) sont reconnus en vertu d'une loi sur le statut de l'artiste.

Une analyse du même sondage, selon les catégories « associations et regroupements nationaux » et « regroupements régionaux », montre que la formation continue est inscrite dans les lettres patentes de 28 % des répondants des associations et regroupements nationaux et de 13 % des répondants des regroupements régionaux. Les politiques de formation continue existent pour 38 % des répondants des associations et regroupements nationaux et pour 100 % des regroupements régionaux. Les offres annuelles de formation continue sont présentes pour 58 % des répondants des associations et regroupements nationaux et pour 100 % des regroupements régionaux.

En faisant une synthèse des sources de financement liées à la formation continue et auxquelles les organismes de regroupement ont accès, le Diagnostic montre qu'il existe des variations entre les associations et regroupements nationaux et les regroupements régionaux, mais également entre les associations et regroupements nationaux eux-mêmes. La démonstration de l'accès variable aux sources de financement fait ressortir, pour certains groupes, des disparités qui complexifient la planification et la réalisation d'activités de formation continue. L'accès variable aux sources de financement peut également être perceptible dans les différents maillons d'une chaîne.

11. Structuration du secteur et son engagement envers le développement professionnel, sondage réalisé par Mario Chenart en 2016.

Une vision globale des défis de ressources humaines et des enjeux de compétences dans le secteur culturel

Développement d'une vision systémique des besoins de développement des compétences dans le secteur culturel

Dans le Diagnostic, le recours au concept de la chaîne de création de la valeur économique éclaire les interrelations entre les maillons (création, production, diffusion/distribution, gestion et, dans certains cas, formation de formateurs) et permet plus facilement de mettre en lumière les défis et les enjeux de chaque maillon de la chaîne. Couvrant 14 chaînes, le Diagnostic fait également ressortir le nombre important et la diversité des fonctions de travail nécessaires pour assurer le bon fonctionnement de chacune d'elles.

Cette vision systémique est importante. Elle reconnaît l'interdépendance des maillons et la nécessité de la formation de la main-d'œuvre dans tous les maillons. De plus, elle fait ressortir que les compétences liées à la gestion (incluant promotion, commercialisation, recherche de financement, fiscalité, etc.), bien que présentes dans tous les secteurs d'activité économique, font appel, dans le secteur culturel, à des savoirs spécifiques s'appliquant souvent de manière différente.

Identification des défis de ressources humaines et priorisation des enjeux de développement des compétences pour les trois prochaines années

Plusieurs des défis de ressources humaines ayant été identifiés sont liés au financement du secteur culturel. Ils sont cohérents avec le défi majeur identifié par les personnes ayant participé aux groupes de discussion qui est sans conteste « La rémunération non compétitive, la faiblesse des revenus ».

- Les 8 défis de ressources humaines ayant eu les pointages les plus élevés (65 points et plus) sont des défis associés au financement du secteur culturel;
- La moitié des 23 défis de ressources humaines de la liste initiale découle du financement déficient.

Ces défis témoignent indirectement des impacts du financement sur les ressources humaines du secteur culturel : faiblesse et fluctuation des revenus, lacunes dans la protection sociale, cumul des fonctions, double vie professionnelle, augmentation des charges de travail, difficulté à recruter du personnel qualifié, rotation de personnel, etc. Ces facteurs rendent plus difficiles la gestion des organisations du secteur culturel et l'évolution des carrières, et génèrent des risques d'épuisement professionnel. De nouveaux défis traversent également le secteur culturel, dont ceux découlant de transformations technologiques ou économiques (mondialisation), dans lequel évoluent les artistes et les organisations culturelles, mais également de transformations sociales et d'affirmation de valeurs : défis liés à l'accès, l'équité et l'inclusion et aux droits à un environnement de travail sain et exempt de harcèlement.

En ce qui concerne les enjeux de développement des compétences, le Diagnostic permet de faire ressortir les priorités de chaque chaîne. Les enjeux présentés dans ce document ne rendent pas caducs ceux nommés par les associations et les regroupements dans les fiches de détermination des enjeux qu'ils réalisent annuellement pour Emploi-Québec (direction régionale de l'Île-de-Montréal). La synthèse des enjeux de développement des compétences du présent Diagnostic démontre une préoccupation importante envers l'acquisition de compétences liées à l'essor du numérique, et ce, dans tous les maillons des chaînes. Les enjeux de développement des

compétences liées à la diffusion, à la mise en marché et à la commercialisation, ainsi qu'à une plus grande visibilité, sont identifiés comme étant prioritaires dans presque toutes les chaînes. Le développement des compétences qui concernent la gestion de carrière et l'entrepreneuriat sont les deux autres enjeux fréquemment mentionnés.

Possibilités d'instauration de formations transversales

Le développement de formations transversales est retenu comme une approche permettant de mieux répondre aux besoins de formation pour des clientèles moins bien servies, tel que les gestionnaires et les travailleurs culturels, ou pour lesquels les besoins de formation continue sont importants, notamment en l'absence de formation initiale ou de lacunes dans des programmes existants. Elle répond également à une volonté d'utilisation optimale des ressources financières consacrées à la formation continue.

Deux approches de la formation transversale ont été définies : les formations transversales intrachaînes (des participants œuvrant dans différents maillons d'une même chaîne) et les formations transversales interchaînes (formations regroupant des participants issus de différentes chaînes ou œuvrant dans différentes chaînes).

Une offre de formation transversale devrait comporter un tronc commun qui couvre des compétences relevant de premiers niveaux d'acquisition des connaissances (connaître, comprendre, appliquer), être souple et modulable et donner accès à une diversité de mesures, de services et d'outils. Dans certains cas, une formation transversale pourrait dépasser l'enseignement des rudiments d'un métier et permettre l'acquisition de compétences plus complexes (analyser et évaluer) et spécialisées.

Lors du processus de consultation, quatre thématiques de formation transversale ont été retenues comme étant pertinentes à instaurer : gestion d'organisations culturelles; divers aspects de la diffusion/distribution; fonctions d'agent d'artistes, d'agent de diffusion et de gérant d'artistes; médiation culturelle. Cette liste n'est pas exhaustive et d'autres thématiques de formation continue pourraient être traitées dans une approche transversale, notamment en création et en production.

Dans l'esprit du Modèle de coordination de la formation continue en culture, et pour répondre pleinement aux besoins des clientèles, le développement de programmes de formation transversale devrait respecter quatre valeurs organisationnelles :

- **Arrimage et complémentarité** : arrimer l'offre de formation transversale et l'offre de formation développée par des associations et des regroupements, sur tout le territoire;
- **Transparence et partage des savoirs** : favoriser la circulation et l'accès à l'information stratégique en matière de formation continue;
- **Accessibilité** : mettre en place une offre de formation transversale accessible à toutes les clientèles visées et sur tout le territoire;
- **Récurrence** : assurer une récurrence des activités et proposer un parcours d'apprentissage structuré.

L'instauration de programmes de formation transversale implique plusieurs conditions de réalisation, dont la clarté des rôles des différents intervenants concernés, la capacité de rassembler et concerter toutes les parties prenantes, la centralisation de certaines activités, l'accès à du financement et la capacité d'en assurer la récurrence.

Métiers ou fonction de travail nécessitant une offre de formation

Lors du processus de consultation, 12 fonctions de travail ont été identifiées comme nécessitant une formation. De ce nombre :

- Trois sont potentiellement des formations transversales intrachaînes (maître de tradition orale, fonctions de gestion de la production audiovisuelle, producteur/diffuseur spécialisé en conte);
- Quatre sont des formations transversales interchaînes déjà identifiées (médiateur culturel, agent d'artistes/agent de spectacles/gérants d'artistes, agent de diffusion et agent de développement des publics);
- Cinq sont nécessaires, mais ne sont pas transversales.

Les études de besoins de formation continue

Dans une approche par chaîne de création de la valeur, la planification d'une offre de formation repose sur l'identification de l'ensemble des besoins de développement des compétences selon les fonctions de travail de la chaîne. Pour les prochaines années, les études de besoins de formation visent les chaînes :

- Humour;
- Danse;
- Musique;
- Théâtre;
- Savoir-faire artisanaux traditionnels.

La diversité des clientèles ayant des besoins de formation continue

Les associations et regroupements consultés considèrent qu'il est nécessaire de prendre en compte la diversité des clientèles. L'offre de service se doit de pouvoir répondre aux besoins de l'ensemble des clientèles, dont les anglophones, les personnes issues de la diversité culturelle, les membres de conseils d'administration et les bénévoles ainsi que les passeurs de culture (intervenants municipaux et scolaires). Une lecture inclusive des clientèles, en augmentant les clientèles visées et les besoins, exerce toutefois une pression supplémentaire sur les ressources et l'offre de formation.

La constitution d'un premier inventaire des programmes de formations initiales menant à un diplôme

L'inventaire des formations menant à une diplomation est une collecte inédite qui regroupe des programmes menant à un diplôme en vue d'une entrée sur le marché du travail dans le secteur culturel, sur tout le territoire québécois. En tout, 12 des 14 chaînes sont maintenant dotées d'un répertoire qui classe, selon les ordres d'enseignement, les programmes offerts, les fonctions de travail et leur code de Classification nationale des professions (CNP). Près de 500 programmes de formations ont été répertoriés. L'inventaire a été conçu comme un outil de consultation éventuellement disponible sur le Web.

Premier projet de référencement des formations initiales menant à un diplôme dans le secteur culturel, les apports de cet outil sont importants à plusieurs égards. Il constitue :

- Un outil de base facilitant toute étude de pertinence dans le cadre de l'élaboration de programmes de formation menant à un diplôme;
- Une source d'information permettant d'évaluer l'arrimage entre un programme de formation continue et les programmes de financement des organisations de formation en art du MCC;
- Un répertoire permettant aux associations et aux regroupements de mieux informer leurs clientèles. L'inventaire par chaîne s'avère en effet une source documentaire utile lorsqu'une carrière en culture est envisagée.

Ce Diagnostic est élaboré en tenant compte des valeurs et du fonctionnement de Compétence Culture. Il repose sur la collaboration et la mise à contribution des expertises du comité sectoriel de main-d'œuvre en culture et des associations et regroupements nationaux et régionaux. Il permet de réaffirmer l'engagement des associations et regroupement dans la recherche de solutions collectives.

