

AVIS DE COMPÉTENCE CULTURE 1^{er} octobre 2015

Renouvellement de la Politique québécoise de la jeunesse
et actualisation de la Stratégie d'action jeunesse (SAJ) pour les 15 prochaines années

Des jeunes prêts pour le travail en culture, une économie prête à les accueillir

PRÉSENTATION DE COMPÉTENCE CULTURE

Fondé sous la Partie III de la Loi sur les compagnies, « Compétence Culture est le comité sectoriel de main-d'œuvre du secteur culturel au Québec qui a pour mission de rassembler et d'outiller les associations et les regroupements afin d'œuvrer à la reconnaissance du professionnalisme et au développement des compétences des ressources humaines, tout au long de leur vie professionnelle. »

Les actions de Compétence Culture s'adressent aux ressources humaines oeuvrant dans le secteur ainsi qu'aux **candidats à l'emploi**, sans oublier les personnes en transition de carrière qui sont en réorientation professionnelle.

Son membership est constitué des associations et des regroupements nationaux et régionaux dont les membres exercent une activité professionnelle dans l'un des huit sous-secteurs suivants : Arts visuels; Audiovisuel (cinéma, télévision, vidéo, multimédias, arts médiatiques); Danse, musique, théâtre, cirque et arts interdisciplinaires; Enregistrement sonore; Littérature; Métiers d'art; Muséologie et patrimoine; Spectacles, variétés, humour.

STRUCTURE DE L'AVIS

En préambule, nous avançons notre préoccupation concernant le maintien, pour le secteur culturel, de la cible des 35 ans et moins de la part de la Stratégie d'action jeunesse (SAJ) pour les 15 prochaines années.

Notre avis porte principalement sur le thème « Des jeunes prêts pour le travail, une économie prête à les accueillir ». Nous rappelons les interventions structurantes qui ont été bénéfiques pour la relève artistique par le passé, en prenant appui sur les résultats observés au cours des dix dernières années.

En conclusion, nous offrons l'aide de Compétence Culture et ses membres, sur la base des engagements assumés au cours de la SAJ depuis 2004 et en adéquation avec la nouvelle gouvernance municipale en matière de développement local et régional (juin 2015).

I. PRÉAMBULE

L'emploi et l'intégration professionnelle des jeunes adultes sont au cœur de l'Axe 1 de la Stratégie québécoise de développement des ressources humaines en culture¹ dont Emploi-Québec, le ministère de la Culture et des Communications et notre comité sectoriel sont cosignataires.

Il nous est apparu évident, à la lecture du Document de consultation, que LA CIBLE DES 35 ANS ET MOINS DEMEURE IMPORTANTE POUR LA NOUVELLE STRATÉGIE D'ACTION JEUNESSE par rapport à la cible révisée de 29 ans et moins. En abaissant la limite d'âge on restreindrait de façon dommageable l'accompagnement dont la relève a besoin pour démarrer sa carrière.

En effet, les études sont parfois longues² dans le secteur culturel et l'entrée en carrière peut s'avérer laborieuse. Celle-ci emprunte **des voies diversifiées** par rapport au placement en emploi salarié suite à l'obtention du diplôme ou par rapport au démarrage ou la reprise d'une entreprise visant la rentabilité des produits ou services, et ce pour plusieurs raisons :

- Il n'y a pas de recrutement en emploi pour des « artistes ou créateurs à temps plein » : ceux-ci découvrent qu'ils intègrent un secteur d'activités cycliques, c'est-à-dire se développant par projets/œuvres/productions, avec des formes variées de rémunération. Cela crée l'emploi atypique et la relation multi-employeurs dans un grand nombre de pratiques artistiques.

¹ <https://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=2042>

² À titre d'exemple, mentionnons que « la proportion des danseurs et chorégraphes qui sont diplômés universitaires [...] est de 54% » et que celle des écrivains est de 81%. « À titre comparatif, mentionnons que 23% de la population active québécoise était titulaire d'un diplôme universitaire en 2010 (Statistique Canada – enquête sur la population active, 282-0003) », tel qu'indiqué dans les no. 03 et 20 du journal *Optique Culture* de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ).

Cette réalité est bien exposée dans la récente étude (juin 2015) de l'Observatoire régional montréalais sur l'enseignement supérieur (ORMES), dans son portrait de l'industrie du cinéma et de la télévision :

« Johanne Brunet qualifie l'environnement de l'industrie du cinéma d'«incertain» et de «complexe», car la réaction des consommateurs est très difficile à prévoir (comme dans plusieurs industries culturelles), et que des équipes de travail très importantes doivent se réunir rapidement, mais aussi parce que travailler à la production d'un film est chaque fois différent, chaque film étant unique, un peu comme l'est un prototype (Brunet, 2009, p. 126). L'industrie du cinéma et de la télévision rassemble en effet un grand nombre de petites et moyennes entreprises où œuvrent des travailleurs qui offrent des services le temps d'une production. Contrairement à des organisations traditionnelles au sein desquelles les employés occupent des emplois stables et continus, l'industrie du cinéma s'articule autour de projets, de structures temporaires et d'un système de pigistes spécialisés qui accomplissent des tâches complexes et non routinières. Ce sont des structures très organiques avec peu de formalisation du comportement : des équipes, avec une division du travail précise, comprenant des auteurs, producteurs, réalisateurs, acteurs, techniciens, artisans, travaillant ensemble pendant une période précise et créant des produits très complexes. À la fin du projet, cette unité de fonctionnement est démantelée. Les individus vont alors travailler à d'autres projets, dans la même entreprise ou dans une autre (Brunet, 2009, p. 126)³. »

- Il faut du temps pour bâtir un portfolio, pour pénétrer les réseaux professionnels et pour atteindre la reconnaissance par les pairs (le professionnalisme s'établit selon le statut de l'artiste et permet l'accès au financement public). Le bilan 2005-2010 d'Outils de la relève artistique montréalaise (ORAM) en fait état :

« Le jeune artiste a terminé sa formation et il est prêt à mettre en pratique les connaissances acquises. Il veut faire ses preuves, c'est-à-dire développer une signature artistique personnelle et, graduellement, acquérir un minimum de reconnaissance de la part du milieu professionnel. Cette période, dans la vie d'un artiste, se déroule généralement avant trente-cinq ans, bien qu'il ne soit pas rare que, dans certaines disciplines, comme la littérature, la relève soit plus âgée⁴. »

- L'entrepreneuriat culturel est en redéfinition et il nécessite un accompagnement comme l'a montré l'expérience *Ex-Croissance* du Carrefour Jeunesse-Emploi (CJE) Montréal Centre-Ville (63% des participants avaient entre 30 et 35 ans⁵) :

³ ORMES, Amélie Giguère, *Regard sur l'organisation du secteur de la culture à Montréal et sur trois industries culturelles de premier plan*, juin 2015, p. 17-18.

⁴ *Gros plan sur la relève*, Bilan 2005-2010 d'ORAM, p. 5.

⁵ CJE Montréal Centre-Ville, Rapport de reddition pour *Ex-Croissance* déposé au Forum Jeunesse, décembre 2014.

« Il s'agit d'offrir des exemples concrets de pratiques dérogeant à l'opposition habituelle vécue au Québec, comme dans de nombreux pays occidentaux, entre d'un côté, un modèle s'appuyant presque exclusivement sur des fonds publics et sur des dons privés (recueillis dans le cadre de campagnes de financement) ; et d'un autre côté, un modèle qui compte sur les revenus générés par la vente de produits artistiques. Ces deux modèles sont, majoritairement, les seules alternatives connues et adoptées par les finissants des écoles d'arts. Depuis quelque temps, on assiste à une remise en question de cette structure de financement qui ne laisse que peu de place à la relève et aux initiatives originales. Malgré plusieurs tentatives pour changer la donne, le problème demeure⁶. »

Les jeunes entrepreneurs culturels, qui sont souvent aussi des artistes, doivent pouvoir bénéficier de voies d'accès et de programmes souples leur permettant d'acquérir à la fois les compétences et le financement nécessaires au lancement de leur entreprise. Comme l'indique le rapport d'ORAM :

« En s'initiant à l'entrepreneuriat, ces artistes apprennent également à devenir « artistes-entrepreneurs » [...]. Cet apprentissage, conjugué à un manque de ressources financières, favorise les approches collectives et concertées, souvent atypiques. »

- Même dans les fonctions de gestion de la culture, les difficultés de rétention sont manifestes chez les jeunes de 35 ans et moins⁷ : ceux-ci ont besoin d'un accompagnement, le mentorat par exemple, pour projeter leur persévérance en emploi dans les cinq prochaines années⁸:

"Le fait qu'un pourcentage plus élevé que la moyenne de jeunes travailleuses et travailleurs et, d'une certaine façon, plus de femmes que d'hommes aient indiqué qu'ils ne seraient plus dans le secteur dans cinq ans est en soi un signal d'alarme. Malheureusement, c'est justement dans ces deux groupes que le secteur se doit de recruter dans les prochaines années et de maintenir son effectif⁹."

⁶ Voir en Annexe 6 l'extrait du document *Développement de l'Axe en entrepreneuriat artistique 2011-2015 au Carrefour Jeunesse-Emploi Montréal Centre-Ville*.

⁷ Les dernières statistiques de HEC Montréal indiquent pourtant que ce groupe d'âge constitue 75% des inscriptions au DESS et à la maîtrise en gestion des arts de HEC Montréal à l'automne 2015 (André Courchesne, coordonnateur de Mentorat culturel, HEC Montréal, 2015).

⁸ Selon l'enquête de 2005 auprès des diplômés des établissements membres de l'Association canadienne de formation en gestion des arts, bien que les 35 ans et moins représentaient 38% de la population active en gestion des arts, ils constituaient 65% des répondants au questionnaire et leur maintien en emploi n'était pas assuré. Voir : *Enquête auprès des diplômés des établissements membres de l'Association canadienne de formation en gestion des arts*, Projet sur les gestionnaires de la culture, une collaboration du Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC) et de l'Association canadienne de formation en gestion des arts, 2005, p. 1.

⁹ *Ibid.* p. 4.

Le programme Mentorat culturel (HEC Montréal) répond précisément à cet enjeu. Son dernier bilan rapporte que l'âge moyen des mentorés est de 36 ans et que 65% des participants ont 35 ans et moins¹⁰. Il est primordial pour notre secteur de conserver cette cible.

- Il faut sans cesse accueillir et accompagner la relève artistique : la viabilité du secteur dépend d'un bassin de ressources humaines sans cesse renouvelé d'où émerge l'innovation (écriture, musique, arts visuels, arts numériques, métiers d'art, etc.) et d'où proviennent les nouveaux talents et les spécialistes techniques, pour réussir à composer les nombreuses équipes ad hoc de production/réalisation selon le démarrage des projets (arts de la scène, festivals et événements, tournages en productions audio-visuelles/multiplateformes, etc.).
- De l'intégration professionnelle jusqu'à la fin de leur vie professionnelle, les artistes et les créateurs assument des risques importants alors que le filet de sécurité social est inexistant¹¹. Le **sous-emploi** et la **fluctuation de revenus** appellent la gestion de carrière artistique incluant la recherche d'un revenu d'appoint (la double vie professionnelle). Le **risque d'entreprise** nécessite des formes d'investissement et d'accompagnement qui respectent la nature cyclique des projets/productions/oeuvres. Pour atténuer la **désuétude des connaissances**, la relève artistique doit participer à la formation continue pour parfaire sa pratique artistique et développer les compétences complémentaires pour la viabilité de sa carrière (plan de communication, recherche de financement, autres débouchés connexes, etc.). L'accès financier au perfectionnement peut vite devenir un obstacle d'importance pour ces travailleurs atypiques, sans rémunération régulière (pouvoir d'achat limité).
- La double vie professionnelle caractérise plusieurs pratiques artistiques et participe d'ailleurs à l'écologie du travail dans le secteur culturel lorsque les artistes occupent des fonctions salariées à temps partiel ou à durée déterminée. D'une part, plusieurs organisations culturelles embauchent du personnel de façon cyclique (festivals, institutions muséales, compagnies des arts de la scène, etc.) et, d'autre part, plusieurs artistes et pigistes améliorent ou stabilisent leur revenu par ce type d'emploi, sans attendre des OBNL artistiques et culturels une situation d'employés salariés à temps plein¹². Récemment, le rapport de la Commission sur l'avenir de

¹⁰ André Courchesne et Béatrice Mille, *Programme de Mentorat culturel – Rapport d'évaluation*, Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux, HEC Montréal, septembre 2015, p. 6.

¹¹ Martine D'Amours et Marie-Hélène Deshaies, *La protection sociale des artistes et autres groupes de travailleurs indépendants : analyse de modèles internationaux*, Université Laval, octobre 2012, p. 10-12.

¹² La dernière étude d'envergure nationale sur les ressources humaines en culture révèle la réalité du travail intermittent sous deux angles : la fin d'emploi est d'abord déterminée par la fin d'un contrat pour les travailleurs salariés (28%) ou la fin d'un projet (63% pour les travailleurs indépendants actifs et 60% pour les personnes en recherche de travail au moment de répondre au sondage). Ensuite, la proportion des travailleurs indépendants qui déclarent un autre travail rémunéré est éloquent. Dans le meilleur des cas,

l'assurance-emploi a reconnu la particularité du travail intermittent par rapport au travail saisonnier : plutôt que traquer le prestataire fréquent et de le déqualifier en l'orientant vers d'autres secteurs économiques, il convient d'abolir les catégorisations (éviter la stigmatisation, car l'intermittence est une situation subie dans un secteur comme la culture) et de l'encourager à se perfectionner en période d'intermittence, afin de préserver les bassins de main-d'oeuvre¹³.

Les portraits statistiques consacrés aux écrivains, aux danseurs et chorégraphes, puis aux artistes en arts visuels réalisés par l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ) et publiés dans le journal *Optique Culture* sont éclairants au regard de la double vie professionnelle. En effet, l'étude portant sur les écrivains a montré que le sous-groupe le plus nombreux est celui dit « à double vie », consacrant la plus grande part de son temps à un autre travail dont il tire principalement

les revenus artistiques expliquent 75% du revenu, sinon c'est un emploi dans une organisation du secteur culturel ou à l'extérieur du secteur qui vient combler ces revenus instables et insuffisants (Conseil des ressources humaines du secteur culturel, L'étude sur les ressources humaines du secteur culturel du Canada, Conference Board of Canada, 2010, Tableau 9 page 25, Tableau 15 page 34 et Tableau 17 page 36).

¹³ Gilles Duceppe et Rita Dionne-Marsolais, *Réforme de l'assurance-emploi : des correctifs pressants et des perspectives d'avenir*, Commission nationale d'examen sur l'assurance-emploi, novembre 2014, p. 31 : « Ce changement [l'établissement de catégories de prestataires à qui on impose des conditions différenciées au regard de l'acceptation d'un emploi convenable] affecte particulièrement les chômeurs dits fréquents parmi les lesquels on compte bon nombre de personnes occupant des emplois saisonniers ou intermittents, c'est-à-dire des travailleurs dont les périodes d'emploi sont fréquemment suivies d'épisodes de chômage de durées variables. Ces chômeurs se voient ainsi dans l'obligation d'accepter rapidement un emploi en dehors de leur spécialisation, même si le salaire est inférieur de 30 % par rapport à leur emploi précédent. Les travailleurs et chômeurs fréquents, de même que leurs employeurs, ont été très nombreux à témoigner devant la Commission des effets de stigmatisation que ce changement réglementaire comporte. Ils se sentent dévalorisés dans leur travail et pointés par l'administration du régime et par une partie de l'opinion publique comme étant de probables fraudeurs. Les représentants des travailleurs et de plusieurs employeurs du secteur culturel, où le travail intermittent est très répandu, ont également exprimé de fortes appréhensions sur les effets de la réforme de l'assurance-emploi. Le Conseil du Québec de la Guilde canadienne des réalisateurs s'inquiète de la définition très large donnée à l'emploi convenable. Il s'agit de « toute profession pour laquelle un prestataire est qualifié ou pourrait être qualifié après une formation en milieu de travail ». Avec cette définition, poursuit le Conseil, « tous les travailleurs de notre industrie seraient donc dans l'obligation d'étendre leur recherche à d'autres industries. Conséquence : désertion au sein de notre bassin de main-d'œuvre compétente et qualifiée. Or, sans un bassin constant de membres disponibles, le milieu de l'audiovisuel ne pourrait exister ». Au regard de la qualification, l'Alliance québécoise des techniciens de l'image et du son (AQTIS) explique les enjeux pour les employés du domaine du cinéma et de la télévision. « Ce sont des travailleurs qui se sont engagés et ont fait des sacrifices pour exercer le métier qui les passionne dans un secteur d'activité artistique exigeant et instable. La moyenne de temps requis (pour être reconnu) dans une fonction est de cinq ans [...] Avec les nouvelles technologies, la valeur du matériel en présence, la complexité des tournages, les effets spéciaux, le 3D, les exigences en santé et sécurité du travail, [on ne peut] s'improviser technicien du jour au lendemain et satisfaire aux exigences grandissantes des productions. » Selon l'AQTIS, l'adoption de la réforme a créé un sentiment de panique bien réel chez les techniciens. Elle explique que, dès qu'un contrat s'achève, les techniciens recherchent activement un nouveau projet et demeurent disponibles pour tout travail dans le domaine. Entre deux contrats, l'assurance-emploi joue un rôle essentiel pour des techniciens qui gagnent environ 25 000 \$ par année. »

ses revenus. L'OCCQ situait « l'écrivain en début de carrière » comme ayant moins de 44 ans : « Cet écrivain est arrivé assez récemment dans le milieu littéraire et il partage son temps entre l'écriture et un autre travail¹⁴. »

Le portrait des danseurs et chorégraphes a pour sa part montré que la grande majorité des artistes ont entre 24 et 35 ans.¹⁵ La conclusion du rapport est révélatrice de l'organisation du temps de ces jeunes professionnels :

« L'enquête auprès des danseurs et chorégraphes met en lumière les grandes caractéristiques de la danse professionnelle au Québec, en particulier son caractère fortement féminin, jeune et montréalais. On constate notamment que, dans leur globalité, les revenus personnels des danseurs et chorégraphes sont généralement faibles, comparativement au revenu moyen des Québécois. Ces revenus proviennent en partie du travail artistique en danse, mais aussi de l'exercice d'autres activités, la plupart ayant un rapport avec la danse. De plus, l'étude révèle que les danseurs et chorégraphes consacrent une part importante de leur temps de travail à des activités professionnelles non rémunérées¹⁶. »

Les artistes professionnels en arts visuels sont principalement répartis dans deux catégories — les « occasionnels » et les « précaires » — au sein desquelles 20% ont moins de 35 ans (un artiste sur cinq) :

« Les [occasionnels] consacrent une faible partie de leur temps de travail à leur carrière artistique. Ce profil se caractérise par un revenu personnel généralement faible et il est composé d'une forte proportion de femmes¹⁷. »

« [Le groupe des précaires] comprend des artistes dont la carrière n'a pas encore atteint son plein essor, mais qui y consacrent des efforts importants sur le plan du temps. Le revenu personnel moyen de ce groupe est extrêmement faible (le plus faible parmi les six profils). Chez les artistes de ce groupe, la volonté d'engagement dans la profession d'artiste se traduit par le fait qu'ils y consacrent environ les deux tiers de leur temps de travail, pour des revenus de création qui, bien que sous la moyenne en chiffres absolus, n'en représentent pas moins le tiers de leurs revenus personnels¹⁸. »

¹⁴ *Optique culture* no. 03, mai 2011, p. 6.

¹⁵ *Optique culture* no. 20, juillet 2012, p. 1 : « La répartition des danseurs et chorégraphes selon l'âge indique que les moins de 35 ans constituent 50% de l'effectif, comparativement à 37% de la population active québécoise et à 38% des professions culturelles » Les autres tranches d'âges de l'étude étaient 35-44 ans (29,3%), 45-54 ans (14,7%) et 55 ans et plus (6%).

¹⁶ *Ibid.* p. 11.

¹⁷ *Optique culture* no. 23, mai 2013, p. 8.

¹⁸ *Ibid.* p. 9

Ces deux situations expriment bien les difficultés et les dilemmes rencontrés par la relève en début de carrière : consacrer plus ou moins de temps à son art est une décision qui aura un impact sur les revenus de création futurs, mais le chemin vers la reconnaissance peut être long et rien ne garantit une situation brillante sur le plan du revenu global :

« Il semble que plus un artiste investit une part importante de son temps dans la création en arts visuels, plus le revenu qu'il en retire est élevé. Toutefois, en ce qui concerne le revenu personnel total, la relation semble inverse, à savoir que plus un artiste consacre une part importante de son temps à la création en arts visuels, moins son revenu personnel total est élevé¹⁹. »

Si l'importance de concilier les obligations du travail avec les autres sphères de la vie est primordiale pour les nouvelles générations, il est tout aussi important pour l'artiste de continuer de pouvoir exercer son art tout en s'impliquant dans un deuxième emploi, en lien ou non avec sa pratique artistique. Depuis 2007, Compétence Culture soutient clairement la formation *Gestion de carrière artistique* (GCA) en ligne avec tutorat²⁰ qui permet aux artistes en voie de professionnalisation de toutes les disciplines de bâtir un plan d'action précis par projet; une démarche rigoureuse qu'il pourra redéployer tout au long de sa vie professionnelle. Dans notre monde du travail atypique, la GCA est l'autre visage de la gestion des ressources humaines. En effet, il n'y a pas d'employeur pour dicter les compétences attendues : l'artiste ou le pigiste est son propre capitaine, il doit anticiper les opportunités et les marchés, bien s'entourer pour compléter ses forces ou développer les compétences manquantes pour augmenter son autonomie. La GCA tient compte de la double vie professionnelle des travailleurs autonomes de la culture, les aidant à concilier la pratique artistique avec la survie financière, la vie familiale, la vie sociale et citoyenne.

Rappelons que le secteur culturel est d'une importance majeure au Québec : sa contribution de 3,5% au PIB est supérieure à celles des secteurs de l'automobile et de la foresterie; il s'agit du 2e secteur d'emploi des quatre grappes industrielles dans la grande région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal après les Technologies de l'information et de la communication (et avant Sciences de la vie et Aérospatiale)²¹.

¹⁹ *Ibid.* p. 4

²⁰ http://competenceculture.ca/_perfectionnement/gestion-de-carriere-en-ligne

²¹ Voir l'étude de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) *La culture à Montréal : chiffres, tendances et pratiques innovantes* (juin 2015) et l'étude de l'Observatoire régional montréalais sur l'enseignement supérieur (ORMES) *Regard sur l'organisation du secteur de la culture à Montréal et sur trois industries culturelles de premier plan* (juillet 2015).

Il importe de tenir compte des singularités du secteur culturel dans l'établissement d'une nouvelle politique de la jeunesse afin de soutenir l'entrée et le maintien des jeunes en carrière. Pour toutes les raisons évoquées ci-dessus, la cible de 35 ans est plus que justifiée dans notre secteur. Le document de consultation *Ensemble pour les générations futures* affirme que « l'avenir des sociétés dépend de la créativité »; comment ne pas penser que le soutien du développement de la créativité passe d'abord par l'affirmation d'un soutien concret et adapté aux créateurs et aux travailleurs culturels?

II. LE SUCCÈS DES INTERVENTIONS STRUCTURANTES EN 2005-2014 : UNE VOIE INSPIRANTE POUR 2015-2030

Par le passé, **sous plusieurs formes**, les interventions structurantes dédiées aux jeunes dans le secteur culturel ont généré des résultats en termes de professionnalisation, dans des champs d'action aussi nombreux que : créer son propre emploi, initier des projets qui attirent des producteurs/diffuseurs, lancer une production/œuvre et tester son marché, acquérir les compétences manquantes à la sortie de la formation initiale ou en tant qu'autodidacte, occuper un premier emploi relié à son domaine d'études, etc. Certaines formes n'existent plus, mais leurs attributs sont inspirants pour le futur.

Formes prises par les interventions structurantes dédiées à la relève – voir Annexes

1. **Jeunes Volontaires** (Emploi-Québec);
2. **Fonds de stabilisation et de consolidation des arts et de la culture du Québec** (Relève artistique);
3. **Outiller la relève artistique (ORAM)** (Fonds régional d'investissement jeunesse/Forum Jeunesse) avec la contribution régionale des bourses du CALQ pour la relève ou les artistes émergents. Plusieurs Conseils régionaux de la culture (CRC) ont joué un rôle actif en lien avec les Forums jeunesse/CRE;
4. **Le Modèle de coordination de la formation continue en culture**, surtout pour la pertinence de la **Gestion de carrière artistique (GCA)** qui fut intégrée aux objectifs de Outiller la relève artistique;
5. **Mentorat culturel** (HEC Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux);
6. **Ex-Croissance** (CJE Montréal Centre-Ville).

Voici donc un rappel des **interventions structurantes**, dont le succès de plusieurs d'entre elles a été rapporté dans le Livre blanc de Léo Bureau-Blouin le 2 février 2014 (bilan de la SAJ 2004-2014) :

A. Service de coordination, d'accompagnement et de repérage de la relève

Accès à l'accompagnement dans leurs démarches professionnelles; importance stratégique des contacts professionnels pour soutenir le déploiement d'une carrière artistique; accès au jumelage générationnel. Le repérage de la relève se vit du côté des organismes de soutien à la vie associative, pour la viabilité d'un bassin à l'échelle d'une région ou d'une discipline : identification de la relève dans les diverses programmations

artistiques et valorisation des spectacles, expositions, projections des finissants des écoles de formation professionnelle.

B. Information

Accès aux lieux de production-diffusion; aux sources de financement privé et public; aux calendriers des appels de projets; aux activités de perfectionnement, etc.

C. Réseautage sectoriel et intersectoriel

Entraide; relations intergénérationnelles et accès au mentorat; vie associative pour apprivoiser le fonctionnement du marché du travail et acquérir une vision stratégique de l'exercice de son art ou de ses fonctions techniques/technologiques.

D. Accès au financement par projet

Réaliser ses initiatives pour se mettre à l'épreuve; être conseillé par des artistes établis ou des organismes professionnels; accumuler les expériences-témoins pour un portfolio.

E. Modèle organisationnel et formes juridiques pour développer ses projets

Entre le modèle à but non-lucratif et l'entreprise commerciale, explorer des formes hybrides : d'une part pour mettre à profit son art, d'autre part pour générer des revenus et investir dans ses projets artistiques.

F. Gestion de carrière artistique

Démarche du « Plan d'action » à la différence du Plan d'affaires afin d'apprivoiser le travail cyclique et démystifier la double vie professionnelle : à l'aide d'un revenu complémentaire ou grâce à la combinaison de plusieurs activités rémunératrices, envisager une carrière durable (crédibilité, réputation renouvelée selon le cumul des réalisations).

G. Accès à la formation continue

Participer au perfectionnement dans ses compétences disciplinaires, dans des compétences connexes (autres activités rémunératrices), des compétences en matière de TIC et technologies numériques ou des compétences de gestion et de développement des marchés et des publics.

H. Prendre sa place dans les instances décisionnelles et consultatives

Les initiatives FRIJ « Prends ta place » ont réussi à initier les jeunes à la prise de décision, à l'engagement collectif, à la gouvernance.

I. Mentorat de gestion culturelle

Les finissants en gestion des arts et les travailleurs culturels à qui on offre la relève de la coordination générale partagent le besoin d'un mentor. Les relations avec un CA, la gouvernance et la planification demandent la mise à l'épreuve par l'expérience; l'intégration de ces apprentissages par la réflexion et le recul du mentor prédispose à la persévérance.

J. Se préparer au transfert des connaissances

Accéder à un emploi dans un OBNL culturel pour acquérir le savoir-faire des travailleurs culturels ne faisant pas partie des programmes de formation initiale, dans une

perspective de pérennité des missions artistiques; occuper un rôle de gestionnaire à la suite de sa formation en administration des arts, avec soutien et mentorat, etc.

En un coup d’œil, voici la pertinence des interventions structurantes connues selon les différentes formes qu’a pris le soutien à la relève par le passé :

FORMES

INTERVENTIONS	Jeunes Volontaires	Fonds de stabilisation	ORAM	Le Modèle et GCA	Mentorat culturel	Ex-Croissance	
	A			X	X	X	X
	B	X		X			X
	C	X	X	X			X
	D	X	X	X			X
	E			X			X
	F			X	X		
	G	X		X	X		
	H			X		X	
	I					X	
	J					X	

PERTINENCE DES INTERVENTIONS STRUCTURANTES SELON LES DIFFÉRENTES FORMES

La mesure « **Jeunes Volontaires** » d’Emploi-Québec (voir Annexe 1) contribue à diminuer le nombre de jeunes dit « NEEF » en visant l’insertion sur le marché du travail des 16-29 ans. Pour la période visée par l’étude, les participations ont passé le cap des 1000 inscriptions par année, sur tout le territoire du Québec²².

Cette mesure « consiste à soutenir la réalisation de projets qui sont initiés, conçus et réalisés par des jeunes adultes. Ces projets doivent permettre aux participants d’acquérir, de vérifier ou de développer des compétences contribuant à leur insertion sociale et professionnelle. Les jeunes adultes doivent pouvoir compter sur l’expertise de ressources locales engagées sur une base bénévole (comités-conseils et organismes associés) et bénéficier d’un accompagnement et d’un suivi propices au développement de leurs compétences²³ ». Grâce à cette mesure, la relève a accès à de l’information précieuse sur les professions du secteur (une partie considérable des projets des participants sont en lien avec les professions culturelles²⁴), en plus d’être accompagnée dans son choix de carrière de même que dans la constitution de son réseau. L’évaluation auprès des participants révèle que le développement de la motivation et de l’estime de soi, l’accès à une aide financière et à un mentor pour démarrer un premier

²² Ministère de l’Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille (MESSF), *Évaluation de jeunes volontaires, Rapport synthèse*, février 2004, p. 4.

²³ *Ibid.* p. 2 (D’après le CT No 196298 – 3 avril 2001, p.11.)

²⁴ *Ibid.* p. IV : « Les projets Jeunes Volontaires relèvent principalement du secteur d’activité de « l’information, de la culture et des loisirs » (75 %). »

projet et la possibilité de développer ses compétences font de cette mesure un outil important, recherché par les jeunes en début de carrière artistique.

Le regretté **Fonds de stabilisation et de consolidation des arts et de la culture du Québec (FSCACQ)** (1999-2005) est le type de levier qui a un impact majeur sur l'intégration de la relève dans les organismes artistiques (voir Annexe 2). Le programme de subvention du Fonds visait à intégrer, fait rare, tant la relève artistique que les jeunes travailleurs culturels. Il était en effet constitué de trois volets : « Assistanat dans des fonctions administratives », qui permettait aux jeunes employés de développer des compétences en gestion, administration, communication, production et diffusion; « Stage dans les fonctions artistiques », qui créait des ponts entre les générations et favorisait le transfert de connaissances, d'expertises et de savoir-faire; « Premières expériences artistiques » qui encourageait les organismes à augmenter le nombre de jeunes artistes engagés dans leurs activités. Ces trois volets répondaient d'ailleurs tout à fait aux recommandations du rapport *Le milieu culturel fait-il suffisamment place à la relève artistique?* qu'ORAM (né en 2005, l'année de la disparition du Fonds) a réalisé en 2007, et qui mettait en lumière trois enjeux fondamentaux pour l'intégration de la relève et le développement durable des arts : l'enjeu du financement, l'enjeu du partage et l'enjeu de la diversité²⁵.

« **Outils la relève artistique montréalaise** » (**ORAM**) est un projet d'envergure qui couvre de nombreux axes d'intervention de la Stratégie d'action jeunesse (SAJ) dans la grande région métropolitaine. Les mesures et projets ORAM ont d'ailleurs été adaptés dans diverses régions du Québec (Bilan ORAM, p.23). Tel qu'énoncé ci-haut, le projet s'articule autour de trois enjeux majeurs (l'enjeu du financement, l'enjeu du partage et l'enjeu de la diversité). Ces trois enjeux ont été déclinés en plusieurs axes d'intervention (voir Annexe 3). Leur plan d'action 2013-2016 fait état des mesures suivantes²⁶ :

- Axe 1 : Service de référence, de coordination, de développement et de repérage
- Axe 2 : Accès à l'information
- Axe 3 : Réseautage et intégration professionnelle
- Axe 4 : Création et diffusion d'œuvres de la relève
- Axe 5 : Consolidation des organismes artistiques de la relève et de soutien à la relève artistique de Montréal
- Axe 6 : Valorisation et reconnaissance
- Axe 7 : Concertation

Le secteur culturel doit d'importantes réalisations à ORAM. Par exemple, l'outil de réseautage, d'information et de diffusion ARTÈRE rassemble une mine d'informations destinées à la relève, pointe les programmes et projets qui peuvent la concerner, fait la promotion de jeunes artistes, établit la liste des activités de formation pertinentes, discipline par discipline. En 2010, le bilan relatait 43 863 visiteurs en moyenne par année²⁷. À l'exception de certains modules (affichage personnalisé), l'information est

²⁵ ORAM, *Le milieu culturel fait-il suffisamment place à la relève artistique?* 2007, p.15-16

²⁶ ORAM, *Plan d'action 2013-2016*

²⁷ ORAM, *Gros plan sur la relève*, bilan 2005-2010 p. 14

accessible et pertinente à tous les artistes, peu importe son territoire de résidence et de pratique.

ORAM a aussi joué un rôle dans l'émergence de plusieurs programmes visant l'inclusion de la relève tels que *Soutien aux premières expériences de travail dans des fonctions liées au domaine artistique*, *La Mesure d'aide à la consolidation des organismes artistiques professionnels de la relève de Montréal*, *Soutien aux activités de réseautage et de formation-réseautage*, *Programme d'aide à l'entrepreneuriat – Relève : Arts et Culture, Montréal, ministère du Développement économique, Innovation et Exportation (MDÉIE)*, *Bourses de la relève*, *CALQ*²⁸, etc.

Dans un secteur marqué par le travail atypique, le **Modèle de coordination de la formation continue en culture (le Modèle)** développé par le comité sectoriel Compétence Culture - voir Annexe 4 - « repose sur l'embauche d'un **coordonnateur à la formation continue** au sein des associations, des regroupements et des conseils régionaux de la culture regroupant les travailleurs de tous les secteurs culturels et de toutes les régions du Québec. Cette approche collective favorise l'accès à la formation continue des travailleurs autonomes, souvent isolés et dispersés géographiquement, et des employés des organisations culturelles, majoritairement de petite taille et généralement sans spécialiste en gestion de ressources humaines. Chaque coordonnateur répond ainsi aux besoins de perfectionnement professionnel, individuels ou collectifs, propres à sa clientèle²⁹. »

Le Modèle couvre neuf champs de formation continue :

1. Gestion de carrière
2. Développement des compétences disciplinaires
3. Développement des connaissances dans des domaines connexes
4. Technologies d'information et de communication comme outil de création
5. Technologies d'information et de communication comme outil de gestion
6. Gestion des affaires (entreprises à but lucratif)
7. Gestion des OBNL
8. Mise en marché, développement des marchés, des clientèles, des publics
9. Développement de connaissances liées à la mondialisation de l'activité artistique

En 2014-2015, nous signalons 34% de participation de la relève aux activités de formation du Modèle³⁰. L'approche collective du Modèle permet aux jeunes d'avoir accès à la formation continue dans leur région et de tisser des liens avec les professionnels de leur discipline. Le rehaussement progressif des contributions demandées aux participants pourrait toutefois affecter la relève dont les revenus sont précaires.

²⁸ *Ibid.*, p. 16, 24

²⁹ http://competenceculture.ca/_perfectionnement/le-modele-de-competence-culture

³⁰ *Bilan du modèle de coordination de la formation continue en culture 2014-2015*, p. 2. Le *Bilan* est disponible sur le site de Compétence Culture : http://competenceculture.ca/_perfectionnement/le-modele-de-competence-culture.

La **Gestion de carrière artistique (GCA)** est naturellement un champ de formation privilégié du Modèle. Nous avons ci-avant évoqué la formation à distance avec tutorat (gcaenligne.ca) pour outiller les travailleurs autonomes du secteur culturel dans la recherche et la mise en place de solutions créatives de gestion de leur carrière. Au cours de celle-ci, les participants clarifient leur vision et leur projet artistiques, acquièrent une meilleure connaissance du milieu, appriivoisent les réseaux d'appartenance et d'influence, développent des habiletés de gestion et élaborent des outils concrets. Ils discernent les choix éclairés qui mènent au défi d'exercer leur art en recherchant l'équilibre vie personnelle – vie professionnelle – subsistance économique (voir Annexe 4 pour en apprendre plus sur l'approche globale de GCA en ligne).

- Si gcaenligne.ca compte jusqu'à présent plus de 300 participants en provenance de 100 villes et villages³¹, la relève compte pour seulement 17% des inscriptions, ce qui révèle la sensibilisation à poursuivre auprès des finissants en arts, étant donné que la formation initiale n'aborde pas systématiquement, ni en profondeur, la réalité du marché du travail qui les attend. N'oublions pas non plus la part des autodidactes, qui auront toujours leur place à GCA, vu le premier critère du professionnalisme selon la loi sur le statut de l'Artiste (reconnaissance par les pairs).
- Après avoir établi un plan d'action, les travailleurs autonomes cherchent ensuite des ateliers de perfectionnement pour apprendre à réaliser les outils manquants (plan de communication, plan de financement, fiscalité du travailleur indépendant, portfolio numérique etc.). Les associations et les regroupements régionaux, nos partenaires du Modèle, programment régulièrement ce type de formation intensive, très centrée sur les résultats.

Le programme **Mentorat culturel** (Voir Annexe 5) de la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux de HEC Montréal offre quant à lui la possibilité aux gestionnaires du secteur des arts et de la culture « de bénéficier d'un transfert d'expérience grâce à l'accompagnement d'un mentor³² ». Rappelons que les 35 ans et moins constituent plus de la moitié des gestionnaires inscrits.

Ex-Croissance (2014-2015), une recherche-action en trois phases menée par le CJE Montréal Centre-Ville (voir Annexe 6), a connu un franc succès et offre des alternatives en matière d'entrepreneuriat pour les artistes émergents, après un parcours parsemé d'embûches et de remises en question. Martin Choquette, directeur du CJE Montréal Centre-Ville³³, souligne d'ailleurs le fait que 63% des participants avaient entre 30 et 35 ans. Ex-Croissance avait les objectifs suivants :

³¹ Bilan de espaces Autonomes, l'OBNL qui administre gcaenligne.ca depuis 2012.

³² http://www.gestiondesarts.com/fr/chaire-carmelle-remi-marcoux/mentorat-culturel/#.VeR6t9N_Oko

³³ Le CJE Centre-Ville mène depuis 2006 plusieurs projets d'accompagnement de la relève artistique.

Avant Ex-Croissance, les projets Arts de la scène – gestion de carrière (2006) et Arts et culture – Gestion de carrière (2009 et 2012) « permettaient à des cohortes d'artistes de développer des projets, d'obtenir du financement pour plus de la moitié d'entre eux et même dans certains cas de se produire devant le public. » (Martin Choquette, 2015).

- Offrir des exemples concrets de nouveaux modèles d'affaires dans le domaine des arts qui dépassent la dichotomie traditionnelle entre le secteur commercial et le secteur à but non lucratif;
- Faire connaître et sensibiliser les intervenants du milieu des arts, incluant les jeunes artistes, aux possibilités qu'offrent les nouveaux modèles d'affaires;
- Offrir de nouvelles pistes d'action en entrepreneuriat artistique pour le CJE Montréal Centre-Ville, ses partenaires et les milieux des arts et des affaires;
- Tenir un événement de lancement des résultats de l'étude et permettre l'appropriation de ces résultats par les jeunes et le milieu;
- Offrir des opportunités de réseautage important entre la relève artistique et les travailleurs du milieu;
- Briser l'isolement;
- Stimuler et encourager la relève à repousser les limites des modèles de gestion traditionnels.

III. À RETENIR

En somme, les diverses formes qu'a empruntées le soutien aux jeunes — et les innovations adaptées pour les artistes émergents — ont en quelque sorte offert une charpente à l'édifice plus complet et solide qui pourrait être érigé grâce à la nouvelle politique québécoise de la jeunesse. Si les grands axes d'intervention ont été couverts ces dix dernières années, ils l'ont rarement été tous en même temps, de façon également structurante, partout au Québec. Actuellement, certaines interventions essentielles font défaut, telles que le soutien à l'intégration de la relève artistique et des travailleurs culturels dans les organismes, des mesures d'emploi adaptées au parcours atypique qui singularise celui des professions culturelles, la création et le maintien de lieux d'échanges et de partage des connaissances entre les générations, les moyens de travailler à l'augmentation de la participation des jeunes aux activités de formation continue, etc.

NOUS SOUHAITONS QUE LA SAJ RÉUNISSE LES MODALITÉS GAGNANTES :

- ✓ Multiplier les lieux de concertation et de collaborations;
- ✓ Développer le financement de modèles d'affaires atypiques dans toutes les régions – il est encore plus périlleux de « vivre de son art » en dehors des grands centres de production-diffusion;
- ✓ Les divers programmes publics seront bien adaptés s'ils reconnaissent la réalité de la double vie professionnelle chez les jeunes artistes :
 - leur permettre d'avoir accès au soutien nécessaire dans la gestion de leur carrière artistique, et ce, tout au long de leur vie professionnelle, car la nature de leurs projets artistiques évolue dans le temps;

- leur permettre de participer à prix modique aux perfectionnements qui stimulent le réseautage intersectoriel et intergénérationnel dans leur milieu de pratique;
 - leur permettre d'avoir accès aux emplois à durée déterminée dans les OBNL culturels;
- ✓ Valoriser les outils collectifs qui ont fait leur preuve, à l'échelle du Québec, mais qui sont en recherche constante de ressources pour leur pérennité, tels le portail ARTÈRE, la coordination de Gestion de carrière artistique en ligne, la coordination de Mentorat culturel, etc.

EN GUISE DE CONCLUSION : LA COLLABORATION

Déployer des mesures liées à ces interventions exige une connaissance des réalités du travail cyclique et du défi du « maintien en activité³⁴ » qui caractérise la carrière de la majorité des finissants des programmes de formation initiale dans le secteur culturel, sans oublier les autodidactes qui méritent la reconnaissance professionnelle par leurs pairs.

En tant que comité sectoriel de main-d'oeuvre, Compétence Culture et ses membres offrent leur collaboration pour contribuer, au besoin, à livrer les mesures et programmes en cette matière, forts de l'expérience de gérer des mesures de formation et plusieurs services aux membres.

Autres organismes du secteur culturel signataires de l'Avis de Compétence Culture :

Le Réseau d'enseignement de la danse (RED)
 En Piste, Regroupement national des arts du cirque
 L'Association des professionnels de l'édition musicale (APEM)
 L'Association des cinémas parallèles du Québec (AC PQ)
 L'Alliance québécoise des techniciens de l'image et du son (AQTIS)
 La Société professionnelle des auteurs et des compositeurs du Québec (SPACQ)
 L'Association des libraires du Québec (ALQ)
 Culture Outaouais
 Le Conseil québécois du théâtre (CQT)
 Le Regroupement du conte au Québec (RCQ)
 L'Union des écrivaines et des écrivains québécois (UNEQ)
 L'Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo (ADISQ)
 Le Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec (RCAAQ)

³⁴ Martine D'Amours et Laurie Kirouac, « Les travailleurs indépendants et leur rapport au travail à l'épreuve de l'impératif de l'activité : occasions de subjectivation ou de contrainte? », *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, Volume 6, Numéro 1, 2011, p. 59-78.

Membres de Compétence Culture – 2015-2016

—Arts de la scène

Association des professionnels des arts de la scène du Québec
Association québécoise des marionnettistes
Centre des auteurs dramatiques
Centre québécois de l'Institut canadien des technologies scénographiques
Conseil québécois de la musique
Conseil québécois du théâtre
En Piste, Regroupement national des arts du cirque
La danse sur les routes du Québec
Regroupement québécois de la danse
Réseau d'enseignement de la danse
Théâtres Unis Enfance Jeunesse
Association des professionnels de l'industrie de l'humour
Réseau Centre
RIDEAU

—Arts visuels, Métiers d'art et Arts numériques

Conseil des métiers d'art du Québec
Conseil québécois des arts médiatiques
Regroupement des artistes en arts visuels
Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec
Regroupement des arts interdisciplinaires du Québec

—Audiovisuel et Enregistrement sonore

Alliance québécoise des techniciens de l'image et du son
Association des cinémas parallèles du Québec
Association des professionnels de l'édition musicale
Association des réalisateurs et réalisatrices du Québec
Conseil du Québec de la Guilde canadienne des réalisateurs
IATSE 514
ADISQ
Guilde des musiciens et musiciennes du Québec
Société professionnelle des auteurs et des compositeurs du Québec
Union des artistes

—Littérature, Muséologie et Patrimoine

Association des libraires du Québec
Association nationale des éditeurs de livres
Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation
Association québécoise des auteurs dramatiques

Communication-Jeunesse
Conseil québécois du patrimoine vivant
Danse Traditionnelle Québec
Regroupement du conte au Québec
Société des musées du Québec
Union des écrivaines et des écrivains québécois

—Territoires

Arrimage, corporation culturelle des Iles-de-la-Madeleine
CRC – Abitibi-Témiscamingue
CRC – Bas-Saint-Laurent
CRC – Côte-Nord
CRC – Centre-du-Québec
CRC – Estrie
CRC – Gaspésie
CRC – Lanaudière
CRC – Laurentides
CRC – Laval
CRC – Mauricie
CRC – Montérégie
CRC – Outaouais
CRC – Québec-Chaudière-Appalaches
CRC – Saguenay-Lac-Saint-Jean

—Membres associés

Association des écoles supérieures d'art de Montréal
Fondation Villes et villages d'art et de patrimoine

Annexe 1 – « JEUNES VOLONTAIRES »

**Source : Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille (MESSF),
Évaluation de Jeunes Volontaires - Rapport Synthèse, février 2004**

« 1.1 DESCRIPTION DE LA MESURE³⁵

La mesure « Jeunes Volontaires » consiste à soutenir la réalisation de projets qui sont initiés, conçus et réalisés par des jeunes adultes. Ces projets doivent permettre aux participants d'acquérir, de vérifier ou de développer des compétences contribuant à leur insertion sociale et professionnelle. Les jeunes adultes doivent pouvoir compter sur l'expertise de ressources locales engagées sur une base bénévole (comités-conseils et organismes associés) et bénéficier d'un accompagnement et d'un suivi propices au développement de leurs compétences³⁶.

Créée en novembre 1983, la mesure « Jeunes Volontaires » fait partie des mesures adoptées pour remédier au chômage des jeunes, particulièrement touchés par la récession économique de 1981-1982³⁷. D'abord confiée au Secrétariat à la jeunesse, la responsabilité administrative du programme est transférée au ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche (MLCP) en 1985. Désigné à titre de mesure de développement de l'employabilité par le ministère de la Main-d'œuvre et de la Sécurité du revenu en 1989, le programme voit sa gestion assurée par la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM) en 1995 et, de là, passe à Emploi-Québec lors de sa création en 1998.

Il est utile de rappeler que Jeunes Volontaires est une composante du dossier Jeunesse d'Emploi-Québec³⁸, au même titre que les Carrefours jeunesse Emploi (CJE), l'Office franco-québécois pour la Jeunesse (OFQJ), Solidarité Jeunesse et le suivi du Sommet du Québec et de la Jeunesse. Le volet Jeunes Volontaires était nommément mentionné comme mesure de diversification des voies d'insertion dans le Plan d'action gouvernemental Jeunesse Québec 1998-2001³⁹ et il l'est de nouveau dans le Plan d'action Jeunesse 2002-2005. »

Extrait des « Faits saillants⁴⁰ » du Rapport synthèse :

« Dans l'ensemble du Québec, les participants⁴¹ à Jeunes Volontaires sont majoritairement de sexe masculin (60 %) et ont entre 20 et 29 ans pour la plupart. L'enquête auprès des participants montre que 60 % ont dépassé l'ordre secondaire d'enseignement, et les 2/3 d'entre

³⁵ Rapport synthèse, p. 1-2

³⁶ D'après le CT No 196298 – 3 avril 2001, p.11.

³⁷ Société québécoise de la main-d'œuvre, *Revue évaluative sommaire du programme Jeunes Volontaires, 1995, p. 7.*

³⁸ Casey, M., *Le dossier Jeunesse*, Emploi-Québec, mai 2001.

³⁹ Plan d'action gouvernemental 1998-2001, p. 31.

⁴⁰ Rapport synthèse p. IV-V

⁴¹ Pour les statistiques sur les participants, on se réfère aux données concernant les nouvelles participations tirées des rapports statistiques de la DGARES de 1998-1999 à 2002-2003. Il ne s'agit donc pas d'adultes distincts, sauf pour les données sur la scolarité qui proviennent du sondage.

eux détiennent un DEC ou un titre universitaire. Ce **niveau de scolarité** est **largement supérieur** à celui des prestataires de l'assistance-emploi de moins de 30 ans dont moins de 15 % ont une scolarité de niveau post-secondaire. **Environ la moitié des participants** à Jeunes Volontaires ne bénéficiaient **d'aucun soutien public du revenu** lorsqu'ils ont débuté leur participation; le quart étaient actifs ou admissibles à l'assurance-emploi et le quart étaient prestataires de l'assistance-emploi. La proportion des prestataires de l'assistance-emploi est en diminution par rapport à 1998-1999 où elle atteignait 40 %. La présence de participations sans soutien public du revenu est au moins deux fois plus importante dans Jeunes Volontaires que dans l'ensemble des autres volets de la mesure PPE.

LES PROJETS JEUNES VOLONTAIRES

Les projets Jeunes Volontaires relèvent principalement du secteur d'activité de «l'information, de la culture et des loisirs» (75 %). Pour ce qui est de l'activité ou du produit réalisé, ils consistent en un démo de musique (29 %), un produit de création tel une peinture ou un film (27 %), ou encore un spectacle ou un événement public (19 %); une formation ou un service à la communauté (13 %), du pré-démarrage d'entreprise (6 %), la création d'un site Web, en de l'aménagement paysager ou de la récupération (6 %). Il y a relativement peu d'interruption de participation dans Jeunes Volontaires. La grande majorité des participants (83 %) ont terminé leur projet dont la durée moyenne a été de 8,2 mois et 17 % disent avoir interrompu leur projet. La moitié des répondants ont reçu un budget pour de la formation.

ÉVALUATION DES EFFETS

La satisfaction des participants envers divers aspects de leur expérience dans Jeunes Volontaires atteint un niveau élevé. Si on cumule les pourcentages des participants qui se disent «très satisfaits» ou «satisfaits», on obtient des pourcentages variant entre 84 % pour les formulaires à remplir et 90 % pour le soutien reçu de l'organisme associé. De plus, 94 % affirment que leur participation a répondu «tout à fait» (63 %) ou moyennement» (31 %) à leurs attentes.

En ce qui a trait à **l'aide financière** reçue dans le cadre d'un projet Jeunes Volontaires, 9 répondants sur 10 qualifient les frais de formation comme étant adéquats, («tout à fait adéquats», 57 % ou «moyennement adéquats», 33 %). La proportion correspondante pour les frais de fonctionnement se situe à 82 % des répondants («tout à fait adéquats», 35 % ou «moyennement adéquats», 47 %) et diminue à 74 % pour les sommes reçues pour le soutien du revenu et l'allocation, soit 29 % de «tout à fait adéquats» et 45 % de «moyennement adéquats». Il n'y a pas de différence significative entre les participants selon leur statut au soutien du revenu.

En réalisant leur projet, 65 % des participants souhaitaient «acquérir de l'expérience», 24 % se trouver du travail et des contrats et 13 % se faire des contacts et établir leur crédibilité. La majorité des participants croient avoir réussi à acquérir une bonne part des compétences qu'ils souhaitaient développer puisque 87 % affirment que leur projet leur a permis d'acquérir «tout à fait» (54 %) ou «moyennement» (33 %) **les compétences professionnelles souhaitées**.

L'estime et la confiance en soi ainsi que la motivation à travailler et à améliorer sa formation sont perçues par les participants comme s'étant améliorées de façon importante par rapport à la situation qui prévalait avant la participation. La perception de **la capacité à gérer ses projets professionnels** obtient un résultat particulièrement élevé, ce qui nous porte à croire que Jeunes Volontaires atteint certains de ses objectifs dont, en particulier, la capacité de ses participants à se prendre en charge et à acquérir des compétences.

Au cours de l'année suivant la participation à Jeunes Volontaires, 78 % des participants ont occupé un emploi (**présence en emploi**) et 65 % des participants détenaient un emploi au moment de l'enquête (présence ponctuelle en emploi). Ces proportions sont plus élevées que celles mesurées pour l'ensemble des mesures actives provenant de l'étude mentionnée précédemment (respectivement 68 % et 61 %, si on se réfère aux participants de moins de 30 ans). Les emplois occupés correspondent à un genre de travail que les participants souhaitent avoir dans la majorité des cas et plus de 70 % des participants s'en disent satisfaits. Une proportion non négligeable des emplois appartient au même domaine que le projet Jeunes Volontaires (44 %) et 31 % se définissent comme travailleurs autonomes. »

Annexe 2 - FSCACQ

Source : *Fonds de Stabilisation et de consolidation des arts et de la culture du Québec – Rapport d'activité 1999-2005*

Mandat

Organisme à but non lucratif créé en mars 1999, le Fonds de stabilisation et de consolidation des arts et de la culture du Québec a pour mandat de favoriser le développement des arts et de la culture au Québec et l'augmentation des sommes disponibles à cet effet. Pour remplir son mandat, le Fonds s'est donné quatre grands objectifs :

- Soutenir les activités qui ont pour objet de stabiliser et de consolider à long terme la situation des organismes à l'œuvre dans le secteur des arts et de la culture ;
- Encourager l'innovation et l'expérimentation ;
- Contribuer au rayonnement international des organismes artistiques du Québec ;
- Favoriser l'intégration de la relève dans le secteur artistique.

À travers la réalisation de son mandat, le Fonds en est venu à jouer un rôle majeur en matière de ressources humaines.

Une initiative fondamentale : le soutien à la relève. Le Fonds a mis sur pied l'un des premiers programmes d'intégration de la relève dans les organismes artistiques du Québec. Près de 3,6 millions de dollars ont été investis, de 2001 à 2005, pour permettre à de jeunes artistes, artisans ou travailleurs culturels d'acquérir une expérience de travail ou de pratique artistique dans un contexte bien concret, directement lié à leur champ d'études.

Dès les premières interventions du Fonds, on a pu constater que plusieurs projets subventionnés incluaient un soutien significatif en matière de ressources humaines, ce qui répondait à un besoin réel chez les organismes, lesquels éprouvaient un manque criant de personnel dans des fonctions souvent essentielles. Il est donc tout de suite apparu que le Fonds pouvait jouer un rôle déterminant dans la création de nouveaux emplois ou la consolidation d'emplois existants.

Développement de la relève dans le secteur artistique

Lancement: avril 2001

Dépôt des demandes: mai 2001

Aide financière maximale: de 10 500 à 21 500 \$ par projet, selon le volet.

À certaines conditions, les organismes pouvaient déposer plus d'un projet.

Admissibilité des organismes

Organismes soutenus dans leur fonctionnement par le CALQ.

Admissibilité des candidats

Pour être retenus comme participants, les candidats devaient être âgés de moins de 35 ans et avoir obtenu, depuis moins de cinq ans, leur diplôme d'un établissement d'enseignement reconnu.

Objectifs

- Donner l'occasion aux jeunes artistes, artisans et travailleurs culturels d'intégrer plus rapidement le marché du travail.
- Permettre d'assurer une relève dans le secteur des arts et des lettres de même que favoriser l'acquisition d'expertises diverses et le transfert des connaissances.
- Augmenter le nombre d'emplois à l'intention de la relève dans le secteur artistique et ainsi améliorer les conditions de vie des jeunes artistes, artisans et travailleurs culturels.

Frais admissibles

- Salaires et charges sociales ou cachets.
- Frais liés à l'emploi (frais de déplacement, matériel d'apprentissage, etc.).

Les jeunes d'abord

Développement de la relève dans le secteur artistique se distingue nettement des autres programmes du Fonds. D'abord, ce programme a essentiellement été conçu dans l'intérêt des jeunes. Aussi, parmi les cinq programmes initiaux du Fonds, il s'agit du seul qui était entièrement consacré à l'emploi, et ce, tant sur le plan artistique que sur le plan organisationnel.

C'est l'esprit même de ce programme qui est à saluer.

Le problème de la relève est crucial dans nombre d'organisations culturelles et il est principalement attribuable à l'incapacité financière de celles-ci d'engager de nouvelles personnes (pour plusieurs d'entre elles l'infrastructure de base est à peine assurée).

Le Fonds permet justement une insertion des jeunes dans ce milieu de travail.

THÉÂTRE

Subventions initiales

Nombre de projets soumis	Nombre de projets retenus	Taux d'acceptation	Total des subventions
179	118	66 %	1 829 862 \$

Nombre d'emplois*	Soutien à l'emploi	% alloué au soutien à l'emploi par rapport au total des subventions
179 **	1 829 862 \$	100 %

* Emplois créés, stages ou contrats attribués.

** 171 jeunes et 8 mentors.

Reconduction des subventions liées à l'emploi

Tous les projets ayant reçu une subvention initiale dans le cadre de ce programme étaient admissibles à la Première phase de reconduction. C'est ainsi qu'ont été prolongés ou renouvelés, selon les mêmes paramètres (rémunération et durée), 93% des emplois créés, stages ou contrats attribués. Sur le plan des investissements, ce sont 97% des montants alloués au soutien à l'emploi qui ont été reconduits.

Nombre d'emplois reconduits	Soutien à l'emploi
167 *	1 766 196 \$

* 159 jeunes et 8 mentors.

Au total, près de 3,6 millions de dollars ont été consacrés au développement de la relève¹. En privilégiant l'intégration des jeunes au sein des organisations existantes, le Fonds leur a donné la possibilité de côtoyer des créateurs, interprètes et gestionnaires d'expérience. De la performance du jeune artiste au travail d'ordre administratif, les trois volets de ce programme («Assistanat dans les fonctions administratives», «Stage dans les fonctions artistiques» et «Premières expériences artistiques») englobaient tous les champs d'activité des organismes admissibles.

«Assistanat dans les fonctions administratives»

Favoriser l'insertion

socioprofessionnelle des jeunes

D'une durée habituelle de un an, les emplois du type «assistanat» pouvaient être liés aux fonctions administratives de gestion, de communication, de production et de diffusion. La participation du Fonds à la rémunération était de 400\$ par semaine, montant que les organismes pouvaient bien entendu majorer, en fonction de leurs moyens.

«Stage dans les fonctions artistiques»

Jeter des ponts entre les générations

Le transfert des connaissances, de l'expertise et du savoir-faire constituent les fondements de ce volet. Effectués au sein d'un organisme ou encore directement auprès d'un mentor, ces stages étaient d'une durée variable². Comme pour le volet «Assistanat», le Fonds allouait un montant hebdomadaire de 400\$ pour la rémunération des stagiaires.

«Premières expériences artistiques»

Place aux artistes émergents

Pour obtenir l'aide liée à ce volet, les organismes devaient démontrer que la réalisation de leur projet mènerait à une augmentation du nombre d'artistes intégrés à leurs activités. Les contrats attribués aux jeunes artistes étaient d'une durée variable, souvent courte, et les cachets étaient établis selon les pratiques de chacun des organismes.

Ce programme est une initiative fort remarquable. L'expérience en milieu de travail, complémentaire des études du candidat, est une occasion unique de connaître tous les dessous et les à-côtés d'une entreprise culturelle et d'apprendre à maintenir une saine gestion. L'encadrement du candidat joue un rôle fondamental. Il permet d'éviter les apprentissages aléatoires, en donnant des points de repère précis et déterminants.

MUSIQUE

Le principe du mentorat est très précieux et très important pour notre collectivité, puisqu'il permet aux jeunes professionnels d'avoir accès directement à l'expertise acquise par les plus anciens. De joindre leur dynamisme et l'expérience est très stimulant pour tous, débutants comme anciens.

THÉÂTRE

Je crois que tout programme qui a pour mission d'aider la relève, qui favorise les relations intergénérationnelles des différents intervenants liés à la profession et qui bâtit un pont entre l'académique et le professionnel, est fondamental pour le bon fonctionnement du milieu.

DANSE

Nombre de jeunes participants par volet

Volet	Subventions initiales	Subventions reconduites
«Assistanat dans les fonctions administratives»	51	50
«Stage dans les fonctions artistiques»	49	46
«Premières expériences artistiques»	71	63
Total	171	159

¹ Plus de 96% de cette somme a été versée, sous forme de salaire ou de cachet, aux jeunes artistes, artisans ou travailleurs culturels. Le reste (moins de 4%) a servi à payer les cachets des mentors et les frais directement liés au soutien à l'emploi, tels les frais de déplacement ou le matériel d'apprentissage.

² La durée du stage au sein d'une organisation variait de six à dix mois. Le stage avec mentor pouvait avoir une durée de trois à cinq mois.

Près d'une centaine d'organismes ont ouvert leurs portes aux jeunes, leur offrant soutien pratique et encadrement. En retour, ces derniers ont apporté leur regard neuf ainsi qu'une énergie nouvelle. Bien que les objectifs de ce programme aient été fondamentalement orientés vers le bénéfice des jeunes, de nombreux organismes ont témoigné de la contribution exceptionnelle des jeunes artistes, artisans ou travailleurs culturels à leur propre essor.

Grâce à ses connaissances en marketing, la jeune assistante a enrichi nos communications en y apportant un regard novateur. Elle a réussi à très bien faire valoir la compagnie ici et en Europe. Nous avons eu des résultats significatifs lors de nos tournées européennes.

DANSE

Cette nouvelle employée a permis à l'organisme d'améliorer la qualité de ses activités de diffusion, d'élargir son public et d'augmenter son membership.

ARTS MÉDIATIQUES

L'aide de la stagiaire a été très précieuse. Elle a contribué à établir une synergie dans nos relations avec divers intervenants du milieu. Son appui et ses opinions ont été grandement appréciés dans l'élaboration et la mise sur pied de notre saison.

MUSIQUE

Les projets réalisés grâce aux trois volets du programme ont donné l'occasion aux jeunes de prendre véritablement leur place au sein de la communauté artistique. Leurs témoignages parlent de confiance renforcée, de compétences acquises, de réseaux de contacts établis, et de bien d'autres aspects encore. Mais laissons-leur la parole...

Ceci fut la toute première aide financière de ma vie. Lorsque j'ai appris cette nouvelle fantastique, j'ai cru qu'un piano m'était tombé sur la tête. Mais en bien. Je vous exprime cette métaphore afin que vous compreniez à quel point ça me fut un choc.

Ce type d'aide m'a fait comprendre que j'avais moi aussi ma place dans le milieu de l'art contemporain.

ARTS VISUELS

J'ai appris à avoir plus confiance en moi, à articuler mes idées, développer mes argumentaires et défendre mes opinions. Je me suis découvert de la flexibilité, de l'organisation, beaucoup de courage et d'humour, qualités dont je ne pensais pas nécessairement avoir besoin au travail.

THÉÂTRE

Depuis un an, j'acquies toutes sortes de connaissances et une expertise qui vient renforcer et compléter ma formation et les compétences que j'avais déjà. J'ai le sentiment de participer à la construction de ma communauté; que mes compétences, connaissances, aptitudes, habiletés ainsi que mon expertise et ma vision, enfin qui je suis, travaillent ensemble.

ARTS MÉDIATIQUES

J'ai pu parachever ma formation par un entraînement pratique qui m'a amené à travailler avec l'équipement audio de plusieurs salles de spectacles. Je dois ajouter que cet emploi m'a permis d'être en contact avec plusieurs artistes de mon milieu, reconnus par le public et par leurs pairs.

MUSIQUE

Cette expérience m'a rendu un meilleur acteur. C'était la première fois que je sentais que je faisais partie d'une équipe où tout le monde, du gardien de sécurité à la directrice du théâtre, me considérait comme faisant partie de leur équipe. Cette expérience est venue confirmer que c'est exactement le genre de vie dont j'ai envie, c'est ce que je veux faire pour le reste de ma vie!

Merci!

THÉÂTRE

Sur le plan professionnel, le projet a complètement changé ma vie. Il m'a donné une visibilité et une crédibilité qui, en temps normal, auraient pu prendre des années à obtenir. Depuis ce temps, les propositions d'emploi affluent à un tel rythme que je suis dans l'obligation d'en refuser !!! Pour la première fois, je peux vivre de mon art et c'est un privilège que j'apprécie chaque jour.

DANSE

Mon passage dans cet organisme a confirmé ma passion pour l'organisation et le développement de l'art actuel en région. Ce travail m'a aussi permis de développer un réseau plus fort qui aujourd'hui encore m'est utile.

ARTS VISUELS

À partir de l'objectif de transfert de connaissances d'un organisme à une stagiaire, j'ai trouvé tout aussi important de transférer mes nouvelles connaissances à d'autres jeunes, comme un legs constructif.

ARTS VISUELS

Annexe 3 - ORAM

Source : Bilan 2005-2010, *Gros Plan sur la Relève*

(<http://www.artsmontreal.org/media/Documentation/BILAN%20ORAM-detail.pdf>)

« **Pourquoi ORAM ?** En 2004, le Forum jeunesse amorçait une réflexion sur la réalité vécue par les jeunes artistes de la relève, afin d'identifier leurs besoins et de développer des actions concrètes. Une table ronde réunissait plusieurs partenaires, pour mettre en lumière les lacunes majeures dans le développement professionnel des jeunes artistes. C'est à la suite de cette rencontre que le FJÎM décidait de réaliser un plan d'action régional, en collaboration avec le Conseil des arts de Montréal. Le projet ORAM est ainsi né en 2005 dans le but de faciliter l'accès à l'information et d'améliorer l'intégration professionnelle des artistes de la relève montréalaise.//

En s'appuyant d'abord sur une démarche de concertation entre différents acteurs des arts et de la culture, de l'éducation, de l'administration gouvernementale et municipale, le projet a permis de mettre en oeuvre une série d'actions structurantes. Au fil du temps, ORAM a aussi encouragé d'autres acteurs à se préoccuper davantage de la question de la relève artistique et, ainsi, à mieux la soutenir et à l'intégrer dans leurs interventions.//

Définir la relève Faire partie de la relève signifie être au commencement de sa carrière professionnelle*. Le jeune artiste a terminé sa formation et il est prêt à mettre en pratique les connaissances acquises. Il veut faire ses preuves, c'est-à-dire développer une signature artistique personnelle et, graduellement, acquérir un minimum de reconnaissance de la part du milieu professionnel. Cette période, dans la vie d'un artiste, se déroule généralement avant trente-cinq ans, bien qu'il ne soit pas rare que, dans certaines disciplines, comme la littérature, la relève soit plus âgée. Il y a évidemment toutes sortes de cas d'exception, particulièrement quand on se situe dans les zones floues du multidisciplinaire et des nouvelles pratiques artistiques. Il peut aussi s'agir d'artistes qui, à cause de leur parcours irrégulier et atypique, n'accèdent pas à une pleine reconnaissance et demeurent longtemps marginaux. Dans la grande majorité des cas, la relève englobe les artistes de moins de trente-cinq ans, en début de carrière, qui se consacrent essentiellement au développement de leur pratique et de l'avancement de l'art, et ce dans un contexte professionnel.//

Les jeunes créateurs d'aujourd'hui présentent des caractéristiques différentes de celles des générations précédentes : ils sont tout à fait à l'aise avec les nouvelles technologies, utilisent Internet comme moyen d'accès à des contenus artistiques et comme support de diffusion de leurs oeuvres, sont branchés sur l'international, partagent des ressources et privilégient les associations flexibles. Ils se doivent aussi d'être doués pour gérer leur carrière, d'être des « artistes-entrepreneurs ».

* On entend par artiste professionnel (incluant l'écrivain), tout artiste qui, ayant acquis sa formation de base, possède une compétence reconnue par ses pairs, crée, interprète ou publie des oeuvres pour diffusion dans un contexte professionnel, se voue principalement à la pratique de son art et reçoit une rémunération pour les oeuvres qu'il réalise.

Le premier plan d'action (2005-2007) : sensibiliser et concerter

Le premier plan d'action régional avait pour objectifs de former, de soutenir et d'améliorer l'insertion des artistes de la relève dans le milieu professionnel. Les moyens à mettre en place devaient rendre l'information plus disponible et accessible, regrouper la relève artistique montréalaise pour défendre ses intérêts, faciliter l'intégration dans les instances de représentation, favoriser l'accès aux lieux de création et de diffusion et, finalement, imaginer de nouvelles pistes de réflexion et des mesures d'action. Ce plan d'action a été défini selon cinq axes :

Axe 1 : intégration aux instances décisionnelles

Tenir une Journée de lancement du plan d'action avec des ateliers thématiques ; encourager l'intégration de la relève dans les instances décisionnelles par l'adaptation du projet « Prends ta place », créé par le FJIM, et par des formations appropriées. Créer un comité de représentation de la relève artistique en collaboration avec Culture Montréal.////////

Axe 2 : développer l'accès à l'information

Rassembler l'information sur les ressources disponibles pour la relève artistique par un portail Internet ou un guide. Organiser des tables d'information durant les journées de la relève artistique.//////////

Axe 3 : réseautage

Organiser des événements d'information et de réseautage pour la relève artistique en prenant en compte les particularités de chaque discipline.//////////

Axe 4 : formation et soutien au développement professionnel de l'artiste

Dresser un portrait de l'offre de formations en gestion de carrière. Développer des mesures pour coordonner ou compléter ces formations techniques en collaboration avec l'Association des écoles d'art de Montréal (ADÉSAM) et le Conseil québécois des ressources humaines en culture (CQRHC).//////////

Axe 5 : aider la relève à créer et à diffuser

Création d'un comité de travail et de réflexion sur les difficultés et les obstacles à la création et la diffusion des oeuvres de la relève.//////////

Le second plan d'action (2008-2010) : encourager et intervenir

Dans une démarche élargie de partenariat, incluant la Conférence régionale des élus de Montréal (CRÉ), le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ), le Fonds de solidarité FTQ , la Ville de Montréal et le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF), Service Canada, le CAM et le FJÎM renforcent les mesures du premier plan d'action tout en initiant de nouvelles interventions visant à faciliter aux artistes de la relève l'accès à du soutien financier et à de l'information utile, l'intégration au marché du travail, l'échange de connaissances et le réseautage. Quatre axes majeurs sont définis et développés en plusieurs volets :

Axe 1 : Programmes de soutien financier

Le volet 1, Mesure d'aide à la consolidation des organismes artistiques professionnels de la relève de Montréal, visait à soutenir des projets de développement organisationnel d'organismes en émergence ayant une action artistique structurante sur le territoire et des projets de parrainage ou d'accompagnement menés par des organismes reconnus pour venir en aide aux artistes et aux écrivains de la relève. Le volet 2, Soutien aux activités de réseautage et de formation-réseautage, visait à soutenir des projets permettant la rencontre d'artistes de la relève et de travailleurs culturels entre eux ou avec des artistes professionnels chevronnés et des travailleurs culturels aguerris. Le volet 3, Soutien aux premières expériences de travail dans des fonctions liées au domaine artistique, visait à donner à de jeunes artistes et travailleurs culturels une expérience professionnelle pertinente par des stages rémunérés leur permettant de mieux se réseauter avec leur communauté artistique et de faciliter grandement leur intégration dans le milieu qu'ils ont choisi.//

Axe 2 : outils de développement

Le volet 1, le site Internet Artère, a permis de soutenir le développement de ce portail destiné à la relève artistique montréalaise avec la création d'un répertoire des artistes (fiche individuelle), d'un babillard d'offres de services et d'emplois et d'un calendrier d'événements et de programmes de subventions. Le volet 2, Bulletin Artère, a permis de mettre en place cet outil d'information mensuel sur les activités réalisées dans le cadre d'ORAM. C'est aussi une courroie de transmission pour toutes les occasions de réseautage, de formation, d'appels d'offres et de subventions offertes à la relève.//

Axe 3 : les partenariats

Création d'un Comité conseil dont le mandat sera d'assurer une concertation des partenaires de la relève artistique, de prioriser les recommandations adoptées, de partager l'expertise des membres et de proposer de nouvelles perspectives pour les projets actuels et futurs.//

Axe 4 : services de référence et coordination

Maintien en poste de la personne-ressource du projet qui voit à l'amélioration des réseaux, effectue la promotion d'ORAM , des outils et des sources de financement disponibles, agit à titre d'agent de liaison entre les artistes, les organismes et les bailleurs de fonds, participe à l'organisation d'activités, à l'évaluation des mesures mises en place et à la recherche de nouveaux partenaires pour bonifier les programmes existants.// // »

ORAM (suite)

Source : Plan d'action 2013-2016

(<https://www.artsmontreal.org/media/ORAM/Plan%20d%27action%2013-16.pdf>)

« ORAM (Outiller la relève artistique montréalaise) est une démarche qui vise le développement des artistes et travailleurs culturels de la relève par l'implantation d'outils, de services et de programmes de financement adaptés à leurs besoins.

Objectifs 2013-2016:

- Rendre accessible le soutien financier et l'information
- Faciliter l'intégration au marché du travail
- Favoriser l'échange de connaissance et le réseautage
- Contribuer à la création et diffusion d'œuvres de la relève
- Concerter sur les enjeux et les besoins de la relève

Les mesures proposées :

Axe 1 : Service de référence, de coordination, de développement et de repérage

Axe 2 : Accès à l'information

Axe 3 : Réseautage et intégration professionnelle

Axe 4 : Création et diffusion d'œuvres de la relève

Axe 5 : Consolidation des organismes artistiques de la relève et de soutien à la relève artistique de Montréal

Axe 6 : Valorisation et reconnaissance

Axe 7 : Concertation »

Annexe 4 – Le Modèle de coordination de la formation continue en culture (le Modèle)

Source : Site internet de Compétence Culture

(http://competenceculture.ca/_perfectionnement/le-modele-de-competence-culture et http://competenceculture.ca/_perfectionnement/gestion-de-carriere-en-ligne)

« Le **Modèle de coordination de la formation continue en culture** (le Modèle) a d'abord été connu sous le nom de Projet pilote de formation continue en culture (2001-2007). Ce projet visait à expérimenter une intervention adaptée aux caractéristiques du secteur dans le but de favoriser l'accès à la formation continue auprès de la main-d'œuvre non assujettie à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre (loi du 1 %), devenue en 2008 la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre ou loi sur les compétences.

Au royaume du travail atypique

En matière de formation continue dans le secteur culturel, les modèles associés au monde des salariés atteignent rapidement leurs limites. La plupart des personnes qui œuvrent dans le secteur définissent leur situation professionnelle avant tout comme une **trajectoire personnelle**. La quête de l'excellence, le dépassement de leurs limites et l'épanouissement de leur identité artistique motivent les artistes et artisans à se perfectionner. Les travailleurs culturels qui occupent des postes en gestion et en administration (programmation, recherche et conservation, diffusion, mise en marché, financement, etc.) doivent constamment développer des compétences connexes pour occuper des fonctions multitâches au sein d'une organisation et pour aspirer à une certaine mobilité professionnelle.

En gros, le Modèle repose sur l'embauche d'un **coordonnateur à la formation continue** au sein des associations, des regroupements et des conseils régionaux de la culture regroupant les travailleurs de tous les secteurs culturels et de toutes les régions du Québec. Cette approche collective favorise l'accès à la formation continue des travailleurs autonomes, souvent isolés et dispersés géographiquement, et des employés des organisations culturelles, majoritairement de petite taille et généralement sans spécialiste en gestion de ressources humaines. Chaque coordonnateur répond ainsi aux besoins de perfectionnement professionnel, individuels ou collectifs, propres à sa clientèle.

La première condition de succès du Modèle est le soutien financier de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), d'Emploi-Québec et du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF) pour accompagner les efforts structurants de Compétence Culture (CQRHC avant 2014) à mettre en place et consolider une véritable culture de la formation continue dans le secteur culturel.

Chaque année, Compétence Culture publie un bilan des activités de formation continue selon les **sept consensus** sur lesquels s'appuie le Modèle :

1. L'approche collective en culture : les structures associatives sont les mieux placées pour regrouper les travailleurs culturels et répondre à leurs besoins en formation continue
2. Les structures associatives ont besoin d'un poste de coordonnateur pour livrer leur offre de formation continue au bénéfice des clientèles culturelles, et cela s'inscrit en continuité avec leurs services aux membres
3. Favoriser l'accès à la formation continue adaptée pour toutes les clientèles culturelles,

- selon la logique individuelle du cheminement de carrière et la logique organisationnelle
4. La maîtrise d'action par les membres : l'autonomie d'action des structures associatives selon le processus complet de la gestion de la formation continue
 5. L'offre de formation est inexistante ou inadéquate pour répondre à la spécificité des besoins, selon la diversité des carrières et des emplois, d'où la conception du perfectionnement « sur mesure »
 6. Les experts du secteur sont les formateurs de première importance
 7. La formation par les pairs et les interventions individualisées sont des traditions dans le secteur culturel »

Gestion de carrière artistique (GCA)

« La formation **Gestion de carrière artistique**, maintenant offerte en ligne, s'adresse aux artistes professionnels ou en voie de professionnalisation de toutes les disciplines.

La double vie professionnelle des travailleurs autonomes de la culture : concilier la pratique artistique avec la survie financière, la vie familiale, la vie sociale et citoyenne

Le secteur culturel est composé en majorité de travailleurs autonomes pour qui la gestion de carrière est un enjeu majeur. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle Compétence Culture en a fait une priorité dès 2007.

Ces travailleurs sont souvent contraints à cumuler plusieurs emplois pour arriver à pratiquer leur discipline et développer leur carrière. À cela s'ajoute une situation de précarité reconnue – on sait que les revenus annuels moyens des ressources humaines du secteur se situent sous les 20 000 \$, ce qui est inférieur à la moyenne nationale. Et ces revenus proviennent de l'ensemble de leurs activités rémunératrices incluant le travail alimentaire.

Ces travailleurs doivent donc trouver des stratégies complexes pour concilier tous les éléments des scénarios de pratique. C'est dans cette conjoncture qu'intervient la formation en gestion de carrière artistique selon **l'approche globale** élaborée par les experts Claude Gillet et Blanche Morin et qui repose sur sept modalités :

- La carrière s'inscrit dans un projet de vie : réflexion, analyse, positionnement sur les plans personnel et professionnel.
- Le plan d'action est au cœur de la formation qui couvre la plupart des rudiments de la gestion de carrière et présente les liens entre eux.
- La démarche de formation prépare aux scénarios de pratique (conciliation travail de survie – vie familiale, sociale et citoyenne – carrière artistique).
- La formation est répartie sur un nombre d'heures significatif.
- La formation exige des travaux en lien avec le projet des participants.
- Les travaux sont évalués.
- Un suivi individuel et de groupe est offert aux participants.

La formation en gestion de carrière artistique (GCA) existe en mode présentiel depuis plus de 20 ans, mais grâce au soutien financier reçu de la Commission des partenaires du marché du travail, les travailleurs autonomes du secteur culturel ont désormais accès à cette formation à distance. Celle-ci est le fruit d'un partenariat entre Compétence Culture (CQRHC avant 2014),

les concepteurs de la formation en gestion de carrière selon l'approche globale et la Commission scolaire de la Capitale.

Adaptée à la réalité du secteur culturel, abordable et accessible en tout temps et en tout lieu, la formation à distance combine les modes synchrone et asynchrone. Échelonnée sur une période de 15 semaines, elle offre un parcours d'apprentissage guidé par un formateur-tuteur qui joue un rôle essentiel (animation des classes virtuelles et des forums de discussion, accompagnement, évaluation des travaux et rétroaction).

La formation vise à outiller les travailleurs autonomes du secteur dans la recherche et la mise en place de solutions créatives de gestion de leur carrière. Au cours de celle-ci, les participants clarifient leur vision et leur projet artistiques, acquièrent une meilleure connaissance du milieu, apprivoisent les réseaux d'appartenance et d'influence, développent des habiletés de gestion et élaborent des outils concrets. Ils discernent les choix éclairés qui mènent au défi d'exercer leur art en recherchant l'équilibre vie personnelle – vie professionnelle – subsistance économique.

Pour en savoir plus, on consulte le site [Gestion de carrière artistique](http://gcaenligne.ca) (gcaenligne.ca)»

Annexe 5 – MENTORAT CULTUREL

Source : Site internet de Mentorat culturel

https://www.gestiondesarts.com/fr/chaire-carmelle-remi-marcoux/mentorat-culturel/#.VgQUI2R_NBc

LE PROGRAMME DE MENTORAT CULTUREL

« Depuis 2012, la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux gère le programme de Mentorat culturel avec l'appui du Conseil des arts de Montréal, de la Conférence régionale des élus de Montréal et du Conseil des arts et des lettres du Québec. Le programme a pour objectif « d'offrir aux gestionnaires du secteur des arts et de la culture la possibilité de bénéficier d'un transfert d'expérience grâce à l'accompagnement d'un mentor ».

Le mentorat ne vise pas d'abord un transfert de savoir-faire, une consultation professionnelle ou le recours direct à une expertise, mais surtout un échange d'expérience, de savoir-être. Il s'agit d'un accompagnement bénévole d'un gestionnaire, disposant d' au moins deux ans d'expérience professionnelle, par un mentor qui a des acquis à transmettre. Le mentor agit dans le seul but d'aider la personne mentorée à devenir plus compétente, plus rapidement, avec moins de risques et à moindres coûts, pour elle et pour son organisme.

Le programme a fait l'objet d'une évaluation à l'été 2014. [Cliquez ici pour lire le rapport.](#) »

« LE PROGRAMME

Entre 2007 et 2010, madame Louise Poulin et ArtExpert ont piloté une première phase du programme de Mentorat culturel, soutenus par la Fondation du Grand Montréal, le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, le Conseil des arts de Montréal, en partenariat avec le Conseil québécois des ressources humaines en culture et Culture Montréal.

C'est à la suite au succès de cette première phase que la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux de HEC Montréal a proposé à plusieurs partenaires publics et associatifs de prendre le relais et de lancer une deuxième phase du programme sur la période 2012-2014.

Le Conseil des arts de Montréal, la Conférence régionale des élus de Montréal, le Conseil des arts et des lettres du Québec, Bénévoles d'affaires, Carrefour jeunesse-emploi, le Conseil québécois des ressources humaines en culture et Culture Montréal ont donné leur appui à la Chaire afin qu'elle intègre le Mentorat culturel dans ses activités.

En effet, depuis plus de vingt ans, les activités de la Chaire la placent au confluent des parcours des nouveaux gestionnaires culturels et de ceux qui ont acquis une expérience solide du terrain. Ce projet est complémentaire au mandat et aux activités de la Chaire visant la recherche et le partage des connaissances sur la gestion des arts et des industries culturelles par la formation universitaire, l'organisation de colloques et de conférences, la publication d'une revue reconnue internationalement et la tenue de séminaires ciblés sur les besoins des gestionnaires et praticiens.

LE RÔLE DU MENTORAT CULTUREL

Le mentorat est un accompagnement bénévole d'une personne en évolution par une personne qui a des acquis à transmettre. Le mentor agit de façon désintéressée dans le seul but d'aider la personne mentorée à devenir plus compétente (au sens de la maîtrise professionnelle), plus rapidement, avec moins de risques et à moindres coûts, pour elle et pour son organisme.

À l'échelle sociale, le mentorat favorise l'intégration de la relève, contribue à briser l'isolement des gestionnaires et à renforcer les liens intergénérationnels en privilégiant le transfert des expertises et le maintien de la vitalité des organismes.

Plusieurs études ont montré que le mentorat contribue à l'amélioration de la qualité de la gestion, augmente le taux de succès des nouveaux organismes et leur permet de s'adapter efficacement en cas de crises ou de changements rapides. Le mentorat repose sur des valeurs qui ont fait leurs preuves : le volontariat, la confidentialité, l'intégrité, l'honnêteté, la souplesse et la réciprocité dans l'engagement entre mentor et mentoré. Un résumé des principes éthiques et du code de conduite permettra aux personnes retenues d'élaborer une entente de mentorat.

COMMENT SAVOIR SI LE MENTORAT CULTUREL RÉPOND À MES BESOINS

Le mentorat ne vise pas d'abord un transfert du savoir-faire, mais surtout du savoir-être.

Plusieurs programmes ont été conçus au cours des ans pour répondre aux besoins des gestionnaires. Certains de ces programmes visent un transfert de la connaissance (comme les [programmes universitaires](#)), l'acquisition du savoir-faire (comme [Leadership pour le changement](#), la consolidation de la gouvernance (par les [Bénévoles d'affaires](#)) ou la mise à l'épreuve de ses apprentissages (par un [Projet Arts et Culture du Carrefour jeunesse emploi Montréal Centre-ville](#) et du Carrefour jeunesse-emploi Centre-Sud/Plateau Mont-Royal/Mile-End); d'autres initiatives répondent aux besoins de réseautage (comme les Lundis pluriels ou les Vieux snoreaux, p'tits nouveaux de [Culture Montréal](#)) ou de développement professionnel personnalisé (par la présence d'un coach). En cliquant sur les liens suggérés, les gestionnaires pourront choisir leur meilleur outil de développement professionnel.

Une autre façon d'identifier ses besoins est de prendre connaissance des expertises disponibles ou d'écouter les témoignages des mentors et des mentorés de la première phase du programme de Mentorat culturel.

COMMENT SERONT RETENUS LES MENTORS ET MENTORÉS

André Courchesne de la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux est responsable de la gestion du programme. Il est appuyé dans le choix des mentors et mentorés par un comité consultatif formé de madame Louise Poulin (ArtExpert.ca), madame Francine d'Entremont (gestionnaire en arts) et monsieur Michel G. Desjardins (Institut National de l'Image et du Son).

Les dates d'inscription sont les 1er mai et 1er octobre. Tous les requérants seront contactés dans un délai de six semaines suivant la date d'inscription pour leur transmettre le résultat de leur demande. À titre exceptionnel (crises et changements majeurs), des demandes pourront être retenues en dehors des dates d'inscription.

Pour plus d'information, contactez [André Courchesne](#) au 514-340-6000, poste 2116. »

Source : André Courchesne et Béatrice Mille, *Programme de Mentorat culturel – Rapport d'évaluation*, Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux, HEC Montréal.
 (https://www.gestiondesarts.com/media/wysiwyg/documents/Rapport_programme_mentorat_culturel_15-09-2015-3.pdf)

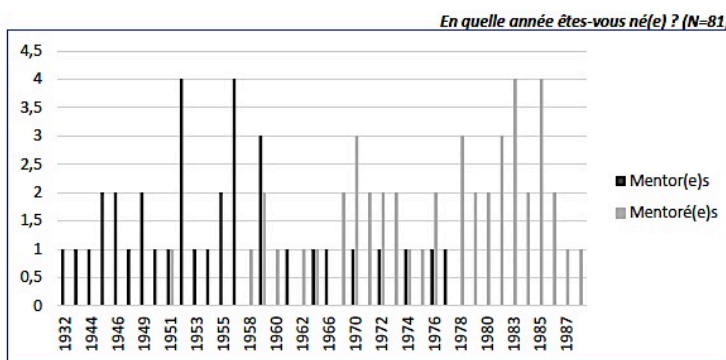
p.6 :

3. Présentation des résultats

A. Profil des répondants

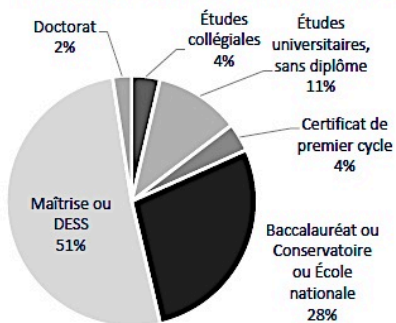
Âge

Alors que l'âge des mentor(e)s varie de 37 à 82 ans, celui des mentoré(e)s s'établit entre 26 et 63 ans. L'âge médian des mentor(e)s est de 60 ans et celui des mentoré(e)s de 36 ans.



Scolarité

Quel est le plus haut niveau d'études que vous ayez atteint ? (N=82)



La majorité des répondants (51 %) dispose d'un diplôme d'études supérieures ou d'une maîtrise. 28 % des répondants ont complété un baccalauréat ou un diplôme équivalent dans un conservatoire ou une école nationale. 4 % ont terminé leurs études collégiales alors que 2 % disposent d'un doctorat.

Rapport d'évaluation – Programme de Mentorat culturel – 15 septembre 2015

p. 15 :

Sur le plan des défis des petits organismes, plusieurs mentors ont noté mieux percevoir les défis du financement privé, de l'instabilité du financement par projet, de la vulnérabilité financière et de l'insécurité professionnelle des jeunes gestionnaires, de la difficulté à percer de nouveaux marchés et de l'importance de former la relève.

Annexe 6 – « EX-CROISSANCE »

Source : CJE Montréal Centre-Ville, *Développement de l'axe en entrepreneuriat artistique 2011-2015 au Carrefour Jeunesse-emploi Montréal Centre-Ville*, p. 11-15

« RECHERCHE-ACTION EX-CROISSANCE 2014-2015

Au Québec, comme dans de nombreux pays occidentaux, les jeunes artistes sont trop souvent obligés d'adopter les modèles d'affaires existants lorsque vient le moment de créer, de produire et de diffuser leurs œuvres. Le modèle dominant encourage les jeunes compagnies à solliciter presque exclusivement l'État, que ce soit sous la forme de subventions à des organismes ou de bourses à des artistes individuels. Pourtant, les enveloppes budgétaires des ministères concernés n'augmentent pas suffisamment en proportion de la création constante de nouvelles compagnies. Cela occasionne un très faible taux d'accès à ce type de financement, montrant bien que l'État ne réussit pas à subvenir seul aux besoins du milieu artistique. À Montréal, de jeunes entrepreneurs culturels dynamiques ont entrepris de créer des modèles d'affaires innovants qui cherchent à offrir une plus grande autonomie à leur entreprise: au niveau des formes juridiques, des services, des produits artistiques, du fonctionnement et de la gestion. Certains développent des organisations bicéphales combinant structure à but non lucratif et à but lucratif, de manière à avoir un pied dans chaque domaine. D'autres élaborent des produits ou des services qui dégagent des profits permettant de financer leurs opérations artistiques non commerciales. D'autres encore mettent en commun des besoins et des ressources afin d'avoir plus de liberté de création. Finalement, plusieurs autres modèles non conventionnels peuvent avoir cours. Il devenait donc très pertinent d'étudier ces nouveaux modèles d'affaires dans le secteur des arts afin d'accompagner les futurs entrepreneurs artistiques de la relève.

OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Les objectifs du projet Ex-Croissance sont en continuité avec ceux de l'Étude INRS sur les Innovations entrepreneuriales et pratiques émergentes dans le secteur des arts. Ils étaient les suivants :

- Offrir des exemples concrets de nouveaux modèles d'affaires dans le domaine des arts qui dépassent la dichotomie traditionnelle entre le secteur commercial et le secteur à but non lucratif;
- Faire connaître et sensibiliser les intervenants du milieu des arts, incluant les jeunes artistes, aux possibilités qu'offrent les nouveaux modèles d'affaires;
- Offrir de nouvelles pistes d'action en entrepreneuriat artistique pour le CJE Montréal Centre-Ville, ses partenaires et les milieux des arts et des affaires;
- Tenir un événement de lancement des résultats de l'étude et permettre l'appropriation de ces résultats par les jeunes et le milieu;
- Offrir des opportunités de réseautage important entre la relève artistique et les travailleurs du milieu;
- Briser l'isolement;

- Stimuler et encourager la relève à repousser les limites des modèles de gestion traditionnels.

Au final il s'agissait de rassembler des partenaires majeurs liés à différents milieux (affaires, arts, éducation, économie sociale) pour aider les entreprises artistiques à se pérenniser. En sommes de sensibiliser les artistes de la relève à l'entrepreneuriat artistique.

ÉVÉNEMENT DE TRANSFERT ET DE MOBILISATION

STADE 1

Suite à la réception du rapport final de l'étude, intitulé Innovations entrepreneuriales et pratiques émergentes dans le secteur des arts, le CJE a mis sur pied un événement de lancement et d'appropriation des résultats sur plusieurs volets. Soutenu notamment par le Forum jeunesse de l'île de Montréal, Culture pour tous et la Caisse de la Culture, le Stade 1 de l'événement Ex-Croissance avait lieu le 2 juin 2014, à la Cinémathèque. **154 personnes** y ont participé (des jeunes artistes entrepreneurs, des personnes du milieu culturel, des personnes du milieu de l'entrepreneuriat et des personnes impliquées au niveau de la jeunesse). Les participants ont d'abord pu assister à une présentation des faits saillants de l'étude par les chercheurs de l'INRS. Ils ont ensuite assisté à une table ronde, modérée par Louise Poulin d'ArtExpert. Cette table ronde comptait 4 invités: Jasmine Catudal (OffTA, Usine C), Marie-Anne Marchand (CDEC Centre-Sud-Plateau-Mont-Royal), Yann Pocreau (Centre Clarck) et Pierrette Gingras (Le Vivier). Ensuite, un court spectacle de danse a été donné, suivi par l'annonce de 3 bourses en entrepreneuriat offertes par le CJE, en collaboration avec Culture pour Tous et la Caisse de la Culture.

STADE 2

Le Stade 2 avait lieu le 21 octobre 2014 et consistait en une rencontre de travail avec 28 jeunes artistes entrepreneurs. Animée par Marc Pronovost et Hélène Brown, cette rencontre avait pour but de récolter les besoins des jeunes tout en leur faisant constater les forces et les faiblesses de leur modèle d'affaires par la réalisation du *Business model* remis sur place. Nous leur avons également offert un nouveau canevas organisationnel afin qu'il puisse corriger ce qui défaillait de leur méthode de gestion vue lors de l'événement du 21 octobre. De précieux témoignages ont été récoltés, et nous avons pu mieux organiser et planifier le contenu de la phase 3 grâce à ce remue-méninge.

STADE 3

Le 24 novembre, en marge de la Semaine nationale de la culture entrepreneuriale, à la salle Polyvalente de l'UQAM, se tenait le Stade 3, événement culminant et final de ExCroissance. Ce processus de recherche et de laboratoire vivant a su rassembler 38 jeunes, 22 professionnels, et 50 invités du milieu culturel, pour un total de 114 personnes. Au moment de l'accueil, un outil spécialement conçu pour l'événement a été remis aux participants. Il s'agit d'un guide sur les ressources entrepreneuriales ainsi que des informations clés du milieu des arts et de la culture avec un résumé de l'étude de l'INRS. Cette journée prenait la forme d'un laboratoire vivant, où 4 tables de 9 jeunes artistes-entrepreneurs ont eu la chance d'exposer leur entreprise et leurs problématiques à différents conseillers de différents secteurs et discipline, tout en entendant la réalité que vivent leurs pairs et profitant ainsi des conseils qui leur étaient aussi donnés. Le tout était ponctué par des animations, des témoignages de jeunes entrepreneurs qui partageaient leurs nouveaux modèles de gestion. La réponse des consultants qui provenaient notamment des CDEC, du Conseil des Arts de Montréal, des lieux de diffusion, des associations professionnelles, du Réseau Coop, des CJE, du Cegep du Vieux-Montréal et des HEC a été très positive. Pour conclure cette rencontre riche en informations et en émotion nous avons planifié un dîner et une prestation de déménagement-chorégraphique organisée par Human Playground. Durant le dîner, nous avons également planifié des opportunités de réseautage, invité un conférencier en entrepreneuriat artistique, diffusé des projections en live streaming des ateliers laboratoires du matin, et remis 3 bourses en entrepreneuriat pour un total de 7 500\$ en argent.

RETOMBÉES

Nous sommes très satisfaits de la participation obtenue lors du Stade 1 d'ExCroissance. Le site Web www.ex-croissance.com a été très visité et toute la promotion faite nous a permis de dépasser notre cible d'assistance (154 au lieu de 100). Bien que le contenu de l'étude soit dense, nous pensons que le processus de vulgarisation et d'appropriation fut possible lors de l'événement. Ce n'est que lors de la journée de l'événement final que nous avons pu mesurer à quel point cette série d'événements a été un succès et a fait une différence dans le parcours entrepreneurial des personnes présentes. Les idées, les contacts, les questionnements et l'entraide qui émanaient de chaque table étaient palpables. Nous avons récolté un lot important de bons commentaires. Plusieurs jeunes artistes entrepreneurs ont continué leur processus avec notre ASEJ (agente de sensibilisation à l'entrepreneuriat jeunesse) et les consultants ont accepté de participer à une seconde édition si elle avait lieu. Nous possédons un document vidéo capté durant l'avant-midi pour témoigner de cette ambiance hors du commun que nous avons su générer.

Puisque ExCroissance était en tout point une première dans le milieu de l'entrepreneuriat artistique et culturel, cet événement s'est avéré extrêmement innovateur. Tout au long de son processus, nous sommes demeurés souples dans son organisation tout en gardant l'accent sur nos objectifs. De façon générale, bien que très positifs, les commentaires des participants s'accordaient pour nous faire savoir qu'ils auraient souhaité en avoir encore plus (rencontres,

conseils, accompagnement, témoignages). De nombreuses questions ont été soulevées concernant l'importance du mentorat, ce qui nous laisse croire qu'il reste encore beaucoup à mettre en place en matière d'entrepreneuriat artistique. Le CJE Montréal Centre-Ville entend bien faire reconnaître l'expertise développée en entrepreneuriat artistique et culturel auprès du Secrétariat à la Jeunesse afin de pouvoir répondre aux besoins des artistes de la relève du centre-ville de Montréal.

PROJET INNOVATEUR

Dès le début de ce projet, nous savions que la question des nouveaux modèles d'affaire était peu explorée. La revue de littérature menée par l'équipe de recherche abonde dans ce sens. Les résultats de l'étude INRS amènent un éclairage nouveau sur l'entrepreneuriat artistique en mettant de l'avant les innovations et pratiques émergentes de jeunes créateurs dans ce domaine. Le co-développement utilisé dans le projet ExCroissance dans le cadre des Stades 2 et 3 est une approche innovatrice et très riche. Nous partons des résultats d'une étude, mais nous allons également plus loin en misant sur l'expérimentation. Nous avons utilisé la formule de laboratoire vivant, parce que nous croyons qu'une distance avec notre propre entreprise où notre propre projet peut être nécessaire pour trouver des solutions aux problématiques parfois mal identifiées. Nos jeunes créateurs ont donc été chacun les spectateurs de 8 autres partages de projets en entrepreneuriat artistique et ont pu profiter des conseils qui étaient adressés aux autres, leur donnant parfois de nouvelles pistes, parce que partant d'une base différente de la leur. Jamais nous n'avions assisté à un tel échange interactif.

UNE DÉMARCHE STRUCTURANTE

Cette démarche rassemble différents milieux de la jeunesse, scientifique, culturel et des affaires autour du développement de l'entrepreneuriat chez les jeunes artistes. À cause du caractère unique du contenu de l'étude et de la crédibilité des partenaires associés à ce projet, sa portée s'étendra au-delà du territoire du centre-ville et même de Montréal. ExCroissance marque le début d'une nouvelle tradition dans le milieu culturel montréalais en entrepreneuriat artistique. Nous envisageons poursuivre avec une deuxième phase d'ExCroissance en collaboration avec nos partenaires qui débutera en novembre 2015 et se terminera en mars 2016.

MOBILISATION

Nous sommes parvenus à mobiliser des partenaires de différents secteurs et différentes disciplines autour d'une même question: celle du développement de l'entrepreneuriat chez les jeunes artistes. Nous pensons que les résultats de cette étude et les retombées des activités de la journée, la documentation, le site-web, permettront de sensibiliser les jeunes à ces idées nouvelles, de les approfondir et d'aller plus loin. Ex-croissance nous a permis de créer et de maintenir une communauté autour de la question du développement de l'entrepreneuriat chez les jeunes artistes. Les chiffres sont concluants : une centaine de jeunes artistes entrepreneurs, une centaine de travailleurs culturels, des partenaires financiers, des CJE, des organismes de la société civile et des institutions scolaires.

CONCLUSION

Les résultats de ces actions initiées par le Carrefour Jeunesse-emploi Montréal Centre-Ville de 2011 à 2015, et même depuis 2005 en gestion de carrière artistique, font état d'une démarche structurante pour les jeunes entrepreneurs artistiques et pour l'écologie du milieu des arts et de la culture. Nous constatons que cette démarche porte ses fruits et ceci se reflète dans la durabilité des nouveaux modèles organisationnels mis en place par les jeunes entrepreneurs de la relève artistique mais également auprès des jeunes qui éprouvent des obstacles à intégrer les études, le travail, la société et qui désirent donner un sens à leur vie en se raccrochant à celle-ci par le biais des arts et de la culture. Ceci fut illustré avec brio par la présentation des portraits succès des jeunes sélectionnés par les CJE de la Mauricie au congrès du RCJEQ en mai 2015 à Trois-Rivières. Tous étaient issus de la culture. C'est pourquoi nous recommandons également au Secrétariat à la jeunesse de mettre en place une stratégie jeunesse et des programmes qui reconnaissent véritablement l'apport des arts et de la culture dans le développement de notre société et de nos jeunes.

« Le développement durable doit être présenté pour susciter l'engagement émotif et créatif du plus grand nombre des êtres humains, car ils sont les premiers responsables et bénéficiaires de ce qui doit devenir un vaste projet de civilisation élaboré et déployé avec résolution. Or comment y arrivé sans faire appel aux arts, au patrimoine et à la culture comme espace possible, disponible, gratuit et sans cesse renouvelable de création et de citoyenneté ? N'ayons pas crainte de l'affirmer : plus que jamais, l'avenir du développement durable passe par la culture, puisque c'est la condition *sine qua non* de son humanisation et l'optimisation de son pouvoir de mobilisation ».

Extrait de la conférence de Simon Brault, 20 avril 2014, Thessaloniki, Grèce »