

VERS UNE APPROCHE GLOBALE DU SOUTIEN À LA CRÉATION D'EMPLOI ET L'IMPLANTATION D'UNE CULTURE DE LA FORMATION CONTINUE DANS LE SECTEUR CULTUREL

*Stratégie québécoise de développement
des ressources humaines en culture*

■ SYNOPSIS DE LA PROPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL INTERMINISTÉRIEL

PRESENTATION

PREAMBULE

Objectif premier : soutenir le secteur culturel dans ses efforts pour assurer le développement des ressources humaines en tenant compte de ses caractéristiques : la prépondérance du travail autonome (artistes, artisans, autres travailleurs autonomes) et d'une multitude de petites organisations très diversifiées.

I UN ENVIRONNEMENT EN PLEINE MUTATION

- 1.1 Globalisation des marchés, mondialisation des échanges
- 1.2 Intégration des nouvelles technologies de l'information
- 1.3 La mutation des habitudes de consommation
- 1.4 Impact potentiel des politiques publiques sur le développement culturel
- 1.5 Nouvelle économie et développement des ressources humaines
 - 1.5.1 La conciliation des besoins en ressources humaines du secteur du multimédia avec les caractéristiques du secteur culturel comme «gisement d'emplois»

II UNE VISION DYNAMIQUE DU DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES DANS LE SECTEUR CULTUREL

AXE 1 : LA CONSOLIDATION ET LE DEVELOPPEMENT DE L'EMPLOI

Le secteur dispose d'atouts précieux :

- Une force économique incontestable
- Un secteur bien structuré
- Une offre croissante et diversifiée
- Un secteur bien implanté dans son marché

Les freins au développement du secteur culturel :

- La fragilité des organisations surtout au plan financier d'où la précarité de ses ressources humaines
- Une vive concurrence nationale et internationale
- Le peu de traditions de mise en marché et de commercialisation

VOLET CONSOLIDATION DE L'EMPLOI

■ Constats sur la précarité des organisations :

- La précarité des ressources humaines étroitement associée à la précarité des organisations
- La situation financière des entreprises culturelles et la précarité des ressources humaines fait l'objet d'une attention particulière au sein des organismes «subventionneurs» et du gouvernement du Québec

➔ Pour la consolidation de l'emploi, il est recommandé de :

- 1 *Soutenir le maintien et la stabilisation des emplois jugés essentiels au bon fonctionnement des organisations*
- 2 *Soutenir l'élaboration de diagnostics d'entreprise et de plan d'affaires afin de déterminer les fonctions de travail à maintenir et/ou à stabiliser pour le bon fonctionnement des organisations*
- 3 *Soutenir le développement des marchés, de la mise en marché et des publics pour augmenter les revenus autonomes*
- 4 *Subventionner la mise à niveau des environnements de travail, des lieux de création et de diffusion*

■ Constats sur l'intégration professionnelle dans les fonctions de soutien organisationnel :

- Pour réaliser leur plein potentiel, les organisations culturelles doivent pouvoir compter sur des ressources de soutien dans de multiples fonctions de travail. À titre d'exemples : agent de communication, responsable des relations de presse, sondeurs, adjoint administratif
- Depuis de nombreuses années, le secteur culturel fait appel aux mesures d'«employabilité» pour combler des fonctions de travail jugées essentielles pour le fonctionnement de l'organisation, ce qui entraîne un fort roulement de personnel

➔ Pour favoriser l'intégration professionnelle dans des fonctions de soutien organisationnel, il est recommandé de :

- 5 *Soutenir la création d'emplois reliés aux fonctions de soutien organisationnel en adoptant une perspective à plus long terme pour les fonctions de travail suivantes : agent de communication, responsable des relations de presse, sondeurs auprès de la clientèle cible, adjoint administratif, adjoint à la direction administrative, préposé à la billetterie, entretien, assistant à la promotion, etc.*
- 6 *Réunir les conditions suffisantes pour que les interventions en matière de soutien à l'emploi dans le secteur culturel donnent des résultats durables i.e. intervention sur une période de 3 ans accompagnée d'un support technique adéquat (recrutement, évaluation du rendement, encadrement)*

■ Constats sur les conditions d'exercice de la profession (salariés, artistes, artisans et autres travailleurs autonomes) :

Les forces :

- Un nombre de travailleurs culturels appréciables
- Une main-d'œuvre scolarisée et expérimentée
- Des artistes créatifs et innovateurs
- Un profil de main-d'œuvre de l'avenir

Les faiblesses :

- Les impacts négatifs d'une proportion importante de travailleurs autonomes : absence d'un programme de formation à l'interne, d'une structure de formation efficace et d'une politique organisationnelle de ressources humaines
- De nombreuses lacunes au plan administratif
- Une activité artistique mal rémunérée
- Une forte proportion de travailleurs à temps partiel
- Un faible reconnaissance de l'importance des ressources de soutien

➔ Pour l'amélioration des conditions d'exercice de la profession, il est recommandé de :

- 7 *Établir des comparaisons avec d'autres secteurs quant à la rémunération et aux conditions d'engagement*
- 8 *Établir un portrait du mode de financement des fonctions de travail*
- 9 *Favoriser l'augmentation des opportunités d'engagement, laquelle est conditionnelle au développement du secteur culturel lui-même*
- 10 *Soutenir le développement de carrière par les moyens jugés appropriés, par exemple : actions collectives de mise en valeur et de visibilité des artistes en « creux de carrière »*
- 11 *Réviser les lois et les mesures de protection sociale de façon à tenir compte des caractéristiques des artistes, artisans et autres travailleurs autonomes.*

■ **Constats sur les mesures de soutien à l'entrepreneurship :**

- Les mesures sont surtout axées sur le démarrage
- La sous-capitalisation est une des difficultés rencontrées, surtout par les jeunes
- Difficultés d'accès au perfectionnement en raison des multiples fonctions que doit exercer le travailleur autonome ou le chef d'une très petite entreprise

➔ Pour le développement de l'entrepreneurship culturel, il est recommandé de :

12 *En s'inspirant de la mesure Aide au travail autonome (ATI), développer une mesure de soutien au développement entrepreneurial modulée en fonction des phases de développement de l'entreprise. Cette mesure comprendrait les éléments suivants :*

- *Soutien du revenu pour une période de 3 années lors de la phase de démarrage*
- *Soutien du revenu lors des séances de formation à temps complet*
- *Accès à du capital de risque et/ou des garanties de prêt*
- *Soutien à la location/achat d'équipements lors du démarrage de l'entreprise*

■ **Les constats concernant la transition de carrière des travailleurs culturels :**

- En raison de l'accélération des transformations de l'environnement du travail, un nombre croissant de travailleurs doit envisager une transition de carrière
- Des artistes doivent abandonner leur métier en raison de blessures d'usure ou de l'âge

➔ Pour faciliter la transition de carrière des travailleurs culturels, il est recommandé de :

13 *Développer des mécanismes pour faciliter les transitions de carrière rendues nécessaires notamment à cause des changements rapides du monde du travail et des problématiques liées à la santé et à la sécurité du travail.*

VOLET DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI

POUR ASSURER LE PLEIN DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR EN SOUTENANT LA CRÉATION D'EMPLOIS

■ **Constats sur le développement des organisations culturelles :**

- Le secteur culturel constitue un « gisement d'emplois » qu'il serait avantageux de prospecter
- Il est essentiel de soutenir la création d'emplois dans les organisations culturelles en raison des effectifs insuffisants aux fonctions stratégiques de l'organisation, entre autres : la mise en marché, le développement des marchés et des publics et la recherche de revenus autonomes

➔ Pour favoriser le développement des organisations culturelles, il est recommandé de :

14 Soutenir l'engagement de spécialistes dans les fonctions stratégiques afin de réaliser des activités de développement dans les domaines suivants :

- Développement de la diffusion
- Développement des publics
- Expansion des marchés locaux, régionaux, nationaux et internationaux
- «Réseautage» et maillage des organisations
- Développement du tourisme culturel

15 Reconnaître les nouvelles fonctions de travail en émergence

■ **Constats sur l'intégration professionnelle des jeunes :**

- Les jeunes de moins de 25 ans ne représentent que près de 10 % de la population des secteurs de la culture et des communications, comparativement à 14 % dans l'ensemble de la population active du Québec
- Plusieurs travaux notent l'existence d'un lien difficile entre les études et les débuts dans la carrière

➔ Pour contribuer à rajeunir les effectifs dans les organisations culturelles et assurer la relève artistique, il est recommandé de :

16 Soutenir les initiatives visant l'intégration professionnelle des jeunes :

- Intégration professionnelle des diplômés des programmes de formation en art, en culture et en gestion des arts
- Stages de perfectionnement professionnel dans un contexte de réciprocité

AXE 2 : L'ACCES A LA FORMATION CONTINUE

■ **Favoriser l'accès à la formation continue pour les travailleurs autonomes et les travailleurs des entreprises non assujetties à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre.**

Bien que la majorité des organisations culturelles demeurent non assujetties à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre en raison des faibles masses salariales, on ne dispose d'aucune information précise quant aux travailleurs culturels qui bénéficient des investissements en formation au sein des entreprises. De plus, aucun projet n'aurait été présenté en 1998 dans le cadre du Fonds national de formation de la main-d'œuvre, confirmant ainsi le travail de documentation et de sensibilisation à réaliser.

Dans la boîte à outils d'Emploi-Québec, la mesure de formation de la main-d'œuvre reconnaît en principe l'accès aux travailleurs des petites entreprises dont la masse salariale est inférieure à 250 000 \$ ainsi qu'aux travailleurs autonomes, mais en pratique, des contraintes budgétaires freinent cet accès.

Par ailleurs, la Commission des partenaires du marché du travail réserve une orientation, dans le cadre du Plan d'affectation des ressources du Fonds national de formation de la main-d'œuvre 1999-2000, pour la réalisation de projets de développement et de soutien des activités de formation destinées à toutes les catégories de main-d'œuvre des comités sectoriels.

■ **Vers une connaissance plus complète des besoins de formation.**

Dans le secteur culturel, la connaissance des besoins de formation existe mais elle est incomplète même si des travaux menés par le Conseil québécois des ressources humaines en culture (CQRHC) en indiquent un certain nombre : perfectionnement des compétences artistiques et techniques, compétences en gestion des affaires, formation dans les domaines d'application de la technologie de pointe, marketing national et international, informatique, gestion de carrière.

■ Améliorer la connaissance de l'offre de formation continue et susciter le développement d'une offre adaptée.

Les points forts :

- Une offre de formation initiale diversifiée
- Une offre publique de formation présente sur l'ensemble du territoire

Les points faibles :

- Une offre de perfectionnement inadéquate
- Une offre de formation en gestion culturelle inadéquate
- Une difficile adaptation des programmes de formation
- Une absence de formation initiale dans certaines disciplines
- Des programmes de perfectionnement mal adaptés aux travailleurs autonomes
- Des experts du milieu peu reconnus
- Peu d'outils de gestion des ressources humaines

Les éléments ci haut constituent des conditions propices à la réalisation d'une expérience pilote. Comme le secteur culturel ne dispose pas des ressources pour planifier le développement de ses ressources humaines en raison de la dispersion de sa main-d'œuvre (i.e. travailleurs autonomes et salariés), il est nécessaire d'imaginer une nouvelle approche et de procéder à la fois à la mise en place de gestionnaires spécialisés en développement des ressources humaines, de moyens de documenter les besoins et l'offre de formation ainsi qu'à l'identification des ressources financières, matérielles et techniques requises pour le soutien des actions de formation pertinentes.

Le secteur culturel pourrait servir de base à une expérience pilote en matière de sensibilisation et de développement en gestion des ressources humaines, laquelle est préalable à l'élaboration d'une intervention globale en matière de formation continue à l'intention des travailleurs autonomes et des travailleurs des entreprises non-assujetties à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. L'expérience pilote proposée comprend les volets financement, coordination et information.

- 17 *Pour le volet financement, il est recommandé de soutenir les activités de formation en s'appuyant sur la connaissance des besoins des artistes, des autres travailleurs autonomes et des travailleurs des organisations non assujetties à la Loi sur la formation professionnelle de la main-d'œuvre*
- 18 *Pour le volet coordination, il est recommandé de soutenir la création de postes de coordonnateurs au développement professionnel au sein des associations et des regroupements nationaux et régionaux*
- 19 *Pour le volet information, il est recommandé de développer un réseau d'information professionnelle en s'appuyant sur les ressources des lieux de formation et en mettant à contribution les nouvelles technologies de l'information*

AXE 3 : LA CONNAISSANCE DU MARCHÉ DU TRAVAIL

■ Développer la connaissance du marché du travail

Pour favoriser l'élaboration de politiques mieux adaptées, il y a lieu d'améliorer la connaissance du marché du travail et de développer des outils d'information adaptés au secteur culturel. Sur ce plan, les responsables de la compilation des données sur la main-d'œuvre culturelle au Québec sont conscients des lacunes. En complémentarité avec les intervenants gouvernementaux et les instituts de recherche, le CQRHC est en mesure de jouer un rôle important en produisant notamment des études et analyses, de même que des outils et des moyens de sensibilisation.

➔ Pour l'amélioration de la connaissance du marché du travail culturel, il est recommandé de :

- 20 *Planter une veille de l'emploi culturel*
- 21 *Harmoniser les interventions gouvernementales avec les projets des Instituts de recherche*
- 22 *Développer et affiner les outils d'évaluation nationaux et régionaux*
- 23 *Produire et diffuser des statistiques sur la main-d'œuvre et les organisations culturelles*

III LA MISE EN OEUVRE DE LA STRATÉGIE

■ Par une harmonisation des interventions gouvernementales :

- Mise en œuvre de la stratégie sous la supervision d'un comité interministériel
- Développement d'un mécanisme de concertation interministérielle pour concilier les approches sectorielle et territoriale
- Mécanisme de concertation dans chaque région : Solidarité culturelle.

■ Par un mécanisme d'accompagnement des entreprises

■ Par des interventions prioritaires :

1. *Un projet pilote gouvernemental en matière de formation continue pour la structuration de la gestion du développement des ressources humaines s'échelonnant sur une période de 3 à 5 ans.*
2. *La mise en place d'une ou plusieurs mesures pour favoriser l'intégration professionnelle de spécialistes et de diplômés en art, en culture et en gestion. Ces actions rejoignent les préoccupations des jeunes dans les chantiers en vue du Sommet du Québec et de la jeunesse.*
3. *L'utilisation du Fonds de stabilisation et de consolidation des arts et de la culture avec les autres instruments disponibles à Emploi-Québec pour la consolidation et le maintien des emplois existants et le redressement financier des organisations.*
4. *La mise en œuvre d'un plan de connaissance du marché du travail en s'appuyant sur le mandat du CQRHC et la participation des différentes instances gouvernementales concernées.*
5. *Publication de la stratégie et mise en œuvre des tables de concertation régionales.*

Préparé par :

Gaétan Patenaude
Lorraine Séguin
10 décembre 1999