

PLAN STRATÉGIQUE 2018-2023

CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES DU QUÉBEC

MIS À JOUR – AUTOMNE 2021

Votre gouvernement

Québec

CALQ

Conseil
des arts
et des lettres
du Québec

PLAN STRATÉGIQUE 2018 2023

MIS À JOUR – AUTOMNE 2021

Conseil
des arts
et des lettres
du Québec

INVESTIR
DANS
L'IMAGINAIRE

TABLE DES MATIÈRES

04 ↓
Mise à jour du plan stratégique 2018-2023

05 ↓
Mot du président du conseil d'administration

07 ↓
Mot de la présidente-directrice générale

09 ↓
Présentation du conseil des arts et des lettres du Québec

13 ↓
Mission

13 ↓
Vision 2023

16 ↓
Contexte

18 ↓
Facteurs démographiques et sociaux : quelques statistiques

29 ↓
Bilan du plan stratégique précédent (2012–2016)

35 ↓
Les trois valeurs cardinales

38 ↓
Enjeux et choix stratégiques

40 ↓
Enjeu 1 – Le renforcement des carrières artistiques et des organisations

41 ↓
Orientation 1 : Améliorer la rémunération et les conditions de pratique des artistes et des travailleurs culturels

47 ↓
Enjeu 2 – Le rayonnement des arts auprès des publics

48 ↓
Orientation 2 : Appuyer le déploiement artistique sur les territoires et dans l'espace numérique

56 ↓
Enjeu 3 – Le partage des connaissances

57 ↓
Orientation 3 : Miser sur le dialogue et la connaissance

61 ↓
Tableau synoptique

PROLONGATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2018–2022 (2023)

Au mois de juillet 2021, le ministère de la Culture et des Communications a informé le Conseil qu'il devait prolonger d'un an son plan stratégique, afin de s'arrimer à la période de son Plan stratégique 2018-2023, permettant alors une meilleure intégration des orientations ministérielles. Cette prolongation s'accompagnait également de la possibilité de faire des ajustements annuels aux cibles des plans stratégiques.

Le tableau synoptique, présenté à la fin du document, permet de voir les cibles pour les exercices 2021-2022 et 2022-2023.

MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La culture joue un rôle fondamental dans toutes les sociétés. Depuis près de 25 ans, le Conseil des arts et des lettres du Québec a contribué à l'essor de la culture québécoise et à son rayonnement. En investissant dans les pratiques originales, en soutenant les artistes de talent et en épaulant des compagnies dynamiques dans la création d'œuvres singulières, il a permis au Québec de développer une signature distinctive et une identité propre.

Produit conformément aux exigences de la Loi sur l'administration publique, le Plan stratégique 2018–2023 expose la vision et les orientations du Conseil ainsi que les objectifs qu'il s'engage à atteindre afin de réaliser sa mission. Les actions s'y rattachant sont cohérentes avec les objectifs du Plan d'action gouvernemental en culture 2018–2023 et de la politique culturelle du Québec, et y sont complémentaires.

Depuis des années, la création québécoise s'enracine dans l'ensemble du Québec et joue le rôle d'ambassadeur majeur à l'étranger. Cette vitalité artistique repose largement sur les artistes et les travailleurs culturels que nous accompagnons. Ceux-ci veillent à l'affirmation et au rayonnement de notre culture, ils en représentent le corps et l'âme. À ce titre, ils méritent que nous nous intéressions à leurs conditions de pratique et de rémunération. C'est l'une des priorités de ce plan. Celui-ci met également l'accent sur les moyens à employer pour favoriser la rencontre des œuvres avec le public sur les différents marchés – intérieurs, extérieurs et numériques – et aux nécessaires dialogue et partage de connaissances que la réussite au sein d'une économie numérique commande.

Par ailleurs, la réflexion préalable à la rédaction de ce document a coïncidé avec les travaux de bilan, d'analyse et de projection entourant le 25e anniversaire du Conseil, qui sera souligné en 2019. Ils ont donné lieu à un exercice d'actualisation des valeurs organisationnelles, duquel sont ressorties trois valeurs : l'équité, l'excellence et l'intégrité. Elles seront nos guides dans la mise en œuvre de ce plan. C'est donc avec confiance et sérénité que nous envisageons l'avenir de la création artistique québécoise et que nous accompagnerons, avec les meilleurs outils, les forces vives du milieu dont le travail éblouit les citoyens du Québec et du monde entier.

Le président du conseil d'administration,

Sylvain Lafrance



MOT DE LA PRÉSIDENTE– DIRECTRICE GÉNÉRALE

C'est avec joie et satisfaction que je vous présente le Plan stratégique 2018–2023 du Conseil des arts et des lettres du Québec. Il reflète l'ambition que nous nourrissons de contribuer à l'essor de la culture québécoise, qui enrichit la vie quotidienne des Québécois et séduit les publics du monde entier, et il traduit le sérieux que nous accordons à notre rôle dans l'équation.

Au cours des dernières années, l'utilisation accrue des technologies a bouleversé les processus de création, les modes de production et les canaux de diffusion. Ce contexte représente un enjeu de taille, tout en ouvrant un monde infini de possibilités.

Au cours des prochaines années, trois enjeux mobiliseront l'ensemble de nos ressources humaines et financières : le renforcement des carrières artistiques et des organisations, le rayonnement des arts auprès des publics – physiques et numériques, sur les plans local, national et international – et le partage des connaissances. Le Plan stratégique 2018–2023 présente les objectifs que le Conseil s'est fixés pour mieux accompagner les milieux culturels dans leur réussite et soutenir le développement d'un écosystème durable. Il identifie les moyens permettant de parvenir aux meilleurs résultats et les cibles à atteindre.

Ce plan est le fruit d'un dialogue nourri avec les artistes, les travailleurs culturels, les associations professionnelles, les regroupements nationaux et les organismes de services que nous épaulons. Il est également inspiré des nombreux mémoires déposés dans le cadre de l'actualisation de la politique culturelle du Québec. Je remercie sincèrement toutes les personnes qui ont participé à son élaboration ainsi que celles qui seront appelées à collaborer à sa mise en œuvre. Je tiens également à témoigner ma reconnaissance au personnel et aux administrateurs qui ont fait preuve d'enthousiasme et de générosité dans son élaboration. Je suis persuadée qu'ils seront tout aussi dévoués à sa réalisation.

La présidente-directrice générale,

Anne-Marie Jean



PRÉSENTATION DU CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES DU QUÉBEC

Chaque année, le Conseil des arts et des lettres du Québec soutient financièrement quelque 1200 artistes professionnels et 800 organismes artistiques à but non lucratif qui façonnent, avec créativité et savoir-faire, la culture québécoise. Il contribue à l'expression d'une culture vivante et accessible partout au Québec en finançant la création, l'expérimentation, la production et la diffusion d'œuvres artistiques et littéraires fortes qui suscitent l'admiration des publics et nourrissent la fierté des citoyens.

DISCIPLINES ADMISSIBLES

- Arts visuels
- Arts de la scène
  (danse, théâtre, musique,
  chanson, cirque)
- Arts médiatiques
  (arts numériques, cinéma,
  documentaire et vidéo)
- Arts multidisciplinaires
- Littérature,
  bande dessinée et conte
- Métiers d'art
- Recherche architecturale

CLIENTÈLES SOUTENUES

- Artistes professionnels (incluant les écrivains et les architectes)
- Commissaires indépendants
- Organismes culturels à but non lucratif
- Associations professionnelles d'artistes
- Regroupements nationaux
- Organismes de services

Le Conseil appuie le rayonnement des artistes et des œuvres au Québec, ailleurs au Canada et à l'étranger. Et, réciproquement, il soutient l'accueil d'œuvres étrangères ainsi que l'organisation d'événements nationaux et internationaux. De plus, un important réseau de studios et d'ateliers-résidences offre aux artistes près d'une quarantaine de possibilités de séjours stimulant leur démarche professionnelle, dans près d'une vingtaine de villes à travers le monde, sur quatre continents. Annuellement, le Conseil appuie la présence artistique québécoise dans 65 pays.

Ayant la volonté de soutenir la création artistique et sa diffusion en collaboration avec la collectivité, le Conseil signe des ententes de partenariat territorial avec des villes et des MRC dans l'ensemble des régions du Québec afin de financer, de manière appariée, des projets artistiques qui impliquent formellement des initiatives de partenariat sur le territoire.

Enfin, le Conseil célèbre les succès en décernant annuellement une vingtaine de prix et de distinctions soulignant l'excellence des créateurs et des travailleurs culturels, dont l'insigne de l'Ordre des arts et des lettres du Québec.

MISSION

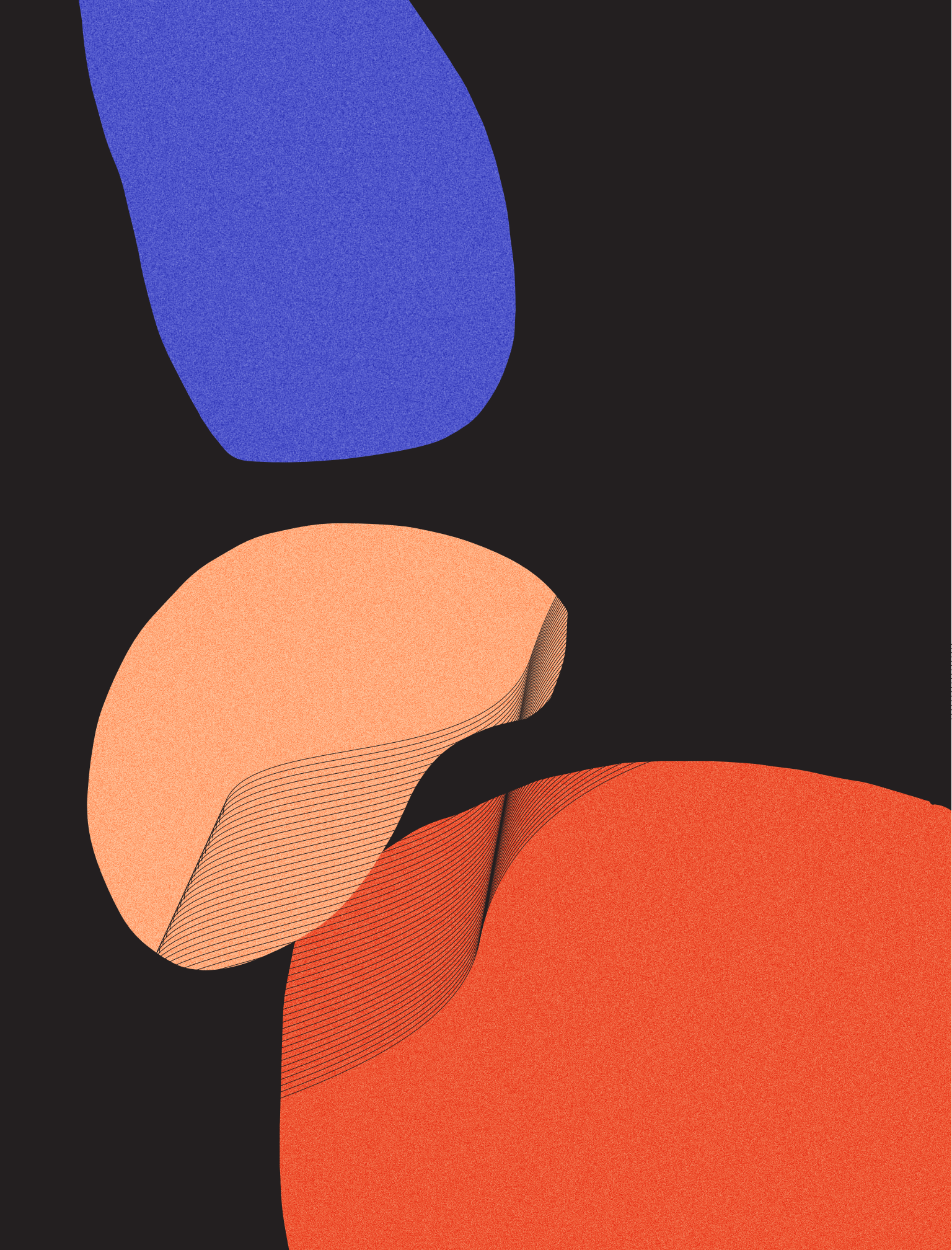
Dans une perspective de développement culturel durable, le Conseil soutient, dans toutes les régions du Québec, la création, l'expérimentation, le perfectionnement et la production artistique et en favorise le rayonnement au Québec, au Canada et à l'étranger.

VISION 2023

Un Conseil ouvert et proactif, en synergie avec les milieux artistiques québécois.

Le Conseil est une société d'État relevant de la ministre de la Culture et des Communications du Québec. Ce plan stratégique traduit conséquemment les priorités et les orientations du gouvernement du Québec. Il respecte la Loi sur le Conseil des arts et des lettres du Québec, la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et la Loi sur l'administration publique. Enfin, il reflète la vision de la politique culturelle du Québec *Partout la culture*, du Plan d'action gouvernemental en culture 2018–2023, du Plan culturel numérique et de l'Agenda 21 de la culture du Québec.

Outre dans le plan stratégique, les différentes actions du Conseil sont présentées dans la Déclaration de services aux citoyens, le Cadre d'intervention en matière d'action internationale, le Plan d'action de développement durable 2015–2020, le Plan d'action pour la diversité culturelle 2016–2019 et le Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2018–2020.



CONTEXTE

La culture constitue une composante essentielle du Québec. Elle est le creuset dans lequel se forment et s'épanouissent les individus. Porteuse de sens, d'identité, de valeurs et d'enracinement, elle est une clé pour comprendre le monde et pour vivre ensemble[1].

De nos jours, à l'instar de l'ensemble de la société québécoise, les artistes et les travailleurs culturels font face à de profonds bouleversements qui les forcent à s'adapter, voire à innover, pour prendre part à cette révolution de tous les possibles. L'utilisation massive des technologies numériques transforme drastiquement les processus de création, les modes de production et les canaux de diffusion. Chacun peut désormais consommer, créer ou diffuser des contenus culturels à partir de chez lui. Ce contexte représente un enjeu de taille pour le rayonnement – la visibilité et la découvrabilité[2] – des œuvres québécoises dans l'univers numérique, où elles se trouvent noyées dans un océan de contenus de toutes origines. Pour ressortir du lot et devenir une « recommandation » sur les moteurs de recherche, une œuvre devra être définie par un identifiant unique, accompagné d'une description respectant les standards propres au Web, afin d'être repérable – déchiffrable – par les robots des moteurs de recherche.

1
Source : Agenda 21 de la culture du Québec, pages 4 et 5.

2
La découvrabilité est la capacité intrinsèque d'un contenu, d'un produit ou d'un service disponible sur le Web à être découvert facilement par l'internaute, ou à ressortir spontanément du lot sans que l'internaute n'ait recherché ce contenu en particulier. Glossaire de l'État des lieux sur les métadonnées relatives aux contenus culturels, Observatoire de la culture et des communications du Québec.

Plusieurs pratiques se sont également transformées au contact de la technologie pour devenir de plus en plus polyvalentes, évolutives, hybrides et décloisonnées. Fruits de nouvelles expérimentations d'artistes ingénieux, des œuvres, parfois multiformes ou créées avec la participation du public, émergent. Dans ce nouvel univers « connecté », transparence, collaboration, partage d'information et mutualisation règnent en rois.

Les effets des changements démographiques et de la mondialisation se font aussi sentir en soulevant, avec de plus en plus d'acuité, les questions d'équité générationnelle et d'égalité des chances pour les minorités visibles et linguistiques. Si la juste rémunération des artistes et des travailleurs culturels demeure au cœur des préoccupations du Conseil, ces changements le poussent à également se soucier de la diversité des expressions et des relations qu'il entretient avec les peuples fondateurs autant qu'avec les artistes issus de populations diverses venues de partout à travers le monde.

En 2015, le Conseil lançait quatre grands chantiers de réflexion, de concert avec les milieux culturels, pour se positionner par rapport à ces nouveaux enjeux et orienter ses actions. Dans la foulée, des programmes ont été revus ou créés et des processus administratifs, allégés. Plus récemment, la vaste consultation publique réalisée dans le cadre de l'élaboration de la politique culturelle et de son plan d'action a bonifié cette réflexion. Le Conseil a par conséquent une vision claire des forces en présence et des gestes à poser. Il propose un plan stratégique qui repose sur des orientations concrètes, adaptées à la réalité et dont les effets pourront être observés tant dans les milieux culturels que dans la vie des citoyens. En six ans, le Conseil a atteint les objectifs et les cibles qu'il s'était fixés en 2012, puis en 2016, lors de la prolongation de son plan.
Concrètement, le Conseil a atteint 19 cibles à 100 % sur les 22 cibles mesurables identifiées à son plan stratégique. Une cible a été atteinte à 98 % et deux autres ont dû être suspendues en raison de l'abolition de mesures. Le tableau synthèse qui suit, présente le sommaire des résultats découlant du plan stratégique 2012–2016 du Conseil, qui s'est terminé le 31 mars 2018.

FACTEURS DÉMOGRAPHIQUES ET SOCIAUX : QUELQUES STATISTIQUES

Des changements démographiques enrichissants pour le Québec

La population québécoise est composée de francophones à environ 78 %, d'anglophones à 9 %, d'autochtones à 1,2 % et de minorités visibles à 12,6 %. Depuis 2006, on note une importante augmentation du nombre de québécois appartenant aux minorités visibles. Les anglophones et les autochtones voient aussi leur représentativité s'accroître de façon significative. Le Québec d'aujourd'hui bénéficie de l'apport de ces groupes dans la société. Le paysage culturel québécois s'enrichit lui aussi de cette plus grande diversité.

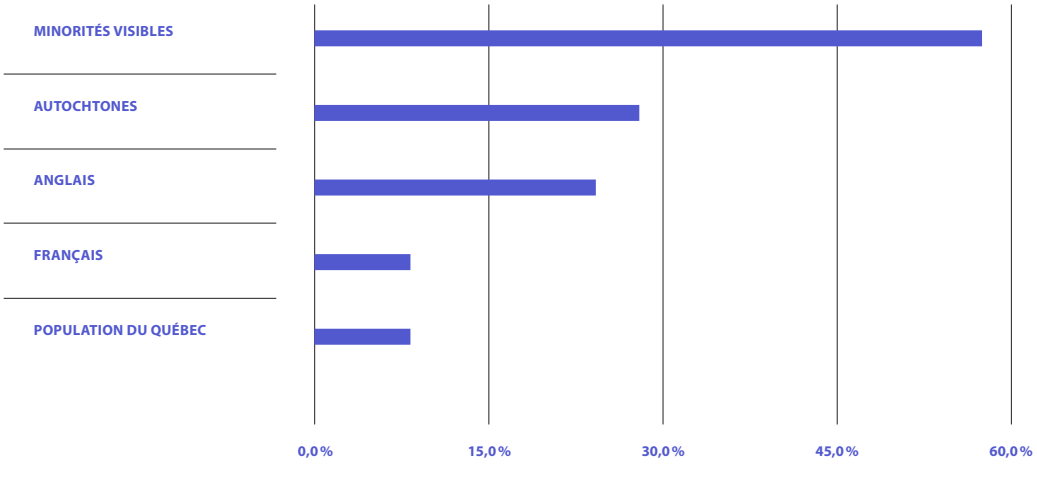
POPULATION DU QUÉBEC SELON LE GROUPE ETHNOCULTUREL [3]

	2006	2016	ÉCART 10 ANS
POPULATION DU QUÉBEC	7 546 131	8 164 361	8,2 %
FRANÇAIS	5 877 660	6 377 080	8,5 %
ANGLAIS	575 560	718 985	24,9 %
AUTOCHTONES	76 035	96 595	27,0 %
MINORITÉS VISIBLES	654 355	1 032 365	57,8 %

3
Source : Statistique Canada, données des recensements 2006 et 2016

4
Source : Taux de croissance calculés à partir des données de recensement de Statistique Canada, 2006 et 2016.

TAUX DE CROISSANCE DE LA POPULATION DU QUÉBEC SELON LES GROUPES ETHNOCULTURELS ENTRE 2006 ET 2016 [4]



Le jeune public

Dans les prochaines années, les jeunes des niveaux de la maternelle, du primaire et du secondaire seront de plus en plus nombreux à fréquenter les écoles du Québec. En effet, selon les prévisions du ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (2015), le bassin potentiel de l'effectif scolaire s'élèvera à 960 000 élèves dans le réseau public québécois en 2022.[5] Il s'agit d'une augmentation de 6,3 % par rapport à 2017-2018.

« L'école québécoise a le mandat de préparer l'élève à contribuer à l'essor d'une société voulue démocratique et équitable. Sa toute première responsabilité est à l'égard des apprentissages de base, dont la réalisation constitue une condition essentielle à la réussite du parcours scolaire au-delà du primaire. Mais elle se voit également confier le mandat de concourir à l'insertion harmonieuse des jeunes dans la société en leur permettant de s'approprier et d'approfondir les savoirs et les valeurs qui la fondent et en les formant pour qu'ils soient en mesure de participer de façon constructive à son évolution ». [6]

« L'école joue ainsi un rôle essentiel dans le développement du rapport que les élèves entretiennent avec la culture. Une culture d'ici et d'ailleurs, d'hier à aujourd'hui, qui invite les élèves à mieux comprendre les autres et à découvrir le monde qui les entoure.

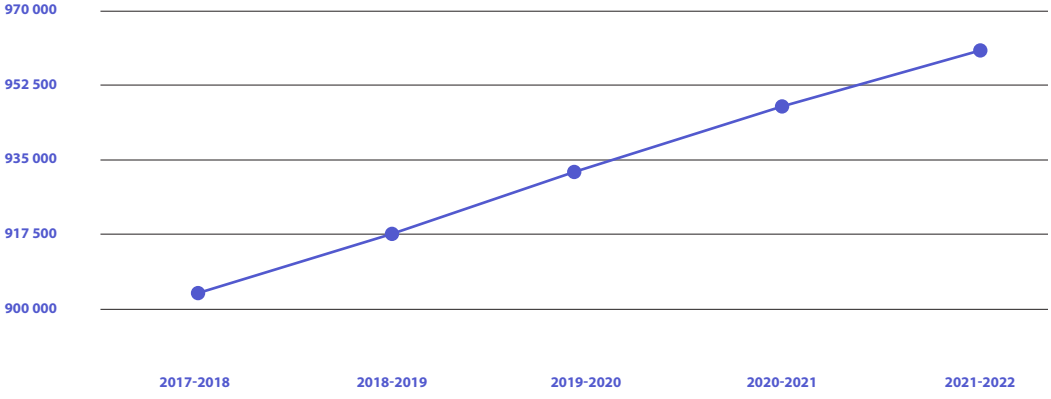
L'accès à une culture élargie permet à chaque élève d'aiguiser son esprit critique, de développer son pouvoir d'action et de construire son identité ».[7] Le milieu artistique québécois y contribue par le développement d'une offre culturelle riche et diversifiée.

5 http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/PSG/statistiques_info_decisionnelle/previsions_provinciales.pdf

6 http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/dpse/formation_jeunes/prform2001.pdf

7 http://www.education.gouv.qc.ca/enseignants/dossiers/culture-education/

PRÉVISION DE L'ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF SCOLAIRE DE L'ENSEMBLE DU QUÉBEC, RÉSEAU PUBLIC [8]



8
Source : Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (2015).

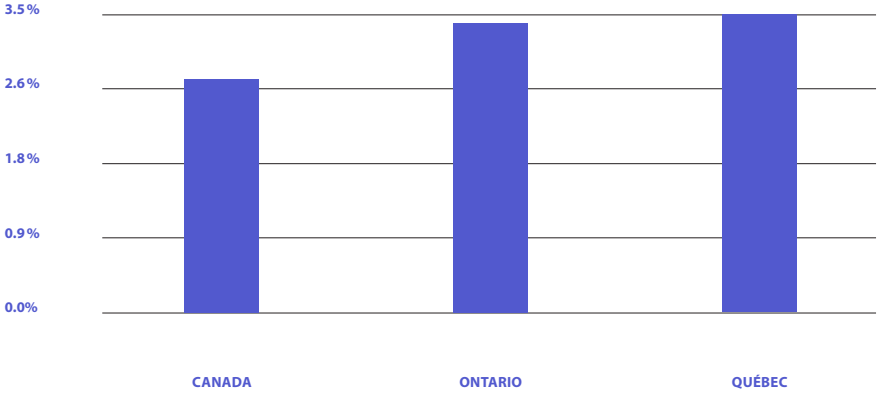
Les artistes, les travailleurs culturels et leur rémunération

Au Québec, l'effectif du groupe constitué des professionnels des arts visuels et des arts de la scène était composé, en 2016, de 25 150 personnes et représentait 3,5 % de la population active expérimentée du Québec. Cette part est un peu plus élevée qu'en Ontario (3,4 %) ou qu'ailleurs au Canada (2,7 %).[9]

9
Danvoye, M. (2008), « Les professions de la culture et des communications au Québec en 2016 », Optique culture, no 63, ISQ-OCCQ, p. 1-5. http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/culture/bulletins/optique-culture-63.pdf

10
Source : OCCQ (2018), Optique culture no 63.

PART DE L'EFFECTIF DES PROFESSIONNELS DES ARTS VISUELS ET DES ARTS DE LA SCÈNE AU SEIN DE LA POPULATION ACTIVE [10]



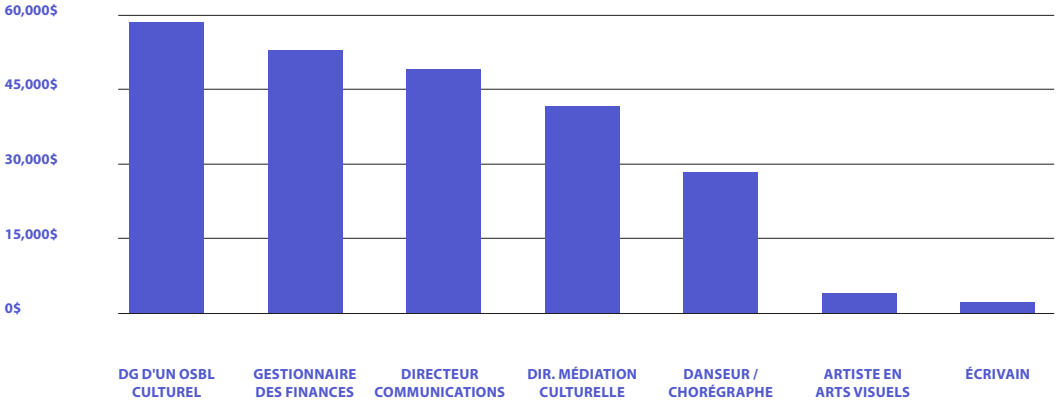
Cet effectif artistique québécois a augmenté de 19 % en dix ans. Il représente 17 % de l'ensemble des professions de la culture et des communications, elles aussi en augmentation.

Par ailleurs, selon une étude récente sur la rémunération au sein d'organismes artistiques sans but lucratif menée par le Conseil des ressources humaines du secteur culturel (2018), le salaire de base 2017 pour un gestionnaire d'un organisme culturel dont le budget de fonctionnement se situe entre 250 000 $ et 1M $ est de 59 300 $ pour un poste de directeur général (une augmentation de 15 % en dix ans). Il est de 48 400 $ pour un gestionnaire des finances (+35 %), 45 100 $ pour un directeur des communications (+6 %) et de 39 400 $ pour un directeur de l'éducation aux arts et de l'animation culturelle (+1 %).

Quant aux artistes proprement dit, les enquêtes les plus récentes menées par l'OCCQ, démontrent un revenu annuel médian, tiré de leur art, de 2 450 $ pour les écrivains, de 3 300 $ pour les artistes en arts visuels (avant déduction de leurs dépenses de création) et d'un revenu annuel moyen de 13 900 $ pour les danseurs et chorégraphes.

11
Sources :
CRHSC (2018). Étude nationale sur la rémunération 2017. Gestion et administration des organismes artistiques sans but lucratif.
OCCQ (2010). Données d'enquêtes sur les professions artistiques.

RÉMUNÉRATION ANNUELLE MOYENNE [11]



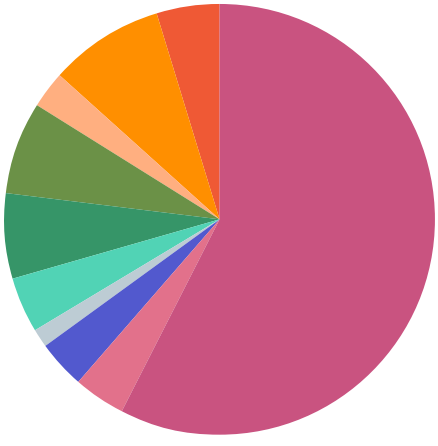
L'offre culturelle aux citoyens en région

En 2017, près de 19 000 représentations de spectacles en arts de la scène ont été présentées au public québécois. À cela s'ajoutent plusieurs activités présentant des œuvres dans d'autres disciplines artistiques, principalement dans les arts de l'image.

Près de 60 % des représentations en arts de la scène ont été offertes au public de Montréal et de la Capitale-Nationale. Dans les autres régions du Québec, le nombre de représentations passe de 260 en Côte-Nord et au Nord-du-Québec à plus de 1600 en Montérégie.

La diffusion culturelle au Québec bénéficie des actions concertées entre les milieux artistiques, les réseaux de diffusion et les pouvoirs publics, tous en faveur d'un meilleur accès aux citoyens sur l'ensemble du territoire, dans les grands centres comme en région.

REPRÉSENTATIONS EN ARTS DE LA SCÈNE SELON LES RÉGIONS DU QUÉBEC [12]



MONTRÉAL ET CAPITALE-NATIONALE
BAS SAINT-LAURENT ET GASPÉSIE
CHAUDIÈRE-APPALACHES
CÔTE-NORD ET NORD DU QUÉBEC
LANAUDIÈRE
LAVAL ET LAURENTIDES
MAURICIE ET CENTRE DU QUÉBEC
SAGUENAY
MONTÉRÉGIE
OUTAOUAIS ET ABITIBI

12
Source : OCCQ (2018) La fréquentation des arts de la scène au Québec en 2017.

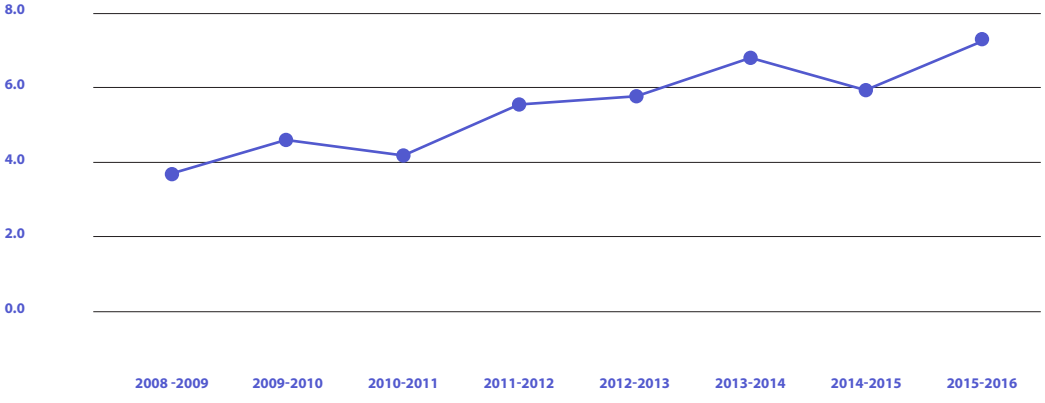
Une présence grandissante des œuvres québécoises ailleurs dans le monde

Le soutien offert par le Conseil des arts et des lettres du Québec à la diffusion à l'extérieur du Québec des arts de la scène permet aux artistes québécois de performer sur les plus grandes scènes du monde.

En dix ans, le nombre de représentations quotidiennes de spectacles québécois à l'international, est passé de 4 à 7 spectacles par jour.

13 Source : CALQ (2018), Revenus et dépenses des tournées hors Québec

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE REPRÉSENTATIONS DE SPECTACLES QUÉBÉCOIS PAR JOUR DANS LE MONDE [13]



Pas un jour ne se passe sans avoir l'écho d'un artiste, d'un écrivain ou d'une compagnie québécoise qui s'illustre par-delà nos frontières, que ce soit en tournée, lors d'expositions ou d'autres activités professionnelles, en recevant un prix ou à la barre d'une institution prestigieuse.

Plus qu'un simple objet de fierté, la diffusion des œuvres de nos créateurs à l'étranger et le succès qu'ils y remportent revêt une dimension économique importante. On estime à près de 2 000 le nombre d'artistes et de travailleurs culturels impliqués dans des projets de tournées qui représentaient, en 2015-2016, 20 M $ en retombées économiques pour environ 5 M $ (25 %) de financement public. De cette somme, 88 % est investie au Québec, composée à 78 % de salaires, de droits d'auteurs, biens et services (transport des personnes et des marchandises, frais d'agence, de promotion, de publicité et autres). Plusieurs emplois connexes et entreprises d'ici bénéficient donc des retombées de l'investissement public dans la diffusion culturelle hors Québec (agences de voyages, compagnies aériennes, experts en obtention de visas et de permis, etc.).

Grâce à leur créativité, leur audace et l'excellence de leurs œuvres, les créateurs québécois se sont positionnés de manière avantageuse sur la scène internationale au cours des dernières décennies. Ils y ont développé de nombreux réseaux de diffusion et d'affinités artistiques. De plus en plus nombreux à traverser les frontières, ils le font maintenant dès le début de leur carrière et leur succès se manifeste sur les cinq continents. Ils contribuent, de ces nombreux faits, à cette image distinctive, dynamique et innovante du Québec dans le monde.

Un milieu artistique en synergie avec la société

Les changements démographiques observés dans le milieu artistique québécois sont à l'image de ceux observés à l'échelle du Québec. Non seulement ils sont visibles au sein même de la population d'artistes et de travailleurs culturels mais ils influencent, tout à la fois, les structures organisationnelles, les processus de création, les débats critiques qui en émergent. C'est bien souvent par le prisme de la culture et des arts que l'évolution d'une société, et tous les enjeux qui en découlent, s'expriment, se voient, s'entendent, s'analysent, se partagent et cheminent.

Les conditions socioéconomiques des artistes et travailleurs culturels, même si elles démontrent une évolution positive au cours des dernières années, demeurent préoccupantes puisqu'en deçà des revenus moyens liés à des postes semblables et pour un niveau de scolarité plus élevé. L'offre culturelle aux citoyens et le développement du jeune public dépendent de ces productions artistiques, et de leur haut niveau de professionnalisme, menées par ces artistes et travailleurs.

La toute récente politique culturelle du Québec intitulée *Partout la culture* insiste sur ces destins croisés entre art, éducation et société. L'énoncé de politique situe les artistes et les travailleurs culturels au cœur d'une société créative et positionne la culture comme levier pour l'occupation et la vitalité du territoire. [14]

14 Gouvernement du Québec (2018), *Partout la culture*, Politique culturelle du Québec, p. 3-4.

RÉPERCUSSIONS DE LA PANDÉMIE SUR LE CONTEXTE

La pandémie qui bouleverse le monde entier depuis mars 2020 a marqué le travail des artistes et des organismes culturels de façon importante. Les mesures sanitaires et de confinement qui en ont découlé ont eu un impact majeur sur la diffusion des spectacles et des événements, sur la capacité des compagnies artistiques de mener leurs activités de création, de présenter leurs œuvres et de rayonner auprès de leur public, tant au Québec que sur la scène internationale. La rémunération des artistes et des travailleurs culturels et la capacité des organismes de générer des revenus autonomes s'en trouvent fragilisées.

Le Conseil a dû revoir l'ensemble de son intervention envers les milieux artistiques québécois afin de les soutenir dans cette crise. Il s'est ajusté, au fil des événements, depuis le début de la crise.

Ce contexte particulier a amené le Conseil à apporter des ajustements à son Plan stratégique 2018-2022 au mois d'octobre 2020. Ces ajustements ont permis d'offrir un bilan concluant au terme de l'exercice, comme en témoigne le Rapport annuel de gestion 2020-2021.

Rappelons que le Conseil s'était doté de cibles ambitieuses répondant aux nouveaux standards du Secrétariat du Conseil du Trésor. De plus, les résultats obtenus lors des deux premières années (avant la pandémie) ont été très positifs. Les modifications apportées par la suite ont aussi été adoptées dans un même souci de rigueur et de transparence. Dans l'actuel contexte de gestion de crise, le Conseil a maintenu et maintient évidemment sa volonté de soutenir, le mieux possible, le secteur des arts et des lettres, tout en adoptant une position essentielle de gestion axée sur les résultats.

BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE PRÉCÉDENT

(2012-2016)

Prolongé de deux ans et bonifié, à la demande du MCC, le précédent plan stratégique du Conseil a débuté le 1er avril 2012 et s'est terminé le 31 mars 2018. En six ans, le Conseil a atteint les objectifs et les cibles qu'il s'était fixés en 2012, puis en 2016, lors de la prolongation de son plan. Concrètement, le Conseil a atteint 19 cibles à 100 % sur les 22 cibles mesurables identifiées à son plan stratégique. Une cible a été atteinte à 98 % et deux autres ont dû être suspendues en raison de l'abolition de mesures. Le tableau synthèse qui suit, présente le sommaire des résultats découlant du plan stratégique 2012-2016 du Conseil, qui s'est terminé le 31 mars 2018.

SOMMAIRE DES RÉSULTATS LIÉS AU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016

(Prolongé jusqu'au 31 mars 2018)

*
Certaines cibles n'ont pas été reconduites lors de la prolongation du Plan stratégique au 31 mars 2018, d'où les précisions sur le nombre d'années ciblées en lien avec le résultat.

**
Cet indicateur ne comprend pas de cible.

AXE 1 UN SOUTIEN FINANCIER ADAPTÉ ET DIVERSIFIÉ

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES PRÉVUE DANS LE PLAN STRATÉGIQUE	RÉSULTATS AU TERME DE L'EXERCICE 2017-2018*	CIBLES %
OBJECTIF 1 Soutenir la création et la production artistique et littéraire par des investissements ciblés	**INDICATEUR 1.1** Nature et ampleur de l'aide accordée à la création-production	**CIBLE 1.1.1** 135 projets ciblés	132 (sur 6 ans)	98 %
OBJECTIF 2 Encourager l'excellence artistique, l'innovation et le succès des meilleures productions québécoises par des mesures de reconnaissance	**INDICATEUR 2.1** Nombre et nature des mesures de reconnaissance accordées	**CIBLE 2.1.1** 4 nouveaux prix	5 (sur 4 ans)	100 %
OBJECTIF 3 Consolider les partenariats favorisant la diversification des investissements et la vitalité culturelle des territoires	**INDICATEUR 3.1** Nombre et nature des initiatives en matière d'action territoriale concertée	**CIBLE 3.1.1** 3 ententes avec des nations autochtones et des instances régionales	5 (sur 4 ans)	100 %
		CIBLE 3.1.2 Un nouveau programme territorial au 31 mars 2017	Réalisé	100 %
		CIBLE 3.1.3 Discussions sur le nouveau programme dans chaque région au 31 mars 2018	17 régions (sur 2 ans)	100 %
	INDICATEUR 3.2 Nombre et nature des actions réalisées dans le cadre du programme Mécénat Placements Culture	**CIBLE 3.2.1** 8 journées sur le mécénat	8 (sur 4 ans)	100 %
	INDICATEUR 3.3 Nature du soutien à la coproduction internationale	**CIBLE 3.3.1** 0,5 M$	524 308 $ en moyenne (sur 3 ans)	100 %

AXE 2 — UNE PRÉSENCE ARTISTIQUE SUR DIFFÉRENTES PLATEFORMES ET PÔLES MAJEURS DE DIFFUSION

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES PRÉVUE DANS LE PLAN STRATÉGIQUE	RÉSULTATS AU TERME DE L'EXERCICE 2017-2018*	CIBLES %
OBJECTIF 4 Miser sur la mobilité des artistes et la présence de productions québécoises dans les pôles majeurs de diffusion	**INDICATEUR 4.1** Nature du soutien accordé à la circulation des artistes et des productions	**CIBLE 4.1.1** 2 projets structurants en circulation	2 (sur 6 ans)	100 %
		CIBLE 4.1.2 3 événements majeurs à l'international par année	6 projets en moyenne par année (sur 6 ans)	100 %
		CIBLE 4.1.3 Des projets soutenus en partenariat avec des pôles majeurs de diffusion au Québec	16 projets (sur 2 ans)	100 %
	INDICATEUR 4.2 Nombre de pays visités par les artistes et organismes découlant d'un soutien du CALQ aux activités internationales	s.o.**	Une moyenne de 65 pays (sur 6 ans)	s.o.**
	INDICATEUR 4.3 Processus d'encadrement de l'action internationale du CALQ	**CIBLE 4.3.1** Un cadre d'intervention internationale adopté au 31 mars 2017	1	100 %

AXE 3 DE NOUVELLES MESURES DE SOUTIEN ET DE NOUVEAUX SERVICES POUR LES CLIENTÈLES EN LIEN AVEC LE VIRAGE NUMÉRIQUE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES PRÉVUE DANS LE PLAN STRATÉGIQUE	RÉSULTATS AU TERME DE L'EXERCICE 2017-2018*	CIBLES %
OBJECTIF 5 Favoriser l'intégration des technologies numériques par des mesures de soutien dans l'ensemble des disciplines	**INDICATEUR 5.1** Nombre et nature des mesures mises en œuvre par le CALQ en vue d'adapter son soutien au virage numérique	**CIBLE 5.1.1** 1 discipline officiellement nommée « arts numériques »	1	100 %
		CIBLE 5.1.2 11 disciplines couvertes par la mesure Plateformes et réseaux numériques	7 (sur 2 ans)	64 %
		CIBLE 5.1.3 2 ententes pour des résidences d'artistes en arts numériques	3 (sur 4 ans)	100 %
		CIBLE 5.1.4 Soutien à des projets novateurs découlant du Plan culturel numérique du Québec	40 projets (sur 2 ans)	100 %
		CIBLE 5.1.5 Premiers impacts du virage numérique documentés au 31 mars 2017	Rapport déposé	100 %
OBJECTIF 6 Mettre à profit l'utilisation des services en ligne pour les clientèles du CALQ	**INDICATEUR 6.1** Développement d'outils relatifs à la PES	**CIBLE 6.1.1** Projets pilotes développés et outils opérationnels au 31 mars 2016	Réalisé	s.o.**
		CIBLE 6.1.2 Une gestion en ligne des demandes de soutien aux projets d'organismes au 31 mars 2018	Réalisé : 2 programmes disponibles (sur 2 ans)	s.o.**

AXE 4 — LA CONCERTATION ET LA DOCUMENTATION DES RÉALITÉS DU MILIEU

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES PRÉVUE DANS LE PLAN STRATÉGIQUE	RÉSULTATS AU TERME DE L'EXERCICE 2017-2018*	CIBLES %
OBJECTIF 7 Concerter et partager l'information sur les enjeux des arts et des lettres avec les milieux	**INDICATEUR 7.1** Nombre d'activités de consultation et de concertation réalisées	**CIBLE 7.1.1** 10 activités au 31 mars 2016	12 (sur 4 ans)	100 %
	INDICATEUR 7.2 Nature du soutien accordé aux associations, regroupements nationaux et organismes de services	s.o.**	34 organismes soutenus en moyenne (sur 4 ans)	s.o.**
	INDICATEUR 7.3 Les mesures découlant des chantiers de réflexion du CALQ	**CIBLE 7.3.1** Des mesures misant sur la souplesse en faveur des clientèles	6 mesures (sur 2 ans)	100 %
		CIBLE 7.3.2 Une mesure de soutien aux modèles innovants et au partage de services	Réalisé	100 %
		CIBLE 7.3.3 Un Plan d'action pour la diversité culturelle rendu public et effectif au 31 mars 2017	Réalisé	100 %
		CIBLE 7.3.4 Une structure consultative renouvelée au 31 mars 2018	Réalisé	s.o.**
OBJECTIF 8 Poursuivre les collaborations en matière de recherche et de développement des connaissances, sur les conditions de pratique des créateurs	**INDICATEUR 8.1** État d'avancement des projets en cours	**CIBLE 8.1.1** Réaliser le cycle quinquennal d'enquêtes sur les professions artistiques (OCCQ)	4 sur 5	80 %
		CIBLE 8.1.2 Participation du CALQ aux comités consultatifs et de concertation de l'OCCQ et de l'OPSAC	Réalisé	100 %

LES TROIS VALEURS CARDINALES

En 2019, le Conseil des arts et des lettres du Québec a soufflé 25 bougies. Les réflexions entourant les préparatifs de cet anniversaire ainsi que la rédaction d'un nouveau plan quadriennal ont conduit à un exercice de réflexion approfondi sur les valeurs organisationnelles.

Cinq valeurs fondamentales sont à la base du travail du Conseil depuis sa fondation :

LE RESPECT DE L'AUTONOMIE ET DE LA LIBERTÉ DE CRÉATION DES ARTISTES ET DES ÉCRIVAINS ;

LE RESPECT DE L'INDÉPENDANCE ARTISTIQUE ET ADMINISTRATIVE DES ORGANISMES ARTISTIQUES ;

LA RECONNAISSANCE DU MÉRITE ARTISTIQUE PAR LES PAIRS ;

LA CONCERTATION AVEC LES MILIEUX ARTISTIQUE ET LITTÉRAIRE ;

LA RIGUEUR ET LA TRANSPARENCE DES MODES D'ATTRIBUTION DE L'AIDE FINANCIÈRE.

Bien qu'elles fassent partie de l'ADN du Conseil et qu'elles motivent encore les actions qu'entreprend son équipe, ces valeurs ont été actualisées et se traduisent dorénavant comme suit :

ÉQUITÉ

EXCELLENCE

INTÉGRITÉ

L'équité est gage d'objectivité et de rigueur en toutes circonstances. Elle éclaire les décisions dans le respect des différences, de la diversité ainsi que des idées et des compétences de chacun. Enfin, elle signifie que les artistes, les travailleurs culturels et les collègues seront traités avec respect, courtoisie, empathie et cordialité.

Soutenir l'excellence sous toutes ses formes tout en respectant l'autonomie, la liberté de création et l'indépendance des artistes et des organismes et en célébrer les succès est l'essence même du Conseil. L'excellence se manifeste également dans la capacité d'innover, de s'adapter, de faire preuve de créativité et de donner le meilleur de soi-même en agissant de façon professionnelle.

Enfin, l'intégrité est synonyme d'éthique et d'honnêteté dans la gestion des fonds publics. Elle se traduit par la loyauté à l'égard du Conseil, la transparence de ses communications et de ses actions. Elle s'exprime à travers la déclaration de tout conflit ou apparence de conflit d'intérêts, les processus d'attribution de l'aide financière, la publication des résultats et la diffusion d'informations pertinentes.

Ces valeurs s'articulent de manière transversale dans les enjeux et les orientations retenues tout au long de ce plan.

FAIRE PREUVE DE RIGUEUR, D'OBJECTIVITÉ ET D'ÉQUITÉ ;

SOUTENIR L'EXCELLENCE SOUS TOUTES SES FORMES TOUT EN RESPECTANT L'AUTONOMIE, LA LIBERTÉ DE CRÉATION ET L'INDÉPENDANCE DES ARTISTES ET DES ORGANISMES ;

AGIR DE FAÇON ÉTHIQUE, HONNÊTE ET RESPONSABLE.

ENJEUX ET CHOIX STRATÉGIQUES

Les milieux culturels québécois sont confrontés à trois enjeux principaux qui orienteront les actions du Conseil jusqu'en 2023 :

↗ Enjeu 1
Le renforcement des carrières artistiques et des organisations

↗ Enjeu 2
Le rayonnement des arts auprès des publics

↗ Enjeu 3
Le partage des connaissances

01

LE RENFORCEMENT DES CARRIÈRES ARTISTIQUES ET DES ORGANISATIONS

ENJEU 1 : LE RENFORCEMENT DES CARRIÈRES ARTISTIQUES ET DES ORGANISATIONS

Les changements observés dans les modes de production, l'utilisation croissante des technologies, tant comme outil de création que comme support à la diffusion et à la mise en marché, ainsi que la multiplication des fonctions de l'artiste appellent une reconnaissance du travail basée sur la compréhension de ses besoins légitimes. Ambassadeurs par excellence de la créativité québécoise à travers le monde, les artistes et les travailleurs culturels assurent la qualité, la diversité et le renouvellement de son écosystème et de son succès. Leur travail est synonyme de fierté, d'affirmation et d'épanouissement individuel et collectif.

En faisant de leurs conditions de pratique une priorité, le Conseil offrira aux artistes et aux organismes la capacité de poursuivre leur développement et de relever les défis qu'ils rencontrent.

ORIENTATION 1

Améliorer la rémunération et les conditions de pratique des artistes et des travailleurs culturels

En raison de leur rôle social et identitaire majeur, les artistes et les travailleurs culturels doivent être reconnus à leur juste valeur. Or nombreux sont ceux qui, encore aujourd'hui, ne peuvent vivre de leur art, sont sans protection sociale et jonglent avec des emplois précaires qui s'apparentent au bénévolat[15]. Afin d'améliorer cette situation, le Conseil fait de leurs conditions de vie et de pratique sa priorité et mettra en œuvre, dans le respect de sa mission, des moyens pour augmenter la rémunération globale des artistes et des travailleurs culturels.

15
Source : Ministère de la Culture et des Communications du Québec, Politique culturelle du Québec *Partout la culture*, page 4.

OBJECTIF 1

Déployer un nouveau programme de soutien aux artistes professionnels

Future pierre d'assise du financement accordé aux artistes, le nouveau programme reconnaîtra notamment la multiplication des fonctions assumées par les artistes dans le cycle de création d'une œuvre – de son idéation à sa diffusion – et leur offrira un soutien financier accru ; ce faisant, ils bénéficieront de conditions plus favorables au développement de leur pratique et à l'avancement de leur carrière.

INDICATEUR 1.1

Pourcentage d'artistes déclarant observer des retombées majeures sur leur carrière

(Donnée de départ 2017–2018 : 62,9 % en date du 22 janvier 2019 – les données sont mises à jour mensuellement)

CIBLES 1.1

Au 31 mars 2020 : 64 %
Au 31 mars 2021 : 65,5 %
Au 31 mars 2022 : 67 %
Au 31 mars 2023 : 70 %

OBJECTIF 2

Générer une hausse de la rémunération

Les artistes et les travailleurs culturels, en vertu de leur contribution au développement culturel, économique et social du Québec, méritent une rétribution juste et équitable à la hauteur de leur talent, de leurs compétences ainsi qu'au nombre d'heures travaillées.

Un artiste doit avoir la possibilité de se consacrer entièrement à son projet de création ou de production, ou de le réaliser à temps partiel. Une bourse du Conseil, c'est l'occasion permettant de prévoir cet espace-temps nécessaire à tout projet artistique.

Le Conseil encouragera les artistes boursiers à se verser une rémunération adéquate lors de la réalisation de leurs projets afin qu'ils bénéficient d'une amélioration réelle de leurs conditions socio-économiques.

INDICATEUR 2.1

Taux d'augmentation[16] du cachet hebdomadaire moyen des artistes boursiers lors de la réalisation de leurs projets

(Donnée de départ 2017–2018 : 259 $ en date du 22 janvier 2019 – les données sont mises à jour mensuellement)

CIBLES 2.1

Au 31 mars 2020 : 10 %
Au 31 mars 2021 : 15 %
Au 31 mars 2022 : 10 %
Au 31 mars 2023 : 10 %

16 Pour tous les indicateurs portant sur un taux d'augmentation, les cibles sont cumulatives.

Considérant que l'effet des mesures mises en place en 2018–2019 pour les indicateurs 1.1 et 2.1 se fera sentir au fil du temps, ceux-ci feront l'objet d'une reddition de comptes en 2019–2020. Il en ira de même pour les années subséquentes.

Les organismes artistiques québécois sont parmi les plus importants employeurs d'artistes et de travailleurs culturels. Certains d'entre eux vont même jusqu'à en employer plusieurs centaines chaque année. Il importe donc qu'ils aient les leviers financiers nécessaires pour offrir une rémunération adéquate aux artistes et aux travailleurs culturels qui sont à leur emploi. À l'écoute des organismes à cet égard, le Conseil les encourage à adopter des politiques de rémunération qui auront un effet positif sur les conditions socio-économiques des artistes et des travailleurs culturels.

INDICATEUR 2.2

Taux d'augmentation de la rémunération globale au sein des organismes

(Donnée de départ 2016–2017 : 218 872 208 $ pour 451 organismes soutenus à la mission sur une base pluriannuelle)

CIBLE 2.2

Au 31 mars 2021 : une augmentation de 12,5 % de la rémunération au sein des organismes soutenus à la mission entre 2016–2017 et 2018–2019[17]

AJUSTEMENT À L'INDICATEUR 2.2

L'annulation des activités ayant un impact sur l'évolution des masses salariales, le Conseil a mesuré le taux d'augmentation de la rémunération globale au sein des organismes entre 2016-2017 et 2018-2019. Il a ainsi ajusté sa cible finale à 12,5%, devancée au 31 mars 2021.

17
Comme cette donnée sera calculée à partir du dépôt des rapports et des états financiers des organismes, elle sera disponible en 2021–2022. Elle rendra compte de l'effet de l'augmentation des subventions accordées par le Conseil.

OBJECTIF 3

Accroître la demande d'artistes issus de groupes minoritaires

La pleine participation d'artistes de différentes expressions et origines à la vie artistique québécoise contribue au développement social et culturel du Québec, à l'émergence d'un État moderne et ouvert sur le monde ainsi qu'à la valorisation des pratiques artistiques ancestrales et actuelles des premiers peuples et des nouveaux arrivants. Dans un souci d'équité et d'inclusion, le Conseil tend la main aux artistes et aux organismes issus de groupes minoritaires (Premières Nations et nation inuite, anglophones et membres de la diversité culturelle). Il entend intensifier ses relations avec ces groupes afin de mieux répondre à leurs besoins et de devenir, à leurs yeux, un partenaire de choix.

Alors que les effets de son Plan d'action pour la diversité culturelle se mesurent déjà, le Conseil reconnaît qu'un rattrapage historique est requis par rapport à la présence des artistes des Premières Nations et de la nation inuite dans le paysage culturel québécois.

INDICATEUR 3.1

Taux d'augmentation du nombre d'artistes demandeurs issus des Premières Nations ou de la nation inuite

(Donnée de départ 2016–2017 : 33)[18]

CIBLES 3.1

Au 31 mars 2019 : 40 %
Au 31 mars 2020 : 10 %
Au 31 mars 2021 : 5 %
Au 31 mars 2022 : 5 %
Au 31 mars 2023 : 5 %

INDICATEUR 3.2

Taux d'augmentation du nombre d'artistes demandeurs anglophones

(Donnée de départ 2016–2017 : 290)

CIBLES 3.2

Au 31 mars 2019: 5%
Au 31 mars 2020: 5%
Au 31 mars 2021: 1%
Au 31 mars 2022: 5%
Au 31 mars 2023 : 5 %

18
Le nombre de demandeurs en 2017–2018 démontrant un écart inhabituel, le Conseil a pris la décision de retenir le résultat de 2016–2017 comme donnée de départ pour le calcul des cibles liées à l'objectif 3.

INDICATEUR 3.3

Taux d'augmentation du nombre d'artistes demandeurs issus de la diversité culturelle

(Donnée de départ 2016–2017 : 381)

CIBLES 3.3

Au 31 mars 2019 : 5 %
Au 31 mars 2020 : 5 %
Au 31 mars 2021 : 1 %
Au 31 mars 2022 : 10 %
Au 31 mars 2023 : 5 %

AJUSTEMENTS AUX INDICATEURS 3.1, 3.2 ET 3.3

En 2020-2021, les taux d'augmentation du nombre de demandeurs issus de groupes minoritaires, comme chez l'ensemble des groupes, furent touchés notamment par l'annulation des programmes de circulation. Le Conseil a donc apporté des ajustements méthodologiques afin de mesurer l'augmentation sur les volets du programme de bourse qui étaient disponibles. Puisque la pandémie perdure en 2021-2022, il est recommandé de maintenir les volets ciblés. Les cibles pour chaque groupe ont également été revues. Un retour à tous les volets est envisagé en 2022-2023.

02

LE RAYONNEMENT DES ARTS AUPRÈS DES PUBLICS

ENJEU 2 : LE RAYONNEMENT DES ARTS AUPRÈS DES PUBLICS

Le Conseil contribue à façonner un environnement propice à la création et au rayonnement des arts. Grâce à son soutien, la production et la diffusion d'œuvres est possible sur l'ensemble du territoire. Ces œuvres trouvent leur sens et leur portée dans la rencontre avec le public. Leur accès est crucial tant sur le plan local, national, qu'international. L'enjeu est d'autant plus important dans l'espace numérique où s'ajoute à l'offre québécoise, déjà foisonnante, celle d'une production culturelle à l'échelle mondiale.

De nos jours, la participation à la vie culturelle prend diverses formes en fonction des contenus, des disciplines ou des lieux – physiques ou virtuels. Mais une diffusion étendue, partout au Québec, demeure fondamentale pour soutenir la vitalité artistique et son ancrage dans le tissu culturel et social. L'accès aux œuvres comprend différentes dimensions : financières, géographiques, sociales ou éducationnelles. Ainsi, pour les enfants, l'éveil à la culture doit s'effectuer dès le plus jeune âge.

Le Conseil reconnaît que l'art et la culture ont un rôle à jouer en matière de diplomatie culturelle. Par ailleurs, le rayonnement des œuvres québécoises sur les marchés à l'extérieur du Québec revêt une dimension économique incontournable puisqu'il prolonge leur durée de vie et amortit les coûts de production. C'est pourquoi il est important que, chaque année, des milliers d'artistes et de travailleurs culturels québécois sillonnent la planète et explorent de nouveaux marchés à travers le monde[19].

19
En 2015–2016, 1367 personnes, au sein de 116 organismes de production en arts de la scène, ont participé à 193 projets de tournées à l'extérieur du Québec.

ORIENTATION 2

Appuyer le déploiement artistique sur les territoires et dans l'espace numérique

La présence d'une masse critique d'artistes et de travailleurs culturels partout au Québec favorise l'accès à une offre culturelle de qualité, sous toutes ses déclinaisons, pour l'ensemble des citoyens. La qualité et la réputation des créations québécoises permettent également de séduire les publics à l'échelle planétaire et de garantir leur succès en maximisant leurs retombées. Et puisqu'Internet est de nos jours une porte d'entrée privilégiée pour la culture, la Toile devient un marché incontournable.

OBJECTIF 4

Accroître l'offre culturelle proposée aux citoyens en région

Malgré un réseau de diffusion étendu, la présentation d'une offre culturelle diversifiée aux quatre coins du Québec est souvent freinée par l'éloignement géographique, la faible densité des populations et l'importance des coûts liés aux déplacements des artistes et des œuvres. Or les arts d'interprétation prennent tout leur sens devant un public, lové dans une salle de spectacle ou de concert professionnelle. La visite d'une exposition amplifie l'émotion ressentie devant une œuvre d'art. En ce sens, les organismes de diffusion, qu'ils œuvrent en salle, dans un centre d'exposition ou dans un centre d'artistes, jouent un rôle essentiel en assurant la rencontre entre une œuvre et son public, partout au Québec.

En arts de la scène, des initiatives structurantes ayant pour but de faire circuler les œuvres sur le territoire et impliquant la collaboration d'un grand nombre d'acteurs – créateurs, producteurs, réseaux, diffuseurs, etc. – ont connu un succès appréciable au cours des dernières années. C'est notamment le cas de La Danse sur les routes du Québec[20] et de Les Voyagements – Théâtre de création en tournée[21]. Afin de maximiser la portée de son action, le Conseil mise sur la réalisation d'un plus grand nombre d'initiatives du genre, dans une diversité de disciplines artistiques.

INDICATEUR 4.1

Nombre de nouveaux projets structurants pour la circulation des œuvres

(Donnée de départ 2017–2018 : 1
(2 projets entre 2012–2013 et 2017–2018))

CIBLES 4.1

Un par année

20
En 2017–2018, 16 diffuseurs pluridisciplinaires québécois ont présenté quelque 125 représentations à près de 30 000 spectateurs dans le cadre d'un programme de développement de La Danse sur les routes du Québec. Ces représentations ont généré des cachets de près de 500 K$ aux artistes impliqués. Source : Rapport annuel 2017–2018, La Danse sur les routes du Québec, page 15.

21
En 2016–2017, 52 diffuseurs ont proposé 134 représentations de 33 spectacles de dramaturgie actuelle à quelque 17 500 spectateurs, ce qui a généré des cachets de plus de 500 k$, qui ont été versés aux artistes impliqués. Source : *lesvoyagements.com*. Page consultée le 11 janvier 2019.

INDICATEUR 4.2

Nombre d'organismes de diffusion situés à l'extérieur de Montréal et impliqués dans les projets structurants pour la circulation des œuvres

(Donnée de départ 2017–2018 : 85)

CIBLES 4.2

Au 31 mars 2019 : Augmentation de 5 %
Au 31 mars 2020 : Augmentation de 10 %
Au 31 mars 2021 : 50
Au 31 mars 2022 : 85
Au 31 mars 2023 : 110

AJUSTEMENT DE L'INDICATEUR 4.2

Plusieurs organismes de diffusion situés à l'extérieur de Montréal sont toujours impliqués dans des projets structurants pour la circulation d'œuvres. En 2020-2021, le Conseil a changé son indicateur, soit un taux d'augmentation, par un nombre d'organismes impliqués puisque les conditions sanitaires ne permettaient pas une reprise totale des activités. La cible de 2021-2022 était à déterminer.

Les projets structurants ont repris leurs activités en 2021-2022, mais pas de manière optimale. Ainsi, le Conseil maintient un indicateur en terme de nombre d'organismes impliqués.

INDICATEUR 4.3 (NOUVEAU)

En 2020-2021, parmi les mesures d'urgence pour la relance économique du milieu culturel, le Conseil a mis en place une mesure de soutien à la présentation de spectacles en distanciation physique. Cette mesure s'accompagnait de l'ajout d'un nouvel indicateur lui permettant de témoigner des efforts du Conseil en ces temps difficiles afin d'accroître l'offre culturelle proposée aux citoyens en région (objectif 4 de son plan stratégique). Aucune cible pour l'exercice 2021-2022 n'était prévue. Toutefois, puisque cette mesure est reconduite, le Conseil a établi de nouvelles cibles pour 2021-2022 et 2022-2023.

INDICATEUR 4.3

Nombre d'activités soutenues en dehors de Montréal, dans le cadre de la mesure *Présentation de spectacles en distanciation physique.*

CIBLE 4.3

Au 31 mars 2021 : 3 500
Au 31 mars 2022 : 5 000
Au 31 mars 2023 : s.o.

OBJECTIF 5

Favoriser une croissance de la participation des jeunes aux sorties culturelles dans un cadre éducatif

La culture éveille les consciences et aiguise le sens critique. Elle participe à la formation des citoyens et offre un socle commun à ceux et celles qui la partagent. Le Québec est par ailleurs un chef de file en création destinée au jeune public. Le Conseil encourage par conséquent la fréquentation des œuvres partout au Québec par le plus grand nombre de jeunes Québécois.

INDICATEUR 5.1

Taux d'augmentation du nombre de jeunes spectateurs et visiteurs

(Donnée de départ 2017–2018 : 181 012)

CIBLES 5.1

Au 31 mars 2019 : 50 %
Au 31 mars 2020 : 5 %
Au 31 mars 2021 : Suspendu
Au 31 mars 2022 : Suspendu
Au 31 mars 2023 : 5 %

AJUSTEMENT À L'INDICATEUR 5.1

Le Conseil a suspendu cet indicateur en 2020-2021. La participation des jeunes à des sorties culturelles dans un cadre éducatif demeure toujours passablement compromise en 2021-2022. Le Conseil prolonge ainsi la suspension de cet indicateur pour cet exercice.

OBJECTIF 6

Renforcer la présence stratégique des productions culturelles québécoises à l'international

Depuis plusieurs années, le Conseil accompagne annuellement le déploiement de l'excellence artistique dans plus de 65 pays. Ce rayonnement international de la créativité québécoise est rendu possible grâce aux différents programmes de mobilité qui s'adressent à la fois aux artistes et aux organismes et qui permettent la prospection de nouveaux marchés, le développement et la réalisation de tournées menant à la diffusion des œuvres ainsi que le positionnement des artistes au sein des réseaux les plus importants de leur secteur d'activité.

Ce rayonnement contribue également à une stabilité économique, par l'amélioration des conditions socio-économiques des artistes et des organismes qui vont à la rencontre de nouveaux publics. Enfin, la présence à l'étranger des œuvres québécoises représente également un apport financier important pour le Québec, dans l'économie des arts.

Le Conseil entend soutenir la présence stratégique d'artistes et d'organismes à l'international dans le cadre, par exemple, de foires en arts de la scène ou de salons du livre. Ces présences collectives doivent impliquer la diffusion d'œuvres et avoir pour objectif le développement de marchés.

INDICATEUR 6.1

Nombre de présences collectives, virtuelles ou présentielles, impliquant la présentation d'œuvres dans une perspective de développement de marchés

(Donnée de départ 2017–2018 : 3)

CIBLES 6.1

Au 31 mars 2019 : Augmentation de 33 %
Au 31 mars 2020 : Augmentation de 50 %
Au 31 mars 2021 : 4
Au 31 mars 2022 : 6
Au 31 mars 2023 : 9

AJUSTEMENT À L'INDICATEUR 6.1

Les activités de prospection et de développement de marchés reprennent graduellement et plusieurs se tiennent en format hybride. La situation ne permet toutefois pas de revenir à un indicateur en terme de taux d'augmentation. Ainsi, l'indicateur pour 2021-2022 et 2022-2023 demeure un nombre de présences collectives soutenues.

OBJECTIF 7

Provoquer l'utilisation de métadonnées

Dans un monde où l'offre culturelle mondiale est accessible à partir d'un simple téléphone ou d'un ordinateur personnel, voire sur des appareils sans écran, l'univers numérique se hisse en tête de liste des territoires à conquérir. Or pour qu'y rayonnent les œuvres, les milieux culturels devront très rapidement adopter les codes propres au Web et intégrer des métadonnées aux contenus (livres, chansons, films, etc.) en utilisant les standards internationaux reconnus pour permettre de bien les identifier, les décrire et les rendre accessibles – découvrables. Dès maintenant, les artistes et les compagnies artistiques ont la possibilité de détenir et d'utiliser un identifiant unique afin d'être bien visibles sur la Toile.

Par ailleurs, les artistes et les diffuseurs sont confrontés à la transformation du rapport des spectateurs aux arts vivants : dématérialisation des œuvres, spectacles en direct ou en différé sur plateformes numériques, baladodiffusion, etc. Ces transformations représentent des défis de taille pour l'ensemble des milieux. Elles commandent donc une action concertée.

22
L'ISNI est le numéro de référence mondial qui identifie les millions de contributeurs aux œuvres de création – chercheurs, inventeurs, écrivains, artistes, créateurs de contenu visuel, interprètes, producteurs, éditeurs, agrégateurs, etc. – ainsi que leurs diffuseurs. Il fait partie d'une famille d'identifiants de normes internationales d'œuvres, d'enregistrements, de produits et de titulaires de droits tels que DOI, ISAN, ISBN, ISRC, ISSN, ISTC et ISWC.

AJUSTEMENTS À L'INDICATEUR 7.1

Compte tenu des règles sanitaires en vigueur en 2020-2021, la nature des projets déposés dans le cadre de la mesure Exploration et déploiement numérique était surtout associée à la diffusion d'œuvres et la notion de « collectif » pouvait difficilement être maintenue. De plus, pour l'exercice 2020-2021, au lieu de cibler un nombre de projets, le Conseil a mesuré la proportion des projets soutenus qui impliquaient l'utilisation de métadonnées, changeant ainsi le libellé de l'indicateur (libellé 7.1b).

Un retour à l'indicateur et à la cible initiaux (7.1-a) est mis en œuvre pour 2021-2022.

INDICATEUR 7.1 A

Nombre de projets collectifs impliquant l'utilisation de métadonnées

(Donnée de départ 2017–2018 : 3)

CIBLES 7.1 A

Au 31 mars 2019 : 3
Au 31 mars 2020 : 4
Au 31 mars 2021 : s.o.
Au 31 mars 2022 : 5
Au 31 mars 2023 : 6

INDICATEUR 7.1 B

Proportion des projets soutenus impliquant l'utilisation de métadonnées dans le cadre de la mesure Exploration et déploiement numérique.

CIBLES 7.1 B

Au 31 mars 2021 : 33 %
Au 31 mars 2022 : s.o.
Au 31 mars 2023 : s.o.

INDICATEUR 7.2

Pourcentage d'artistes et d'organismes dotés d'un identifiant unique favorisant la découvrabilité sur le Web (ISNI)[22]

(Donnée de départ non disponible)

CIBLES 7.2

Au 31 mars 2019 : 20 %
Au 31 mars 2020 : 30 %
Au 31 mars 2021 : 40 %
Au 31 mars 2022 : 50 %

03

LE PARTAGE DES CONNAISSANCES

ENJEU 3 : LE PARTAGE DES CONNAISSANCES

Le Conseil entretient depuis sa fondation un dialogue constant avec les milieux culturels qu'il dessert. Au fil du temps, leur implication lui a permis d'évoluer et de demeurer un outil pertinent. Puisque la connaissance fine des réalités des milieux est indispensable à l'adoption de stratégies cohérentes et que les mutations se multiplient et s'accélèrent, cette synergie est plus que jamais essentielle.

ORIENTATION 3

Miser sur le dialogue et la connaissance

Le Conseil évolue de concert avec les milieux culturels dans un esprit de collaboration et d'échange pour leur offrir l'appui dont ils ont besoin. Le dialogue, le partage des connaissances et la synergie des milieux s'avèrent incontournables.

De plus, pour demeurer en phase avec les milieux, le personnel du Conseil tout comme ses administrateurs pourront bénéficier de formations de pointe facilitant leur travail.

OBJECTIF 8

Assurer un échange régulier avec les représentants des milieux artistiques

Pour comprendre les tenants et aboutissants de récents bouleversements ou encore anticiper les répercussions de transformations à venir, le Conseil s'engage à consulter régulièrement les organismes de représentation qui portent la voix de quelque 5 000 artistes et organismes du Québec et d'échanger avec eux en profondeur sur les réalités propres aux intervenants des différents milieux.

INDICATEUR 8.1

Pourcentage d'organismes de représentation du milieu rencontrés

(Donnée de départ non disponible.
Il n'existe pas de donnée comparable, car, en 2018–2019, le Conseil modifie sa manière de consulter les milieux qu'il dessert.)

CIBLES 8.1

75 % des organismes ciblés rencontrés chaque année

OBJECTIF 9

Offrir au personnel du Conseil des formations en adéquation avec l'évolution des milieux artistiques

Le Conseil entend s'assurer de la bonne compréhension des enjeux des milieux artistiques et offrira des formations adaptées à son personnel afin de faciliter le travail et de répondre adéquatement aux besoins.

INDICATEUR 9.1

Taux d'appréciation du personnel quant à l'applicabilité directe des connaissances acquises

(Donnée de départ 2017–2018 : 47 % du personnel tout à fait d'accord avec l'énoncé « Les nouvelles connaissances et habiletés peuvent être directement appliquées dans mon travail »)

CIBLES 9.1

Au 31 mars 2019 : 50 %
Au 31 mars 2020 : 55 %
Au 31 mars 2021 : 60 %
Au 31 mars 2022 : 53 %
Au 31 mars 2023 : 55%

OBJECTIF 10

Mieux faire connaître le Conseil et sa mission auprès de la population

Au fil des ans, le Conseil a contribué à l'essor de disciplines artistiques variées, au rayonnement de savoir-faire remarquables et à la création d'œuvres artistiques et littéraires d'exception. Le travail des artistes et des organismes soutenus ainsi que la contribution du Conseil à cette offre artistique foisonnante rayonnant partout sur la planète méritent d'être mieux connus de la population. Le Conseil s'emploiera à mieux faire connaître son apport aux milieux culturels, à valoriser les succès des artistes et des travailleurs culturels et à mettre en valeur la richesse de ce talent auprès des citoyens québécois.

INDICATEUR 10.1

Taux de notoriété du Conseil

(Donnée de départ non disponible)

CIBLES 10.1

Au 31 mars 2019 : 30 %
Au 31 mars 2020 : 34 %
Au 31 mars 2021 : 25 %
Au 31 mars 2022 : 25 %
Au 31 mars 2023 : 25 %

AJUSTEMENTS À L'INDICATEUR 10.1

En raison d'un espace médiatique saturé et de consignes gouvernementales modifiant son approche en matière de communications, le Conseil a revu la cible de son taux de notoriété à 25 % pour 2020-2021 et 2021-2022. Cette même cible est reconduite pour 2022-2023.

Prise en compte des principes de développement durable

Au moment de procéder à l'analyse du contexte actuel des arts et des lettres au Québec, une attention particulière a été portée aux seize principes de la Loi sur le développement durable. Concrètement, le Conseil a procédé à un exercice de prise en compte des principes de développement durable relativement aux choix stratégiques du présent plan. L'exercice a permis de constater des relations significatives, particulièrement avec les principes de santé et de qualité de vie, d'équité et de solidarité sociales, d'accès au savoir ainsi qu'à celui de protection du patrimoine culturel.

MISSION

Dans une perspective de développement culturel durable, le Conseil soutient, dans toutes les régions du Québec, la création, l'expérimentation, le perfectionnement et la production artistique et en favorise le rayonnement au Québec, au Canada et à l'étranger

VISION 2023

Un Conseil ouvert et proactif, en synergie avec les milieux artistiques québécois

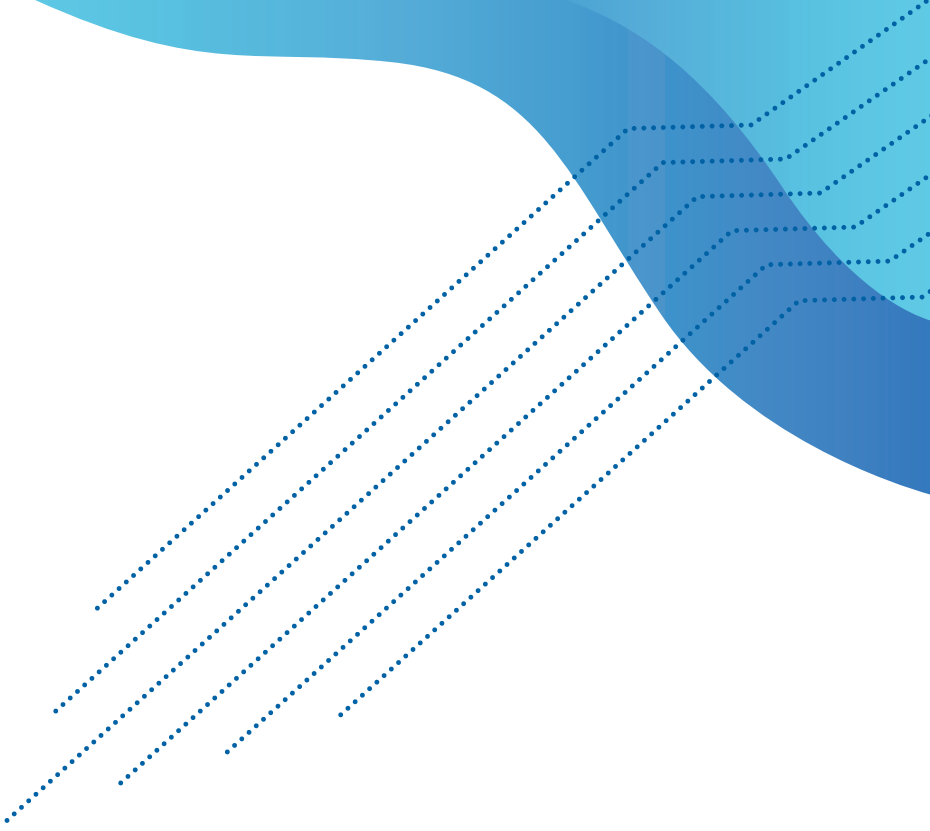
VALEURS

Équité, excellence, intégrité

ORIENTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS	DONNÉES DE RÉFÉRENCE	CIBLES* 2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
ENJEU 1 – LE RENFORCEMENT DES CARRIÈRES ARTISTIQUES ET DES ORGANISATIONS								
ORIENTATION 1 Améliorer la rémunération et les conditions de pratique des artistes et des travailleurs culturels	**OBJECTIF 1** Déployer un nouveau programme de soutien aux artistes professionnels	**1.1** Pourcentage d'artistes déclarant observer des retombées majeures sur leur carrière	Donnée 2017–2018: 62,9 % (en date du 22 janvier 2019 - les données sont mises à jour mensuellement)	-	64 %	65,5 %	67 %	70 %
	OBJECTIF 2 Générer une hausse de la rémunération	**2.1** Taux d'augmentation** du cachet hebdomadaire moyen des artistes boursiers lors de la réalisation de leurs projets	Donnée 2017–2018: 259 $ par semaine en moyenne *** (en date du 22 janvier 2019 - les données sont mises à jour mensuellement)	-	10 %	15 %	10 %*	10 %
		2.2 Taux d'augmentation de la rémunération globale au sein des organismes	Donnée 2016–2017: 218,9 M$ (pour 451 organismes soutenus à la mission sur une base pluriannuelle)	-	-	12,5 %	-	-
	OBJECTIF 3 Accroître la demande d'artistes issus de groupes minoritaires****	**3.1** Taux d'augmentation du nombre d'artistes demandeurs issus des Premières Nations ou de la nation inuite	Donnée 2016–2017: 33	40 %	10 %	5 %	5 %	5 %
		3.2 Taux d'augmentation du nombre d'artistes demandeurs anglophones	Donnée 2016–2017: 290	5 %	5 %	1 %	5 %	5 %
		3.3 Taux d'augmentation du nombre d'artistes demandeurs issus de la diversité culturelle	Donnée 2016–2017: 381	5 %	5 %	1 %	10 %	5 %
ENJEU 2 – LE RAYONNEMENT DES ARTS AUPRÈS DES PUBLICS								
ORIENTATION 2 Appuyer le déploiement artistique sur les territoires et dans l'espace numérique	**OBJECTIF 4** Accroître l'offre culturelle proposée aux citoyens en région	**4.1** Nombre de nouveaux projets structurants pour la circulation des œuvres	Donnée de départ 2017–2018: 1 (2 projets entre 2012–2013 et 2017–2018)	1	1	1	1	1
		4.2 (2018-2019 et 2019-2020) Taux d'augmentation du nombre d'organismes de diffusion situés à l'extérieur de Montréal et impliqués dans les projets structurants pour la circulation des œuvres	Donnée 2017–2018: 85	+5 %	+10 %	50	85	110
		4.2 (2020-2021, 2021-2022 et 2022-2023) Nombre d'organismes de diffusion situés à l'extérieur de Montréal et impliqués dans les projets structurants pour la circulation des œuvres						
		4.3 (2020-2021 et 2021-2022) Nombre d'activités soutenues en dehors de Montréal dans le cadre de la mesure Présentation de spectacles en distanciation physique.		-	-	3 500	5 000	-
	OBJECTIF 5 Favoriser une croissance de la participation des jeunes aux sorties culturelles dans un cadre éducatif	**5.1** Taux d'augmentation du nombre de jeunes spectateurs et visiteurs	Donnée 2017–2018: 181 012	50 %	5 %	Suspendu	Suspendu*	5 %
	OBJECTIF 6 Renforcer la présence stratégique des productions culturelles québécoises à l'international	**6.1** (2018-2019 et 2019-2020) Taux d'augmentation du nombre de présences collectives impliquant la présentation d'œuvres dans une perspective de développement de marchés	Donnée 2017–2018: 3	+33 %	+50 %	4	6	9
		6.1 (2020-2021, 2021-2022 et 2022-2023) Nombre de présences collectives, virtuelles ou présentielles, impliquant la présentation d'œuvres dans une perspective de développement de marchés						
	OBJECTIF 7 Provoquer l'utilisation de métadonnées	**7.1.A** (2018-2019, 2019-2020, 2021-2022 et 2022-2023) Nombre de projets collectifs impliquant l'utilisation de métadonnées	Donnée 2017–2018: 3	3	4	-	5	6
		7.1.B (2021-2022) Proportion de projets soutenus impliquant l'utilisation de métadonnées dans le cadre de la mesure Exploration et déploiement numérique		-	-	33 %	-	-
		7.2 Pourcentage d'artistes et d'organismes dotés d'un identifiant unique favorisant la découvrabilité sur le Web (ISNI)	Donnée de départ non disponible	20 %	30 %	40 %	50 %	55 %
ENJEU 3 – LE PARTAGE DES CONNAISSANCES								
ORIENTATION 3 Miser sur le dialogue et la connaissance	**OBJECTIF 8** Assurer un échange régulier avec les représentants des milieux artistiques	**8.1** Pourcentage d'organismes de représentation du milieu rencontrés	Donnée de départ non disponible. Il n'existe pas de donnée comparable, car, en 2018–2019, le Conseil modifie sa manière de consulter les milieux qu'il dessert	75 %	75 %	75 %	75 %	75 %
	OBJECTIF 9 Offrir au personnel du Conseil des formations en adéquation avec l'évolution des milieux artistiques	**9.1** Taux d'appréciation du personnel quant à l'applicabilité directe des connaissances acquises	Donnée 2017–2018: 47 % du personnel tout à fait d'accord avec l'énoncé « les nouvelles connaissances et habiletés peuvent être directement appliquées dans mon travail »	50 %	55 %	60 %	53 %*	55 %
	OBJECTIF 10 Mieux faire connaître le Conseil et sa mission auprès de la population	**10.1** Taux de notoriété du Conseil	Donnée de départ non disponible	30 %	34 %	25 %	25 %	25 %

* Cibles ajustées en 2021-2022 ** Pour tous les indicateurs portant sur un taux d'augmentation, les cibles sont cumulatives. *** Un artiste doit avoir la possibilité de se consacrer entièrement à son projet de création ou de production. Il peut également choisir de le réaliser à temps partiel. Une bourse du Conseil, c'est l'opportunité de prévoir cet espace-temps nécessaire à tout projet artistique. **** Le nombre de demandeurs en 2017–2018 démontrant un écart inhabituel, le Conseil a pris la décision de retenir le résultat de 2016–2017 comme donnée de départ pour le calcul des cibles de l'Objectif 3.





Québec