PORTRAIT DU **SOUTIEN FINANCIER GOUVERNEMENTAL** AUX ORGANISMES EN ARTS ET LETTRES AU QUÉBEC

Présenté au
ministère de la Culture
et des Communications
du Québec
et au Mouvement
pour les arts et les lettres

Janvier 2016

ISBN 978-2-98115808-0-1

Sommaire exécutif

Le secteur des arts et des lettres est animé par des milliers d'artistes et près de sept cents organismes professionnels dans toutes les régions du Québec. Innovants, les arts et la littérature sont étroitement liés aux avancées technologiques et aux contextes de diffusion en constante mouvance. Le Québec rayonne par ses artistes, ses écrivains, ses organismes artistiques et leurs œuvres au Canada et à l'étranger.

Pour faire suite aux annonces de l'été 2015 relatives à certaines réductions d'enveloppes du Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ), une rencontre a été tenue le 9 juillet 2015 avec des représentants du Mouvement pour les arts et les lettres (MAL) et ceux du ministère de la Culture et des Communications du Québec (MCC) afin de convenir d'une lecture commune de la situation. Pour ce faire, le Ministère a souhaité recevoir une étude factuelle pour documenter le financement des organismes consacrés aux arts et aux lettres selon les différentes sources gouvernementales à partir de données secondaires existantes et fournies par le CALQ et le MCC. Le 21 octobre 2015, un groupe de travail composé de représentants du MCC et du MAL était formé et le MCC mandatait ArtExpert.ca pour réaliser une étude qui devait:

1. Documenter l'évolution des budgets consacrés aux arts et aux lettres par les différentes sources gouvernementales au cours des dernières années (2008-2009 à 2013-2014).
2. Identifier les mécanismes et la nature du financement sur lesquels s'appuient les organismes des arts et des lettres et notamment leur multiplicité. Témoigner des effets collatéraux actuels et potentiels que peut apporter ce type de financement de sources multiples sur les organismes du secteur des arts et des lettres.
3. Illustrer par des cas types les impacts budgétaires de ces mouvements sur certaines organisations.
4. Documenter le rôle des associations dans l'écologie du système du cœur créatif.

La présente étude dresse le portrait du soutien financier accordé à 406 organismes subventionnés au fonctionnement par le CALQ en 2013-2014 (389 organismes en 2008-2009) en exposant la nature de leur financement selon le secteur dans lequel ils œuvrent. Elle jette un coup d'œil sur la main-d'œuvre, le financement selon les régions et les données financières des projets subventionnés pour la tournée hors Québec. Les conséquences opérationnelles des restrictions budgétaires effectuées récemment par le CALQ sont illustrées au moyen de six cas types.

Les résultats d'analyses basées sur les données financières de 2013-2014 disponibles à partir des bases de données du Ministère et du CALQ ne peuvent documenter les impacts réels des récentes restrictions budgétaires. Le temps nous permettra de mieux juger de ces impacts sur le fonctionnement des organismes en arts et lettres. Par ailleurs, l'analyse des données nous a permis d'exposer la structure de revenus sur laquelle repose le fonctionnement des organismes artistiques du Québec et conséquemment, de déterminer les piliers les plus fragiles de leur modèle d'affaires. Certains organismes peuvent absorber des restrictions financières alors que d'autres, ne disposant d'aucune marge de manœuvre, verraient ces restrictions déstructurer leur organisation.

Les données agglomérées le confirment: les 406 organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ ont généré ensemble 300 millions $. Leurs revenus se composent de sources multiples: plusieurs types de revenus autogénérés[1] représentent 37 % du budget total, le financement privé[2] réunissant plusieurs partenaires s'élève à 17 % et le financement public[3] de plusieurs organismes de subventions à 46 %. Le financement public en provenance du Québec[4] représente à lui seul 62 % du financement public et près du tiers du financement global des organismes. Les trois quarts de ce financement provincial proviennent du CALQ, 14 % du MCC et 11 % des programmes d'emploi et autres ministères. Selon les entrevues réalisées et les représentants du groupe de travail, la variation à la baisse du soutien du CALQ inquiète les organismes subventionnés au fonctionnement.

Constat 1 — Le CALQ, ce levier incontournable

1-a — essentiel à la santé financière des organismes

Pour chaque dollar attribué par le **CALQ** en 2013-2014, les 406 organismes génèrent en moyenne **1,7 dollar** en revenus d'exploitation, **0,8 dollar** auprès du secteur privé et **2,1 dollars** auprès de diverses instances gouvernementales. Pour **chaque dollar du CALQ**, **0,62 $** provient des autres programmes de financement du Québec. Cette dernière donnée confirme le levier du **dollar CALQ** sur les autres revenus.

1-b — levier spectaculaire au soutien à la tournée hors Québec

Les retombées les plus spectaculaires se situent du côté des revenus générés hors Québec par 113 organismes dans le cadre du soutien à la tournée hors Québec. Alors que pour **chaque dollar** en provenance du CALQ, les organismes ont généré **3,5 dollars** en 2012-2013, les 3,7 M$ du CALQ ont généré 12,9 M$ hors Québec.

Constat 2 — Une contribution régionale (et municipale) en diminution

Grands partisans de la culture sur leur territoire, les municipalités et les instances régionales contribuent à 14 % du financement public. Cette contribution tend à diminuer de façon plus importante en 2015-2016 selon les cas types étudiés, particulièrement dans les régions éloignées. **L'effet anticipé de la variation chez les municipalités pourrait fragiliser la santé financière de certains organismes.** C'est de ce côté qu'on anticipe les changements, principalement en matière de soutien à la main-d'œuvre.

Constat 3 — La main-d'œuvre un important levier, mais... la première ressource coupée

Les emplois sont le maillon le plus fragile du modèle d'affaires des organismes à l'étude. Cette ressource, essentielle à la consolidation des secteurs, est rarement permanente (9 emplois sur 10 sont temporaires) et peu de moyens financiers lui sont consacrés (le salaire moyen annuel des permanents est de 37 731 $). Le calcul brut (sans considération du coût de l'emploi) démontre que les dollars reçus des programmes d'emploi

[1] Comprend les frais d'adhésion, les ventes à l'unité, les cachets garantis, les coproductions, les locations (salles, biens et services), etc.
[2] Comprend les dons et commandites, les échanges de services, les activités bénéfices ou autres.
[3] Comprend les subventions provinciales, fédérales ainsi que celles en provenance du palier municipal, régional ou tout autre partenaire gouvernemental.
[4] Inclut le Conseil des arts et des lettres du Québec, ministère de la Culture et des Communications, Programmes d'emploi ou tout autre ministère comme le tourisme, organismes ou délégations québécoises.

permettent à l'organisme de s'assurer d'une main-d'œuvre qualifiée. Ainsi, dans sa structure opérationnelle, pour **chaque emploi permanent**, l'organisme recueille en moyenne **133 378 $** en revenus totaux, **49 655 $** en revenus d'exploitation, **28 869 $** en subventions du CALQ et **22 234 $** en financement privé. Nous observons dans les cas types que la main-d'œuvre représente la première ressource retranchée lorsqu'il y a variation budgétaire.

Constat 4 — Les associations, regroupements et organismes de services: un service aux artistes, aux organismes artistiques et aux organismes gouvernementaux

Les *associations, regroupements et organismes de services* contribuent, de façon différente et complémentaire, à la structuration des milieux des arts et des lettres, à l'amélioration des conditions de vie et de pratique des artistes et travailleurs culturels et, plus largement, à la vitalité des arts et de la culture sur l'ensemble du territoire. Ces organismes répondent aux besoins de développement, favorisent le partage de ressources et d'expertises et offrent une diversité de services à coûts abordables réunissant ressources humaines, techniques et matérielles nécessaires à l'offre de services.

Selon les organismes interviewés, c'est en temps de restrictions budgétaires que les membres utilisent davantage les services de leur association, ce qui leur permet de rationaliser leurs coûts tout en bonifiant leur action (ex.: réseau de diffusion pour participer à des marchés).

Constat 5 — Les écarts observés au cours des cinq dernières années ne démontrent pas de tendances particulières

Outre les coupes budgétaires fédérales dans les programmes internationaux pour lesquelles le CALQ aurait compensé en injectant 3,5 M$, on estime que la majorité des écarts observés dans le financement du CALQ n'illustrent pas de tendances particulières, mais est le reflet d'actions ponctuelles. On note des ajouts de 1,2 M$ dans le secteur de la danse, des ajouts de 0,5 M$ dans l'implantation de la nouvelle stratégie numérique ainsi que des ajouts dans des interventions isolées spécifiques à certains organismes.[5] En observant les écarts entre ces deux années, la part que représente **le financement public** sur le budget total des organismes a tout de même **diminué de 3,6 % et celle du CALQ de 1,6 %,** alors que celle du MCC a augmenté de 2,6 %.

Constat 6 — En plus de la réduction des sommes attribuées par le CALQ, les réductions de fonds publics se font sentir tant au municipal et régional, que dans les commandites des sociétés d'État et chez le consommateur

En observant les secteurs en particulier, on constate que les piliers du financement fragilisés lors de réductions budgétaires ne sont pas tous les mêmes.

- Les organismes installés dans les régions hors des grands centres, périphériques, intermédiaires et éloignées, auront plus de mal à pallier **les diminutions de subventions en main-d'œuvre**. La majorité d'entre eux s'appuie sur une très forte proportion d'emplois temporaires.

[5] Secrétariat général et direction de la planification et des affaires institutionnelles, Conseil des arts et des lettres du Québec.

- Les *Organismes de création et production en arts de la scène et arts multidisciplinaires* dont les revenus reposent, en grande partie, sur **les tournées hors Québec** subissent une transformation de leur modèle d'affaires qui les oblige à repenser leur manière de générer des revenus à l'étranger.
- Les organismes dont les revenus **dépendent à près de 10 % du secteur municipal ou régional** (*Événements nationaux et internationaux* -11 %, *Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et multidisciplinaires* -9 %, *Organismes de diffusion et de soutien à la production en arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques, et cinéma et vidéo* -11 % et les *CRC* -17 %), s'inquiètent de la diminution des subventions municipale ou régionale.
- Les *Événements nationaux et internationaux*, dont le revenu de fonds privés est de loin le plus important (33 %), s'inquiètent des restrictions budgétaires adoptées, par les **sociétés d'État commanditaires** lesquelles s'ajoutent à la diminution des dons **des entreprises et des philanthropes** au cours des récentes années. À hauteur de **33 % des revenus, le financement privé est garant de la pérennité des événements**.
- Les services à la clientèle que les associations rendent à leurs membres s'appuient sur une main-d'œuvre qualifiée. Or, ces associations ont vu la **subvention d'Emploi-Québec réduite de 24 %. Cette réduction s'est ajoutée** à la réduction du soutien du CALQ de 12,5 %.

Table des matières

SOMMAIRE EXÉCUTIF .....

HISTORIQUE DU MANDAT **1**

MANDAT ACCORDÉ À ARTEXPERT **1**

MÉTHODOLOGIE **2**

1. Compilation et analyse des données financières fournies par le CALQ et le MCC *2*
2. Rencontres avec les représentants du MAL et du MCC *4*
3. Entrevues téléphoniques avec les six organismes participants *4*
4. Documentation par revue de littérature *4*
5. Validation de la démarche *4*
Le rapport est divisé en deux parties : *5*

SOUTIEN DU CALQ AUX SECTEURS DES ARTS ET DES LETTRES **6**

Restrictions budgétaires au CALQ 6

ÉCOLOGIE DE L'ÉCONOMIE DU SECTEUR DES ARTS ET DES LETTRES **7**

PREMIÈRE PARTIE: PORTRAIT GLOBAL **10**

INTRODUCTION **10**

1. LE FINANCEMENT DES ORGANISMES (2008-2009 ET 2013-2014) **11**

1.1 Valeurs financières 11
1.2 La part du financement public 12
1.3 Coup d'œil sur la nature financière des organismes selon les régions du Québec 13

2. LA MAIN D'ŒUVRE CULTURELLE **14**

2.1 Emploi : permanent, temporaire, répartition régionale et par secteur 14
2.2 Salaire : permanent, temporaire, répartition régionale et par secteur 16
2.3 Selon la taille des organismes 17

3. COUP D'ŒIL SUR LE SOUTIEN FINANCIER ET LE RAYONNEMENT INTERNATIONAL (113 ORGANISMES) **17**

4. ANALYSE SUR LA NATURE FINANCIÈRE DU SECTEUR **18**

DEUXIÈME PARTIE : ANALYSE SELON LES SECTEURS SOUTENUS PAR LE CALQ **20**

Coup d'œil comparatif sur la nature des revenus entre les secteurs en 2013-2014 20

1. ASSOCIATIONS, REGROUPEMENTS ET ORGANISMES DE SERVICES **21**

1.1 Nature du secteur 21
1.2 Caractéristiques du secteur en 2013-2014 22
1.3 Étude de cas 24
Le Regroupement québécois de la danse : un pilier sectoriel *24*
Laissons la parole au RQD *25*

2. ORGANISMES DE CRÉATION ET PRODUCTION EN ARTS DE LA SCÈNE ET ARTS MULTIDISCIPLINAIRES **26**

2.1 La nature du secteur en bref 26
2.2 Caractéristiques du secteur en 2013-2014 26
2.3 Étude de cas 27
Les Jeunesses musicales du Canada : une institution de la culture artistique *27*

Laissons la parole aux JMC *28*
Les 7 doigts de la main : un modèle atypique de coproduction internationale *30*
Laissons la parole aux 7 doigts de la main *30*

3. ORGANISMES DE DIFFUSION ET DE SOUTIEN À LA PRODUCTION DES ARTS VISUELS, MÉTIERS D'ARTS, RECHERCHE ARCHITECTURALE, ARTS NUMÉRIQUES, CINÉMA ET VIDÉO **32**

3.1 LA NATURE DU SECTEUR 32
3.2 CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR EN 2013-2014 32
3.3 ÉTUDE DE CAS 33
Espace F : un regroupement interdisciplinaire d'artistes en région éloignée (Gaspésie-Bas-St-Laurent-Ile-de-la-Madeleine) *33*
Laissons la parole à Espace F *34*

4. DIFFUSEURS SPÉCIALISÉS EN ARTS DE LA SCÈNE ET ARTS MULTIDISCIPLINAIRES **35**

4.1 LA NATURE DU SECTEUR 35
4.2 CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR EN 2013-2014 36
4.3 NOTES SUR LES DIFFUSEURS PLURIDISCIPLINAIRES 36

5. ÉVÉNEMENTS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX **38**

5.1 LA NATURE DU SECTEUR 38
5.2 CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR EN 2013-2014 38
5.3 ÉTUDE DE CAS 40
Carrefour international de théâtre : un pôle de diffusion au cœur de la capitale *40*
Laissons la parole au CIT *41*

6. PÉRIODIQUES **42**

6.1 LA NATURE DU SECTEUR 42
6.2 CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR EN 2013-2014 42

7. CONSEILS RÉGIONAUX DE LA CULTURE **43**

7.1 LA NATURE DU SECTEUR 43
7.2 CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR EN 2013-2014 44
7.3 ÉTUDE DE CAS 44
Conseil de la culture de l'Abitibi-Témiscamingue : un pivot de développement culturel régional *44*
Laissons la parole au CRCAT *45*

CONCLUSION **47**

ANNEXE: RAPPORT DES ENTREVUES

Figure 1 — Nombre d'organismes répartis par secteur de financement au CALQ — 2013-2014 10
Figure 2 — Répartition du financement public selon les divers paliers de gouvernement pour 406 organismes subventionnés au fonctionnement 2013-2014 12
Figure 3 — Répartition du financement public provincial pour 406 organismes 12
Figure 4 — Évolution de la part en pourcentage du financement 12
Figure 5 — Répartition des catégories de revenus selon les régions – 2013-2014 13
Figure 6 — Répartition du financement public selon les régions – 2013-2014 13
Figure 7 — Nombre d'employés par secteur d'activité 2013-2014 (390 organismes) 15
Figure 8 — Salaire moyen selon les régions 2013-2014 (390 organismes) 16
Figure 9 — Salaire moyen selon le statut de l'emploi, par secteur 2013-2014 (390 organismes) 17
Figure 10 — Répartitions des revenus selon le secteur d'activités (détail du financement public) 2013-2014 21
Figure 11 — Répartition du financement public provincial chez les Associations professionnelles, regroupements nationaux et organismes de services — 2013-2014 23

Figure 12 — Évolution du nombre de membres par région — 2008-2009 et 2013-2014 23
Figure 13 — Répartition du financement public du Québec chez les 186 organismes en 2013-2014 27
Figure 14 — Répartition du financement en provenance du Québec chez les 65 organismes pour 2013-2014 33
Figure 15 — Répartition du financement public provincial chez les 57 Diffuseurs spécialisés pour 2013-2014 36
Figure 16 — Structure des revenus pour les diffuseurs pluridisciplinaires soutenus par le MCC — 2007-2008-2009 37
Figure 17 — Répartition du financement selon les institutions de financement municipal/régional auprès des diffuseurs pluridisciplinaires en 2009 38
Figure 18 — Répartition du financement public chez les 37 Événements nationaux et internationaux – 2013-2014 39
Figure 19 — Répartition du financement public en provenance du Québec chez les 37 Événements nationaux et internationaux en 2013-2014 40
Figure 20 — Répartition du financement en provenance du Québec chez les 31 Périodiques culturels — 2013-2014 43

Tableau 1 — Répartition des coupures effectuées à l'intérieur des programmes du CALQ en 2015-2016 6
Tableau 2 — Revenus générés par les organismes subventionnés au CALQ selon trois grandes catégories – 2008-2009 et 2013-2014 11
Tableau 3 — Revenus générés par les 406 organismes selon les régions administratives - 2013-2014 13
Tableau 4 — Nombre d'emplois permanents et temporaires – 2008-2009 et 2013-2014 14
Tableau 5 — Répartition du nombre d'employés selon les secteurs – 2013-2014 15
Tableau 6 — Salaire moyen selon les emplois permanents ou temporaires 2008-2009 et 2013-2014 16
Tableau 7 — Revenus totaux des projets des tournées hors Québec en arts de la scène et en arts multidcilinaires pour 2012-2013 (113 organismes) 18
Tableau 8 — Levier du dollar CALQ 19
Tableau 9 — Levier de l'employé permanent au sein d'un organisme 19
Tableau 10 — Nature des revenus générés par 406 organismes répartis en six secteurs de subvention - 2013-2014 20
Tableau 11 — Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Associations professionnelles, regroupements nationaux et organismes de services 22
Tableau 12 — Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Organismes de production en arts de la scène et arts multidisciplinaires 26
Tableau 13 — Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Organismes de diffusion et de soutien à la production des arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques, cinéma et vidéo 32
Tableau 14 — Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et arts multidisciplinaires 36
Tableau 15 — Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Événements nationaux et internationaux en 2013-2014 39
Tableau 16 — Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Périodiques culturels en 2013-2014 42
Tableau 17 — Répartition des grandes catégories de revenus chez les CRC en 2013-2014 44

Historique du mandat

Pour faire suite aux annonces de l'été 2015 relatives à certaines réductions d'enveloppes du Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ), une rencontre a été tenue 9 juillet 2015 avec des représentants du Mouvement pour les arts et les lettres (MAL) et ceux du ministère de la Culture et des Communications du Québec (MCC) afin de convenir d'une lecture commune de la situation et des suites que chacun entendait y donner.

Une deuxième rencontre, tenue le 14 septembre 2015, a permis de convenir qu'il serait souhaitable de se donner une base d'information acceptée des différentes parties concernant certains aspects du financement des arts et des lettres (création/production/diffusion).

Le 21 octobre 2015, le ministère de la Culture et des Communications du Québec mandatait ArtExpert.ca pour documenter le financement des organismes consacrés aux arts et aux lettres selon les différentes sources gouvernementales.

Mandat accordé à ArtExpert

Maître d'œuvre de l'étude, le Ministère a souhaité recevoir une étude factuelle qui ne présenterait pas de recommandations. Collaborateur à l'étude et afin d'assurer que celle-ci soit réalisée avec transparence, les membres du MAL ont fourni des informations, notamment pour identifier des cas types potentiels.

À partir de données secondaires existantes et fournies par le CALQ et le MCC, l'étude devait:

1. Documenter l'évolution des budgets consacrés aux arts et aux lettres par les différentes sources gouvernementales au cours des dernières années (2008-2009 à 2013-2014).
2. Identifier les mécanismes et la nature du financement sur lesquels s'appuient les organismes des arts et des lettres et notamment leur multiplicité. Témoigner des effets collatéraux actuels et potentiels que peut apporter ce type de financement de sources multiples, sur les organismes du secteur des arts et des lettres.
3. Illustrer par des cas types les impacts budgétaires de ces mouvements sur certaines organisations.
4. Documenter le rôle des associations dans l'écologie du système du cœur créatif.

Le 21 octobre 2015, ArtExpert amorçait ses travaux et remettait son étude le 14 décembre 2015.

Méthodologie

La présente étude comporte quatre approches distinctes de cueillette des données. Chacune a permis d'obtenir une meilleure compréhension des sept secteurs à l'étude, de leurs mécanismes de financement, des impacts financiers et opérationnels des restrictions budgétaires et de l'évolution des budgets consacrés aux arts et à la culture au cours des dernières années.

1. Compilation et analyse des données financières fournies par le CALQ et le MCC.

Le CALQ a fourni les informations sur ses budgets d'opération par ses rapports annuels et sur les programmes ou parties de programmes où un retranchement de budget a été affecté. Le CALQ a également mis à notre disposition les données agglomérées pour l'année financière 2008-2009 portant sur les 389 organismes qu'il soutient au fonctionnement, ainsi que celles de 2013-2014 portant sur 406 organismes qu'il soutient au fonctionnement. Le MCC a fourni les données financières sur les revenus agglomérés des Conseils régionaux de la culture 2013-2014.

Données agglomérées recueillies sur les organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ

Nombre d'organismes
Revenus d'exploitation
Financement privé
Financement public
Gouvernement provincial
Conseil des arts et des lettres du Québec
Ministère de la Culture et des Communications
Programmes d'emploi
Autres ministères, organismes ou délégations québécoises, etc.
Gouvernement fédéral
Conseil des arts du Canada
Ministères et organismes
Municipal ou régional
Autres partenaires gouvernementaux
REVENUS TOTAUX
Nombre d'emplois temporaires et permanents
Salaire annuel moyen

Afin d'expliquer les mécanismes de financement et les capacités d'emploi de la majorité des secteurs à l'étude, ces données ont été analysées et traitées globalement, ainsi que regroupées selon :

Les régions

1. Régions centrales : Capitale-Nationale et Montréal
2. Régions périphériques : Chaudière-Appalaches, Lanaudière, Laurentides, Laval et Montérégie
3. Régions intermédiaires : Mauricie, Estrie, Centre-du-Québec et Outaouais

4. Régions éloignées : Bas-Saint-Laurent, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Abitibi-Témiscamingue, Côte-Nord, Nord-du-Québec et Gaspésie-Iles-de-la-Madeleine

Les secteurs d'activités

1. Associations, regroupements et organismes de services
2. Organismes de création et production en arts de la scène et arts multidisciplinaires
3. Organismes de diffusion et de soutien à la production en arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques, et cinéma et vidéo
4. Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et arts multidisciplinaires
5. Événements nationaux et internationaux
6. Périodiques culturels

Les catégories d'employés :

1. **Employé permanent :** L'employé permanent occupe une fonction dont la durée n'est pas déterminée. L'emploi doit durer aussi longtemps que l'employé le désire ou que l'organisme le maintient et peut être occupé à temps plein ou à temps partiel. La date de cessation de l'emploi n'est pas déterminée à l'avance.
2. **Employé temporaire :** L'employé temporaire occupe une fonction qui prend fin à une date déterminée au préalable ou dès qu'un projet est terminé. Cela comprend les emplois d'une durée déterminée, les emplois occasionnels, les emplois saisonniers et les emplois à cachet.

Les projets de tournées hors Québec

Données agglomérées recueillies sur les 14 Conseils régionaux de la culture par le MCC

Organisme selon la région
Ministère de la Culture et des Communications
Autres subventions
Revenus d'exploitation et autres sources de financement
REVENUS TOTAUX

Limite des données

- Bien qu'ils soient illustrés par grands ministères et conseils des arts, les revenus générés auprès des différentes instances gouvernementales ne sont pas détaillés par ministère ni par instance régionale spécifique. De plus, la taille des organismes n'étant pas spécifiée (grande, moyenne et petite), nous ne pouvons faire la nuance sachant que le financement public varie selon la taille des organismes.
- Les recettes reliées aux ventes dans les écoles ne sont pas identifiées comme telles.
- Les bases de données des deux années à l'étude (2008-2009 et 2013-2014) ne sont pas constituées exactement des mêmes organismes. Dans ce contexte, la comparaison des résultats d'exercice est à titre indicatif et l'interprétation d'écarts n'est pas souhaitable et appelle à la nuance.
- Pour ce qui est de l'emploi, les données 2013-2014 ne sont pas finales à ce moment-ci bien que les travaux de cueillette et de validation soient exécutés à près de 97 %.

2. Rencontres avec les représentants du MAL et du MCC

Afin de documenter le rôle des associations et l'écologie des secteurs à l'étude, une rencontre s'est tenue le 5 novembre 2015 avec les représentants du MAL.

3. Entrevues téléphoniques avec les six organismes participants

Six entrevues téléphoniques ont été menées entre le 6 et le 18 novembre 2015 auprès d'autant d'organismes. Ces entrevues ont servi à établir six cas types pour illustrer les impacts budgétaires des réductions de subventions récentes. Les organismes choisis ont été identifiés en collégialité avec les membres du MAL et les représentants du MCC.

4. Documentation par revue de littérature

Afin de compléter certaines informations, notamment sur les diffuseurs spécialisés et pour enrichir la définition de la nature des secteurs, nous nous sommes référés à des études déjà réalisées. Les références sont fournies au fur et à mesure dans le texte.

Validation de la démarche

Afin de valider les différentes étapes de réalisation de cette étude, quatre sessions de travail ont eu lieu avec le MCC-MAL.

- 21 octobre 2015 — 10 h
- 5 novembre 2015 — 13 h 30
- 19 novembre 2015 — 10 h 30
- 2 décembre 2015 — midi

Remerciements

ArtExpert remercie chaleureusement tous celles et ceux qui se sont investis activement dans ce processus. L'auteur est tributaire de la contribution spéciale du ministère de la Culture et des Communications : Daniel Cloutier, sous-ministre adjoint, sous-ministériat aux politiques et aux sociétés d'État et Marie-Hélène Drolet, conseillère, direction des relations avec les sociétés d'État; le Secrétariat général et direction de la planification et des affaires institutionnelles du Conseil des arts et des lettres du Québec: Marie Daveluy, secrétaire générale et directrice, Geneviève Béliveau-Paquin, chargée de recherche, de développement et de planification et Christiane Gagnon, technicienne en statistiques. Nous tenons à remercier également les représentants du Mouvement des arts et des lettres: Lorraine Hébert, directrice générale, Regroupement québécois de la danse, Isabelle l'Italien, directrice générale, Conseil québécois des arts médiatiques, Dominic Trudel, directeur général, Conseil québécois de la musique, Bastien Gilbert, directeur général, Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec, Martin Thivierge, Conseil des métiers d'arts du Québec, Christine Bouchard, directrice générale, En piste, Regroupement national des arts du cirque, Sylvie Gamache, consultante culturelle, Éric Lord, Président du Réseau des conseils régionaux de la culture du Québec et Sylvie Raymond, coordonnatrice du Mouvement pour les arts et les lettres.

Enfin, nous souhaitons remercier particulièrement les 6 organismes qui ont accepté de nous rencontrer pour partager leur réalité: Danièle LeBlanc, directrice générale et artistique des Jeunesses musicales du Canada, Dominique Violette, directrice générale du Carrefour international de théâtre, Gilles Arteau, directeur administratif d'Espace F, Lorraine Hébert, directrice générale du Regroupement québécois de la danse, Madeleine Perron, directrice générale du Conseil de la culture Abitibi-Témiscamingue et Nassib El-Husseini, directeur général des 7 doigts de la main. Leur vision, leurs orientations de même que la pertinence des renseignements et des propos qui nous ont été transmis ont été grandement appréciées.

L'équipe d'ArtExpert.ca

L'équipe de réalisation sous la direction d'ArtExpert.ca: Louise Poulin, directrice du projet et analyste; Maude Bouchard, responsable de la structuration et de l'analyse des données et Simon Van Vliet, responsable des entrevues.

Le rapport est divisé en deux parties :

La première partie dresse le portrait du soutien financier de 406 organismes subventionnés au fonctionnement par le CALQ en 2013-2014 (389 organismes en 2008-2009). De façon agglomérée, cette partie traite des revenus de ces organismes sur l'ensemble du territoire et selon les régions, la nature de leurs revenus et la main-d'œuvre. Elle jette un coup d'œil sur les données financières des projets subventionnés à l'international.

La deuxième partie traite de la nature du financement des organismes répartis en six secteurs. Une 7e section jette un coup d'œil sur la nature du financement des Conseils régionaux de la culture. En appui aux conséquences opérationnelles des coupes budgétaires effectuées, six cas types sont illustrés.

Soutien du CALQ aux secteurs des arts et des lettres

Dans son rapport annuel 2013-2014, le CALQ indique avoir soutenu 684 organismes professionnels, accordé 1 377 subventions, appuyé 1 375 artistes et écrivains professionnels, attribué 1 576 bourses et remis 5,0 M$ à 47 organismes qui ont amassé près de 12,0 M$ en dons privés dans le cadre du programme Mécénat Placements dans l'ensemble du Québec.[6]

Le soutien financier du CALQ accordé aux organismes et aux artistes est passé de 74,9 M$ en 2008-2009 à 80,1 M$ en 2013-2014. Pour 2013-2014 (année de référence de l'étude), ce montant fut réparti entre les bourses directes accordées aux artistes et aux écrivains professionnels (10,4 M$), les subventions de fonctionnement aux organismes (58,3 M$), ainsi que les subventions aux projets d'organismes (11,4 M$). L'analyse porte sur les données financières des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ.

La présente étude traite spécifiquement de revenus des organismes subventionnés au fonctionnement par le CALQ et pour lesquels un montant de 2,5 M$ a été retranché au cours de l'année 2015-2016.

Restrictions budgétaires au CALQ

Dans le cadre des restrictions budgétaires, le CALQ a dû retrancher 2,5 M$ de ses programmes en 2015-2016. Ce montant cible principalement le soutien au fonctionnement de ses organismes professionnels, l'aide aux projets et les bourses aux artistes. Le tableau suivant illustre les montants retranchés selon différentes mesures.

Tableau 1 — Répartition des coupes budgétaires effectuées à l'intérieur des programmes du CALQ en 2015-2016

Affectation des restrictions sur les programmes	$
Diminution du soutien aux organismes de regroupement	531 347 $
Attrition naturelle suivant l'évaluation par les pairs (soutien au fonctionnement)	637 915 $
Mise en veilleuse de la Mesure d'aide à la coproduction et de la Mesure d'aide à la traduction	700 000 $
Réduction de l'aide aux projets en matière internationale	300 000 $
Effort financier de divers programmes (incluant le programme de bourses aux artistes)	330 738 $

Source : Secrétariat général et direction de la planification et des affaires institutionnelles, Conseil des arts et des lettres du Québec

[6] Rapport annuel, CALQ, 2013-2014.

Écologie de l'économie du secteur des arts et des lettres

Le secteur des arts et des lettres repose sur la création artistique et littéraire, l'expérimentation, la production et la diffusion dans le domaine des arts visuels, des métiers d'art, de la littérature, des arts de la scène, des arts multidisciplinaires, des arts médiatiques, ainsi que de la recherche architecturale. Il est animé par des milliers d'artistes et près de sept cents organismes professionnels dans toutes les régions du Québec. Innovants, les arts et la littérature sont étroitement liés aux avancées technologiques et aux contextes de diffusion en constante mouvance. Le Québec rayonne par ses artistes, ses écrivains, ses organismes artistiques et leurs œuvres tant ici qu'ailleurs au Canada et à l'étranger.

Plus spécifiquement, le secteur des arts et des lettres se caractérise par :

1. **Des produits** uniques dont le mode de production est souvent cyclique et peut demander jusqu'à deux années ou plus de création (arts de la scène). Chez les organismes, l'œuvre repose souvent sur la « *marque artistique* » et conséquemment son renouvellement est impératif pour demeurer compétitif. Avec les nouveaux modes créatifs, on retrouve un produit qui cherche son modèle d'affaires plutôt qu'un produit qui est conçu pour donner du succès à un modèle d'affaires. Avec le passage au numérique, on constate à quel point les modes de production et de diffusion (consommation du produit artistique) ont de nombreux impacts au sein des arts et de la littérature, incluant l'augmentation des coûts de production.

2. **Un marché en art de la scène** qui repose sur la diffusion du spectacle sur scène et parfois sur le web. En compétition avec des spectacles de grande envergure, l'offre est abondante et mondiale. Le secteur des arts de la scène doit composer avec les nouveaux paradigmes d'une diffusion numérique omniprésente sur le web. Plus que jamais, les organismes doivent diversifier leurs moyens de création et de production pour être compétitifs sur ce marché mondial. Conséquemment, ils doivent repenser leur financement pour y arriver.

3. **Un accès direct aux clientèles**. Il faut comprendre ici que le chaînon « distribution » s'applique différemment chez les organismes à but non lucratif que dans le modèle de l'industrie culturelle : c'est l'artiste ou l'organisme qui assure sa diffusion. Il gère les entrées au guichet et a un contact direct avec la clientèle. Conséquemment, la réduction des sorties scolaires ou des activités culturelles dans les écoles réduit dramatiquement l'accès pour les artistes à leur public, de même que l'accès des jeunes à leurs artistes et à leur création. Plus encore, le réseau scolaire et de service de garde, celui des centres communautaires, celui des municipalités et des régions, des diffuseurs et des télédiffuseurs sont autant de marchés sur lesquels s'appuient les artistes et les organismes culturels dans leur développement d'affaires et leur raison d'être.

4. **Un équilibre financier** fragile et une marge de manœuvre très mince. L'économie des arts repose sur une structure résiliente de sa main-d'œuvre, sur un partage de ressources et sur le soutien des associations disciplinaires. Assise sur trois grands piliers, le financement public, le financement privé et la vente de produits et services, ici comme à l'étranger, la chaîne de financement peut se déstructurer rapidement :

- Les multiples **programmes de subventions** sur lesquels repose le financement public maintiennent un équilibre qui bascule rapidement lorsque plusieurs partenaires se retirent au même moment.
  - Le **gouvernement fédéral**, en se retirant de plusieurs programmes au cours des dernières années, a réduit à une très petite proportion sa contribution dans le soutien aux organismes (exportation, tournée, immobilisation, événements, etc.).
  - Les **programmes de subventions à l'emploi** assurent une main-d'œuvre qui, même insuffisante en nombre au sein des organismes, leur permet de faire face à l'ampleur des défis économiques des secteurs; l'éventuelle réduction de ces programmes (ou de sommes afférentes) romprait l'équilibre de cette écologie financière pour plusieurs.
  - L'apport du **soutien financier municipal/régional** contribue à l'implantation et au maintien d'une économie artistique et culturelle régionale; l'éventuelle réduction de ces sommes pour plusieurs organismes (en région surtout) compromet leur existence.
- Les **partenaires commanditaires** qui ont, à leur tour, subi des compressions budgétaires réduisent leur participation financière dans les arts et la culture et rendent souvent les organismes dépendants, à nouveau, du financement public.
- Les **revenus générés par l'action internationale,** malgré le succès et la notoriété des produits d'ici, ne sont plus aussi facilement accessibles. La multiplicité des produits provenant de tous les coins du monde, leur valeur concurrentielle sur de nouveaux marchés ainsi que la gratuité des produits sont autant de facteurs qui raréfient les revenus en provenance de l'étranger dans le montage financier des organismes.
- Tributaires du changement d'habitudes de consommation qui fait basculer la capacité de payer des consommateurs quant aux produits artistiques (ateliers, billets, œuvres d'art, abonnements), les **revenus d'exploitation** sont en mutation et doivent être repensés rapidement.

5. **Une main-d'œuvre** hautement scolarisée et **une chaîne d'emploi** atypique trouvent leur application dans l'artiste qui crée, le producteur ou la compagnie de production qui prend en charge les projets de l'artiste, puis le diffuseur qui les diffuse. Autour de cette triade gravite une pléiade de travailleurs culturels qui agissent comme gestionnaires, soutiens logistiques, soutiens techniques, références pour un secteur, formateurs, etc. Et fait important, tous sont interdépendants. Lorsqu'un maillon est modifié, les autres en ressentent nécessairement les effets. Cette main-d'œuvre se divise en deux groupes : **les artistes et les travailleurs culturels** :
   - Au cœur de la mission et des activités des organismes à l'étude se trouvent **les artistes** qui à leur tour sont soutenus par le CALQ. Ils se consacrent à la création de nouveaux produits (recherche et développement), développent leur pratique, répètent en vue d'une performance, participent à la mise en marché et à la promotion et offrent leur performance.

     Si ces activités sont normalement rémunérées, il demeure des domaines où l'artiste investit son temps en marge d'une entente rémunérée. Plusieurs activités sont encadrées par les normes établies par des ententes syndicales. En conséquence, les organismes qui gravitent autour d'eux ont pour mission d'assurer des conditions de création favorables, de fournir un soutien logistique et technique, d'offrir de la formation continue, de diffuser leur travail ou de garantir un filet social minimal.

Le profil d'emploi atypique des artistes est caractérisé par une très forte proportion de travailleurs autonomes, un besoin constant de formation[7], des horaires et des lieux de travail atypiques. Malgré une scolarisation élevée, peu de filets sociaux existent. Ils tirent principalement leurs revenus des cachets, des droits d'auteur, des droits de suite ou des droits d'exposition. L'artiste est parfois embauché dans une entreprise faisant partie des industries culturelles comme le Cirque du Soleil, le cinéma ou la télévision, parfois par une compagnie de danse à but non lucratif, souvent par les deux. Les échelles salariales varient en fonction de l'employeur, du type de projet, de l'expérience et de la reconnaissance dont jouit l'artiste. L'artiste doit voir lui-même à sa formation continue, en particulier ceux qui ont besoin de développer des compétences entrepreneuriales parallèlement à leur démarche artistique.

- **Les travailleurs culturels** comptent parmi eux une diversité notable de corps de métiers et de spécialisations. Directeur artistique, directeur général, gréeur, scénographe, adjoint aux communications, tous font partie de cette large appellation. Bien que des cursus scolaires existent pour certains corps de métier, pour d'autres, l'apprentissage plus spécialisé se fait par l'expérience.

  Les secteurs d'emploi des travailleurs culturels sont caractérisés par une forte proportion de travailleurs autonomes, mais aussi par des employés salariés au sein des organismes. L'instabilité dans l'emploi, notamment dans les nombreux emplois saisonniers, façonne également l'image du secteur. Ils sont aussi caractérisés par une définition de tâche qui couvre souvent plusieurs types de compétences. Ils ont souvent une haute scolarité, des horaires et des lieux de travail atypiques et peu de filet social.

6. Le **réseau d'associations d'artistes, d'organismes de services et de regroupements nationaux** qui gravitent en amont et en aval des activités des organisations et des artistes est essentiel à l'équilibre du secteur. À bien des égards, plusieurs de ces organismes jouent un rôle de premier plan pour garantir une cohésion dans cet amalgame d'organismes, artistes et travailleurs culturels. Dans un secteur caractérisé par l'innovation, ces associations, organismes et regroupements agissent en amont afin de fournir à leurs membres de la formation continue sur mesure, des ententes et de l'information sur les conditions de travail, sans oublier le rôle de mandataires qu'ils jouent ponctuellement auprès de différents organismes gouvernementaux (ministère de la Culture et des Communications, Emploi-Québec, CALQ).

[7] Notons que l'organisme est souvent celui qui doit pourvoir à la formation des employés étant donné les spécificités et l'évolution constante du milieu culturel.

PREMIÈRE PARTIE: PORTRAIT GLOBAL

Introduction

L'étude documente les résultats financiers d'organismes dans les domaines des arts et des lettres et subventionnés au fonctionnement par le CALQ pour les années 2008-2009 (389 organismes) et 2013-2014 (406 organismes). Ces organismes se répartissent en 6 secteurs de programmes. À ces 6 secteurs s'ajoutent les résultats financiers des 14 Conseils régionaux de la culture. Les secteurs sont:

1. Associations professionnelles, regroupements nationaux et organismes de services
2. Organismes de création et production en arts de la scène et arts multidisciplinaires
3. Organismes de diffusion et de soutien à la production en arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques, et cinéma et vidéo
4. Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et arts multidisciplinaires
5. Événements nationaux et internationaux
6. Périodiques culturels
7. Les Conseils régionaux de la culture (CRC)

Figure 1— Nombre d'organismes répartis par secteur de financement au CALQ — 2013-2014

Source : CALQ

46 % des organismes étudiés (186) sont des *Organismes de création et production en arts de la scène et arts multidisciplinaires*. Viennent ensuite les 65 *Organismes de diffusion et de soutien à la production en arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques et cinéma et vidéo* (16 %). 57 *Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et arts multidisciplinaires* représentent 14 % des organismes. On compte 37 *Événements nationaux et internationaux* qui constituent notre échantillonnage (9 %), 31 *Périodiques culturels* (8 %) et enfin 30 *Associations professionnelles, regroupements nationaux et organismes de services* (7 %).

1. Le financement des organismes (2008-2009 et 2013-2014)

1.1 Valeurs financières – évolution 5 ans

Pour comparer et exprimer l'écart des valeurs financières des organismes entre les années de référence (2008-2009 et 2013-2014), nous avons calculé la différence que représente le ratio de la valeur financière sur le total entre ces deux années. Cet écart est illustré en point.

Ensemble, 406 organismes ont cumulé des revenus de près de **300 millions $** pour l'année 2013-2014, 24,4 M$ de plus qu'en 2008-2009 (+ 9 %), alors que le nombre d'organismes aurait augmenté de 4 % (+17)[8]. En 2013-2014, la totalité des organismes a généré des **revenus d'exploitation**[9] de 110,4 M$ (37 % des revenus), une augmentation de 7,4 M$ en dollars absolus par rapport à 2008-2009, un ratio qui est cependant demeuré presque le même (-0,6 pt) sur l'ensemble des revenus. Le **financement privé**[10] a cumulé 49,4 M$ (17 %), une hausse marquée de 8,2 M$ (+20 %; +1,6 pt) par rapport à 2008-2009. Le **financement public**[11] a suivi la hausse des revenus d'exploitation (+7 %), passant de 128,0 M$ à 136,7 M$ (46 %). Cependant, sa part sur les revenus totaux a accusé une légère baisse (-0,9 pt).

Tableau 2 –Revenus générés par les organismes subventionnés par le CALQ selon trois grandes catégories – 2008-2009 et 2013-2014[12]

REVENUS	2008-2009		2013-2014		Écart	Points (pts)
Nombre d'organismes	*389*		*406*		*17*	
Revenus d'exploitation	**103 052 168 $**	**38 %**	**110 433 669 $**	**37 %**	**7 381 501 $**	**-0,6 pt**
Financement privé	**41 210 280 $**	**15 %**	**49 449 342 $**	**17 %**	**8 239 062 $**	**1,6 pt**
Financement public	**128 005 430 $**	**47 %**	**136 749 771 $**	**46 %**	**8 744 341 $**	**-0,9 pt**
REVENUS TOTAUX	**272 267 878 $**	**100 %**	**296 632 783 $**	**100 %**	**24 364 905 $**	

DÉTAIL DU FINANCEMENT PUBLIC	2008-2009		2013-2014		ÉCART	
Gouvernement provincial	**74 537 202 $**	**27 %**	**84 968 102 $**	**29 %**	**10 430 900 $**	**1,3 pt**
Conseil des arts et des lettres du Québec	*63 281 822 $*	*23 %*	*64 204 786 $*	*22 %*	*922 964 $*	*-1,6* **pt**
Ministère de la Culture et des Communications	*3 843 390 $*	*1 %*	*11 819 785 $*	*4 %*	*7 976 395 $*	*2,6* **pts**
Programmes d'emploi	*1 912 277 $*	*1 %*	*2 432 222 $*	*1 %*	*519 945 $*	*0,1* **pt**
Autres ministères, organismes ou délégations québécoises, etc.	*5 499 713 $*	*2 %*	*6 511 309 $*	*2 %*	*1 011 596 $*	*0,2* **pt**
Gouvernement fédéral	**36 574 396 $**	**13 %**	**31 960 211 $**	**11 %**	**-4 614 185 $**	**-2,7 pts**
Conseil des arts du Canada	*27 050 633 $*	*10 %*	*26 279 408 $*	*9 %*	*-771 225 $*	*-1,1* **pt**
Ministères et organismes	*9 523 763 $*	*4 %*	*5 680 803 $*	*2 %*	*-3 842 960 $*	*-1,6* **pt**
Municipal ou régional	**15 999 797 $**	**6 %**	**19 098 002 $**	**6 %**	**3 098 205 $**	**0,6 pt**
Autres partenaires gouvernementaux	**894 035 $**	**0 %**	**723 456 $**	**0 %**	**-170 579 $**	**-0,1 pt**

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

[8] Rappelons que les deux échantillons peuvent être composés d'organismes de tailles différentes, ce qui peut grandement influencer les écarts.
[9] Comprend les frais d'adhésion, les ventes à l'unité, les cachets garantis, les coproductions, les locations (salles, biens et services), etc.
[10] Comprend les dons et commandites, les échanges de services, les activités bénéfices ou autres.
[11] Comprend les subventions provinciales, fédérales ainsi que celles en provenance du palier municipal, régional ou tout autre partenaire gouvernemental.
[12] En raison de l'arrondissement décimal, certains totaux peuvent différer de la somme des parties.

1.2 La part du financement public

Figure 2 — Répartition du financement public selon les divers paliers de gouvernement pour 406 organismes subventionnés au fonctionnement 2013-2014

Près de la moitié (46 %) des revenus des organismes provenaient d'un financement public pour un total de **136,7 M$** en 2013-2014. La part du financement public provincial[13] sur l'ensemble des revenus représentait 29 % (85,0 M$), celle du financement fédéral 11 % (32,0 M$) et celle du palier municipal/régional 6 % (19,0 M$). Le montant accordé par le gouvernement provincial représentait, en 2013-2014, 62 % du financement public, celui du gouvernement fédéral 23 % et celui du palier municipal/régional de 14 %.

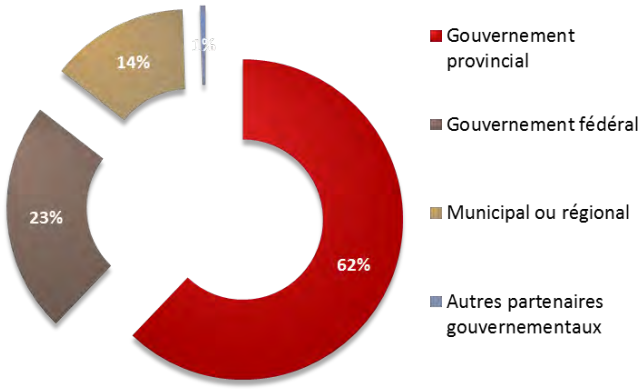


Figure 3 — Répartition du financement public provincial pour 406 organismes

La figure 3 expose la part de subventions accordées par le Conseil des arts et des lettres du Québec sur l'ensemble du financement provincial, soit **64,2 M$** (75 % du total de 85,0 M$). La contribution du MCC représentait 14 % (11,8 M$) et les subventions reçues pour des programmes d'emploi 3 % (2,4 M$). Des sommes reçues par d'autres ministères et organismes gouvernementaux représentaient 8 % (6,5 M$).

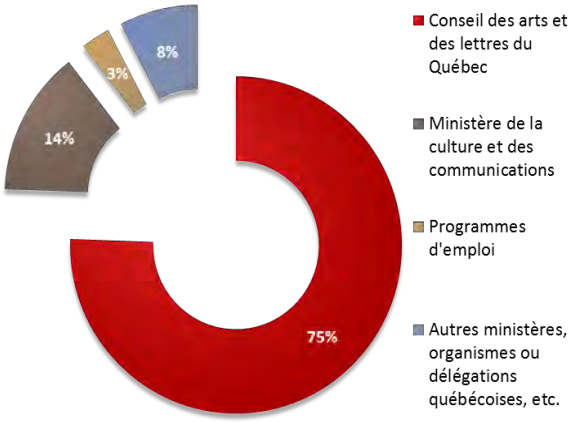
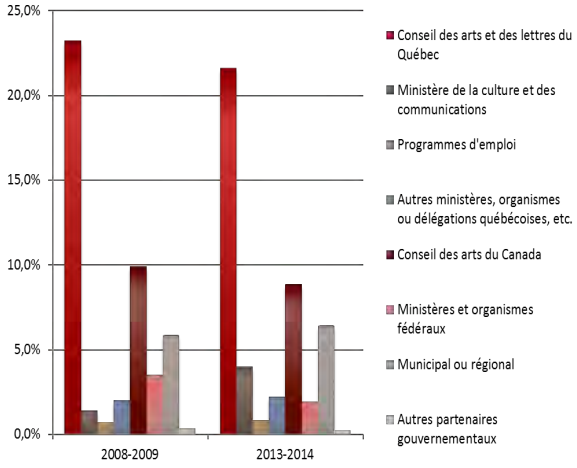


Figure 4 — Évolution de la part en pourcentage du financement public sur le revenu total des organismes 2008-2009 et 2013-2014

Entre 2008-2009 et 2013-2014, la part du financement public des organismes au fonctionnement a augmenté de 8,7 M$. Bien que les dollars courants ne puissent se comparer, la part que représente le **financement public** sur le budget total des organismes a diminué de 3,6 %. La figure 4 illustre la diminution de 1,6 % du CALQ et l'augmentation de 2,6 % du MCC. La part du gouvernement fédéral a diminué de 1,1 % passant de 9,9 % à 8,8 %. Alors que le Conseil des arts du Canada réduisait sensiblement sa contribution aux organismes, le financement municipal/régional a pris plus d'ampleur. On observe une augmentation significative de 16,0 M$ à 19,0 M$, en provenance des conseils des arts municipaux, mais la part que cette contribution représente sur le revenu total est demeurée la même. Outre les coupes budgétaires fédérales dans les programmes internationaux



[13] Inclut le Conseil des arts et des lettres du Québec, ministère de la Culture et des Communications, ministère du Tourisme, Programmes d'emploi ou tout autre ministère, organisme ou délégation québécoise.

pour lesquelles le CALQ aurait compensé en injectant 3,5 M$, on estime que la majorité des écarts observés dans le financement du CALQ n'illustrent pas de tendances particulières, mais est le reflet d'actions ponctuelles. Notamment, il y a eu des ajouts de 1,2 M$ dans le secteur de la danse, des ajouts de 0,5 M$ dans l'implantation de la nouvelle stratégie numérique ainsi que des ajouts dans des interventions isolées spécifiques à certains organismes.[14]

1.3 Coup d'œil sur la nature financière des organismes selon les régions du Québec

Installés dans les régions centrales, 310 organismes (76 % sur 406) ont généré des revenus de **256,7 M$** qui représentent **87 %** des revenus totaux des organismes subventionnés au fonctionnement par le CALQ. Tant dans les régions périphériques, qu'intermédiaires ou éloignées, les revenus cumulés des organismes sont quasi les mêmes : **15,9 M$** (périphérique), **12,6 M$** (éloignée) et **11,5 M$** (intermédiaire). Il faut spécifier que le nombre d'organismes en région éloignée (37) est plus important qu'en région périphérique (32) ou intermédiaire (27).

Tableau 3 — Revenus générés par les 406 organismes selon les régions administratives — 2013-2014

	Centrales	Périphériques	Intermédiaires	Éloignées	Total
Nombre d'organismes	*310*	*32*	*27*	*37*	*406*
Revenus d'exploitation	99 874 395 $	4 492 166 $	2 910 724 $	3 156 384 $	110 433 669 $
Financement privé	40 961 055 $	4 115 525 $	2 185 265 $	2 187 497 $	49 449 342 $
Financement public	115 845 528 $	7 255 163 $	6 419 892 $	7 229 188 $	136 749 771 $
REVENUS TOTAUX	**256 680 979 $**	**15 862 854 $**	**11 515 881 $**	**12 573 069 $**	**296 632 783 $**

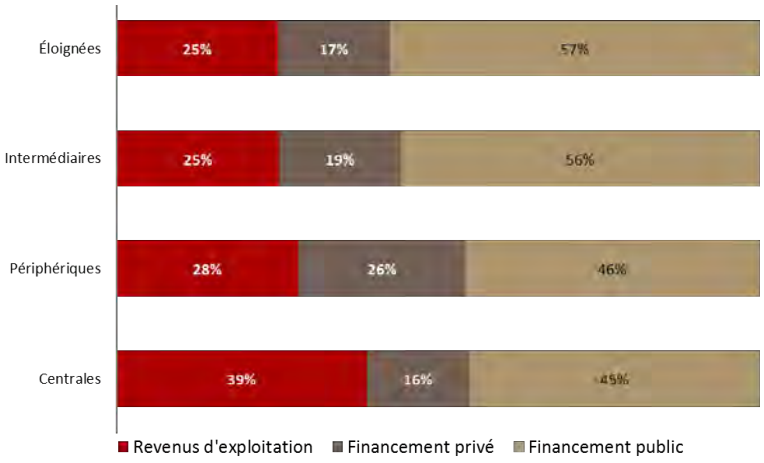
Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

La part qu'occupent les **revenus d'exploitation** sur l'ensemble des revenus des organismes situés en régions centrales est plus importante (39 %; 99,9 M$) que celle des organismes des régions périphériques (28 %; 4,5 M$), intermédiaires (25 %; 2,9 M$) ou éloignées (25 %; 3,2 M$). 90 % des revenus d'exploitation sont générés par les organismes situés dans les régions centrales où l'on retrouve la concentration des trois quarts des organismes et une population plus dense. À la vue du graphique suivant, on constate que les organismes s'appuient sur **le financement privé** dans une plus grande proportion, lorsqu'ils sont en régions périphériques (26 %; 4,0 M$) ou intermédiaires (19 %; 2,2 M$) et centrales (16 %; 41,0 M$).

Figure 5 — Répartition des catégories de revenus selon les régions – 2013-2014

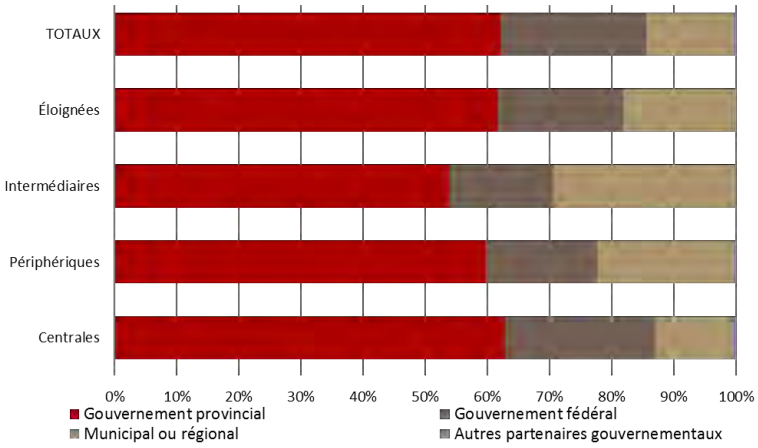
On constate que la part du **financement public** est plus importante chez les organismes en régions éloignées (57 %) et intermédiaires (56 %) que dans les régions centrales (45 %) ou en périphérie (46 %).

Figure 6 — Répartition du financement public selon les régions – 2013-2014



[14] Secrétariat général et direction de la planification et des affaires institutionnelles, Conseil des arts et des lettres du Québec.

Le **soutien financier provincial** est quasi en parts égales chez les organismes de toutes régions oscillant entre 60 % et 62 %, mais il est toutefois en deçà de la tendance générale dans les régions intermédiaires, soit de l'ordre de 54 %. Là où la différence est marquée entre les régions, c'est du côté du soutien **municipal/régional**. En régions intermédiaires, il s'élève à 29 %, en régions périphériques à 22 % et dans les régions éloignées à 18 % alors qu'il représente 12 % du financement public dans les régions centrales. La part qu'occupe le soutien du **CALQ** sur l'ensemble des subventions provinciales aux organismes oscille entre 75 % et 84 %, à l'exception des régions intermédiaires où il atteint 89 %.



2. La main-d'œuvre culturelle

2.1 Emploi : permanent, temporaire, répartition régionale et par secteur

Globalement, les organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ embauchent 89 % de leurs employés sur une base temporaire, soit 17 699 sur 19 923. On compte donc 2 224 emplois permanents.

On peut affirmer qu'en général et en absolu, une personne sur 10 est permanente dans un organisme culturel soutenu au fonctionnement. Ceci s'explique grandement par le contexte du modèle de production et de diffusion qui repose sur la distribution artistique. Conséquemment, **9 personnes sur 10 ont un statut temporaire**. Par ailleurs, le nombre d'emplois a diminué de 2 % entre 2008-2009 et 2013-2014, passant de 20 423 à 19 923, malgré un nombre d'organismes recensés ayant augmenté de 4 % au cours de la période ciblée. La différence repose sur des données sur l'emploi du CALQ de 2013-2014 qui ne sont pas finales ainsi que sur les événements biennaux qui n'ont pas eu lieu en 2013-2014.

Tableau 4 – Nombre d'emplois permanents et temporaires – 2008-2009 et 2013-2014

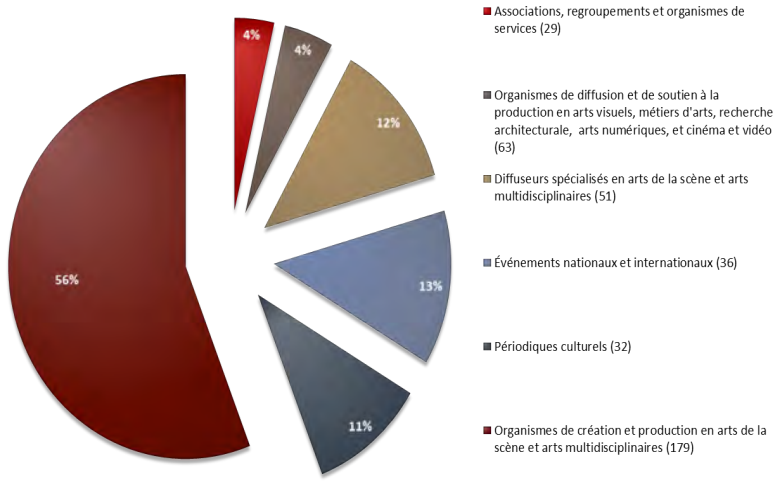
	2008-2009	2013-2014	Écart
Nombre d'organismes	379	390	
Nombre d'employés permanents	2 179	2 224	2 %
Nombre d'employés temporaires	18 244	17 699	-3 %
Nombre total d'employés	20 423	19 923	-2 %

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

Les trois quarts des organismes, soit 297, se situent en **région centrale**[15] et ils emploient 82 % de la main-d'œuvre, soit 17 597. Dans les **régions intermédiaires,** on retrouve la plus forte proportion des emplois temporaires puisqu'ils représentent 92 % de leur main-d'œuvre (1 338 temporaires pour 111 permanents).

Figure 7 — Nombre d'employés par secteur d'activité 2013-2014 (390 organismes)

56 % des employés recensés œuvrent dans le secteur des *Organismes de production en arts de la scène et arts multidisciplinaires* (179 organismes). Suivent les *Événements nationaux et internationaux* (13 %), les *Diffuseurs spécialisés en arts de la scène* (12 %), les *Périodiques culturels* (11 %) et enfin les *Associations et regroupements (*4 %) et les *Organismes de diffusion et de soutien à la production en art visuel, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques et cinéma et vidéo* (4 %).



Les organismes embauchent en moyenne 6 employés permanents et 45 employés temporaires pendant l'année. La nature des activités des secteurs étant par ailleurs très différente, on ne peut comparer chacun des secteurs sur la part des emplois permanents et celle des emplois temporaires. Le tableau suivant indique les moyennes constatées par secteur. Rappelons que les emplois permanents sont de durée indéterminée et qu'ils peuvent être occupés à temps partiel ou à temps plein.

Tableau 5 – Répartition du nombre d'employés selon les secteurs – 2013-2014

	Associations, regroupements et organismes de services	Organismes de diffusion et de soutien à la production en arts visuels…	Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et…	Événements nationaux et internationaux	Périodiques culturels	Organismes de production en arts de la scène et…	Total
Nombre d'organismes	**29**	**63**	**51**	**36**	**32**	**179**	**390**
Total d'employés (nbre)	718	896	2 479	2 591	2 103	11 136	19 923
Total d'employés (%)	*4 %*	*4 %*	*12 %*	*13 %*	*11 %*	*56 %*	*100 %*
Employés permanents	113	274	206	180	96	1 355	2 224
Employés temporaires	605	622	2 273	2 411	2 007	9 781	17 699

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

Les *Organismes de diffusion et de soutien à la production en arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques, et cinéma et vidéo* embauchent le moins d'employés par organisme avec une moyenne de 10 employés temporaires et 4 permanents par année. À l'opposé, les *Événements nationaux et*

[15] Région de Montréal et de La Capitale nationale.

internationaux embauchent plus d'employés en moyenne par année, avec 67 employés temporaires et 5 employés permanents par organisme. En proportion, 93 % de leurs employés sont temporaires.

2.2 Salaire : permanent, temporaire, répartition régionale et par secteur

Tableau 6 – Salaire moyen selon les emplois permanents ou temporaires 2008-2009 et 2013-2014

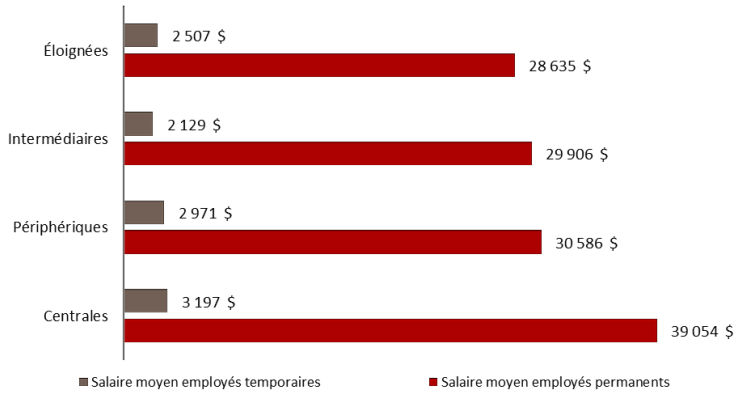
	2008-2009	2013-2014	Écart
Nombre d'organismes	379	390	11
Salaire moyen employé permanent	34 420 $	37 731 $	10 %
Salaire moyen employé temporaire	2 860 $	3 067 $	7 %

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

En 2013-2014, le salaire annuel moyen des **employés permanents** s'élevait à **37 731 $** alors que celui des **employés temporaires** était de **3 067 $**. La hausse de 10 % du salaire moyen observée entre 2008-2009 et 2013-2014 chez les employés permanents dépassait la hausse du coût de la vie durant la même période (6,75 %[16])[17].

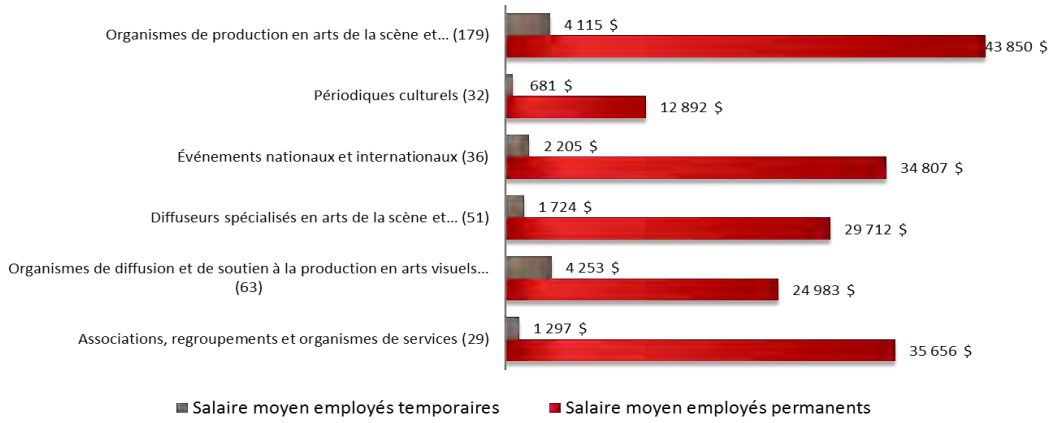
En **région centrale,** le salaire moyen des employés permanents est de 39 054 $, nettement supérieur aux **régions périphériques** à 30 586 $, **intermédiaires** à 29 906 $ et **éloignées** à 28 635 $.

Figure 8 –Salaire moyen selon les régions 2013-2014 (390 organismes)



[16] Statistique Canada.
[17] Mise en garde: rappelons que l'échantillon des organismes pour 2008-2009 et 2013-2014 n'est pas le même.

Figure 9 –Salaire moyen selon le statut de l'emploi, par secteur 2013-2014 (390 organismes)



Le salaire annuel moyen des employés permanents dans les *Organismes de production en arts de la scène et arts multidisciplinaires* était de 43 850 $, la moyenne la plus élevée des organismes soutenus par le CALQ et la seule à se trouver au-dessus des 40 000 $.

Avec un salaire annuel moyen de 12 892 $, le secteur des *Périodiques culturels* est, à l'inverse, celui qui dédie les plus petites sommes par employé permanent sur une base annuelle. Les autres secteurs allouent entre 25 000 $ et 35 000 $ annuellement à leurs employés permanents. Pour les employés temporaires, le salaire moyen va de 681 $ à 4 253 $ sur une base annuelle.

2.3 Selon la taille des organismes

Globalement, le secteur est composé d'organismes de très petite taille, avec 56 % des organismes qui embauchent moins de 5 employés, 13 % des organismes qui embauchent plus de 10 employés et seulement 1 % des organismes embauchent 50 employés et plus. Dans l'ensemble, les organismes embauchent 6 employés permanents et 45 employés temporaires pendant l'année.

3. Coup d'œil sur le soutien financier et le rayonnement international (113 organismes)

Le soutien financier du CALQ a permis la présence de créateurs québécois dans 65 pays. Dans le rapport annuel 2013-2014 du CALQ, on apprend que 34 producteurs en provenance de 10 pays investissent dans des projets québécois dans le cadre du programme de soutien à la coproduction. Le tableau qui suit expose la provenance du financement et des revenus de 113 organismes qui ont bénéficié de l'appui du CALQ dans le cadre de son programme venant en soutien à la tournée hors Québec dans le cadre du programme de diffusion hors Québec des arts de la scène et des arts multidisciplinaires.

En 2012-2013, le revenu généré par les tournées a totalisé 20,4 M$, dont 15,1 M$ en revenus d'exploitation et 5,2 M$ en financement public. Le CALQ a contribué à hauteur de 3,7 M$, soit 18 % des revenus totaux, mais à hauteur de 71 % du financement public.

Tableau 7 – Revenus totaux des projets des tournées hors Québec en arts de la scène et en arts multidisciplinaires pour 2012-2013 (113 organismes)

Total revenus d'exploitation	**15 126 503 $**
Revenus des activités	*12 935 803 $*
Contribution de l'organisme	*2 190 700 $*
Total financement public	**5 223 365 $**
Revenus totaux	**20 349 868 $**

Total financement public	**5 223 365 $**
Gouvernement du Québec	**3 725 548 $**
CALQ	*3 693 757 $*
MCC	*20 000 $*
autres ministères Québec	*11 791 $*
Total Gouvernement du Canada	**1 432 026 $**
CAC	*1 418 526 $*
Affaires étrangères	*0 $*
autres ministères Canada	*13 500 $*
Subventions municipalités	**18 436 $**
Autres subventionneurs	**47 355 $**

Source : CALQ

Les revenus de l'ordre de 12,9 M$ sont générés par les activités de tournées et représentent un levier déterminant pour l'économie culturelle québécoise.

4. Analyse sur la nature financière du secteur

Les organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ s'appuient sur différentes sources de revenus, nous l'avons dit. Cette réalité se traduit dans une équation qui, sur une moyenne nationale, donne ceci :

- La moyenne des revenus totaux générés par l'ensemble des 406 organismes soutenus au fonctionnement sur l'ensemble du territoire nous informe que pour **chaque dollar** attribué par le CALQ en 2013-2014, l'organisme génère **1,7 dollar** en revenus d'exploitation, **0,8 dollar** auprès du secteur privé et **deux dollars** auprès de diverses instances gouvernementales. Au Québec seulement, pour **chaque dollar du CALQ**, **0,63 $** provient des autres programmes de financement du Québec.

- Les retombées les plus spectaculaires se situent du côté des revenus générés hors Québec (pour 113 organismes comptabilisés), alors que pour **chaque dollar** en provenance du CALQ pour le soutien à la tournée hors Québec seulement, les organismes ont généré **3,5 dollars** en revenus d'activités hors Québec 2012-2013.

Tableau 8 — Levier du dollar CALQ

	Revenus d'exploitation	Financement privé	diverses instances gouvernementales
Cumul des 406 organismes	**1,7 dollar**	**0,8 dollar**	**2,1 dollars**
Tournée hors Québec (113 organismes)	**3,5 dollars**		
Organismes en région centrale	**1,7 dollar**		
Organismes dans les autres régions : périphérique, intermédiaire, éloignée	**1,1 dollar**		

Le calcul brut (sans considération du coût de l'emploi) démontre que les dollars reçus des programmes d'emploi permettent à l'organisme de s'assurer d'une main-d'œuvre qualifiée. Ainsi, dans sa structure opérationnelle, pour **chaque emploi permanent**, l'organisme recueille en moyenne **133 378 $** en revenus totaux, **49 655 $** en revenus d'exploitation, **28 869 $** en subventions du CALQ et **22 234 $** en financement privé. Nous observons dans les cas types que la main-d'œuvre représente la première ressource retranchée lorsqu'il y a des restrictions budgétaires.

Tableau 9 — Levier de l'employé permanent au sein d'un organisme selon le salaire moyen annuel

Revenus totaux par employé permanent	**133 378 $**
Revenus d'exploitation	49 655 $
Subventions du CALQ	28 869 $
Financement privé	22 234 $

DEUXIÈME PARTIE : Analyse selon les secteurs soutenus par le CALQ

Coup d'œil comparatif sur la nature des revenus entre les secteurs en 2013-2014

Le tableau suivant révèle les grandes catégories de revenus que les 406 organismes ont générés ensemble en 2013-2014. Ils sont répartis entre les six secteurs de programmes établis par le CALQ.

Tableau 10 — Nature des revenus générés par 406 organismes répartis en six secteurs de subvention — 2013-2014

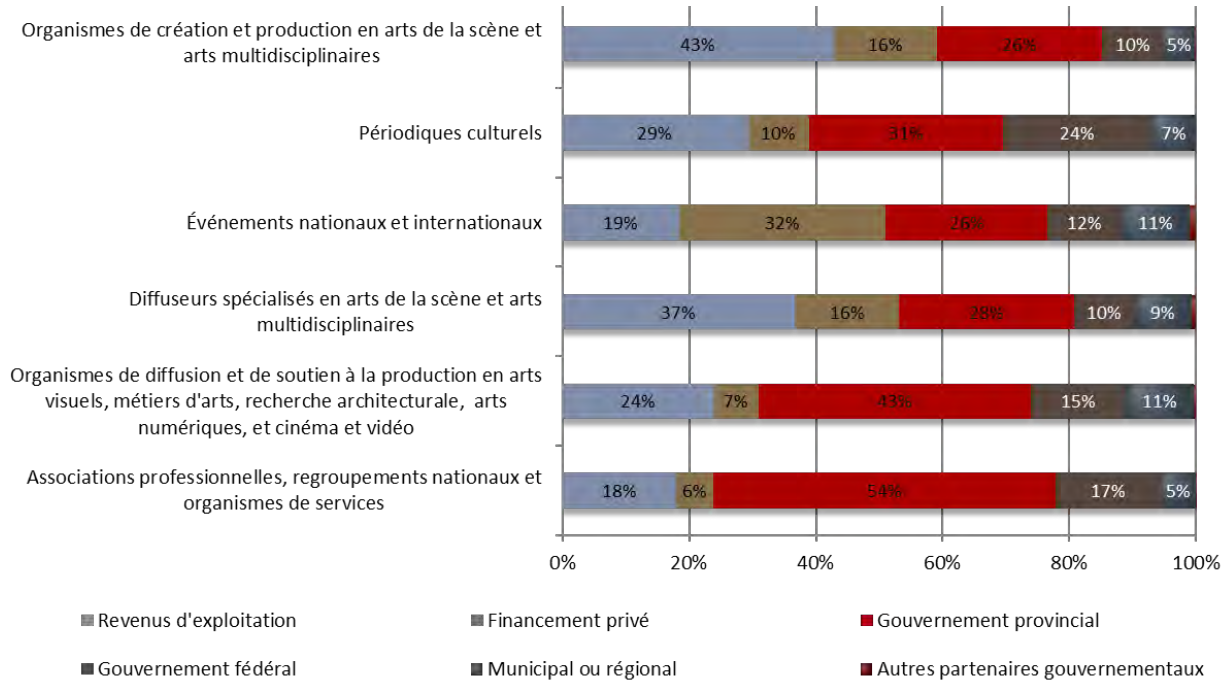
	Associations professionnelles, regroupements nationaux et organismes de services	Organismes de diffusion et de soutien à la production en arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques, et cinéma et vidéo	Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et en arts multidisciplinaires	Événements nationaux et internationaux	Périodiques culturels	Organismes de création et de production en arts de la scène et arts multidisciplinaires	Total
Nbre d'organismes	*30*	*65*	*57*	*37*	*31*	*186*	*406*
Revenus d'exploitation	2 106 356 $	5 487 173 $	10 180 440 $	5 424 303 $	1 389 686 $	85 845 711 $	110 433 669 $
Financement privé	694 999 $	1 623 950 $	4 568 944 $	9 497 989 $	454 649 $	32 608 811 $	49 449 342 $
Financement public	8 898 044 $	15 786 021 $	12 979 298 $	14 316 498 $	2 894 243 $	81 875 667 $	136 749 771 $
REVENUS TOTAUX	11 699 399 $	22 897 144 $	27 728 682 $	29 238 790 $	4 738 578 $	200 330 190 $	296 632 783 $

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

Ce sont les *Organismes de création et production en arts de la scène et arts multidisciplinaires* qui génèrent le plus fort pourcentage (43 %; 85,8 M$) des revenus d'exploitation sur leurs revenus totaux. Représentant 46 % de l'ensemble de la clientèle au fonctionnement (186 sur 406), ces organismes génèrent les deux tiers (68 %) des **revenus totaux,** soit plus de 200,3 M$. Suit de loin le secteur des *Événements nationaux et internationaux* avec 29,2 M$. Nous constatons que le secteur *Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et arts multidisciplinaires* est le 3e en importance dans sa capacité à générer des revenus d'exploitation avec 10,2 M$.

Les organismes ont des moyens différents de générer des revenus ou occupent parfois un créneau plus propice au financement public, qui peut varier aussi selon les sources. Ainsi, certains s'appuient dans une plus grande proportion sur un **financement public local ou régional** (par exemple, les *Événements nationaux et internationaux* ou les *Organismes de création et production en arts de la scène et arts multidisciplinaires* dans une proportion de 11 %), alors que d'autres, comme les *associations et regroupements* ne peuvent générer autant de revenus d'exploitation (18 %) et sont beaucoup plus tributaires du **financement public provincial** (54 %).

Figure 10— Répartitions des revenus selon le secteur d'activités (détail du financement public) 2013-2014



1. Associations, regroupements et organismes de services

1.1 Nature du secteur

Les *associations, regroupements et organismes de services* sont trois entités distinctes en raison de leur constitution, leur mission, les personnes qu'elles regroupent ou desservent, la nature et le volume des activités ou des services dispensés. Elles contribuent, de façon différente et complémentaire, à la structuration des milieux des arts et des lettres, à l'amélioration des conditions de vie et de pratique des artistes et des travailleurs culturels et, plus largement, à la vitalité des arts et de la culture sur l'ensemble du territoire.

Les **associations professionnelles** d'artistes existent en vertu des lois régissant le statut de l'artiste au Québec, et ont été accréditées par la Commission de reconnaissance d'artistes et des associations de producteurs (CRAAAP) ou de la Commission des relations de travail (CRT) afin d'encadrer les conditions de travail et la rémunération des artistes. Les **regroupements nationaux** rassemblent à l'échelle nationale des organismes et des individus rattachés aux différents secteurs de pratique d'une même discipline. Ces regroupements ont pour mission de concerter leurs membres dans la réalisation de projets et d'activités favorisant le développement, la structuration et le rayonnement de la discipline sur les scènes nationale et internationale. Les **organismes de services** sont généralement créés par des acteurs d'une même discipline, dans un esprit de partage de ressources et d'expertises. Ils répondent

aux besoins de développement, voire d'exercice, dans un domaine spécialisé en offrant une panoplie de services à coûts abordables. Il leur revient de réunir les ressources humaines, techniques et matérielles nécessaires à l'offre de services qui les distingue les uns des autres.

Pour être admissibles à des subventions de fonctionnement, les associations professionnelles d'artistes et les regroupements nationaux doivent réunir un nombre significatif de membres. Pour ce qui est des organismes de services, ils doivent générer un volume d'activités et des revenus importants par rapport à leur domaine d'intervention, aux clientèles et aux territoires desservis ainsi qu'au contexte et aux conditions dans lesquels ils œuvrent.

Les services offerts par l'une ou l'autre de ces organisations peuvent se croiser, surtout concernant la formation professionnelle. De façon générale, chacun offre une gamme de services développés pour leurs clientèles, comme des offres de formation continue faite sur mesure pour s'adapter aux besoins en mouvance de leurs membres, des opportunités de réseautages par des rencontres ou des conférences, des événements ou des occasions de diffusion pour faciliter la dissémination de la pratique de leurs membres et des activités de lobbying afin de représenter les intérêts et les volontés de leurs membres.

Fait important, certains organismes gouvernementaux se tournent vers eux pour prendre le pouls du secteur, dialoguer avec les différentes communautés culturelles et leur confier certains dossiers qui concernent leurs membres. Ils mandatent, à l'occasion, certaines associations ou certains regroupements afin de dresser un portrait, sonder les opinions, véhiculer de l'information ou veiller à l'application d'une loi (voir le cas du RQD qui gère les aspects de la CSST). Ils sont aussi mandataires d'autres organismes comme Emploi-Québec pour gérer la formation continue propre à leur secteur.

1.2 Caractéristiques du secteur en 2013-2014

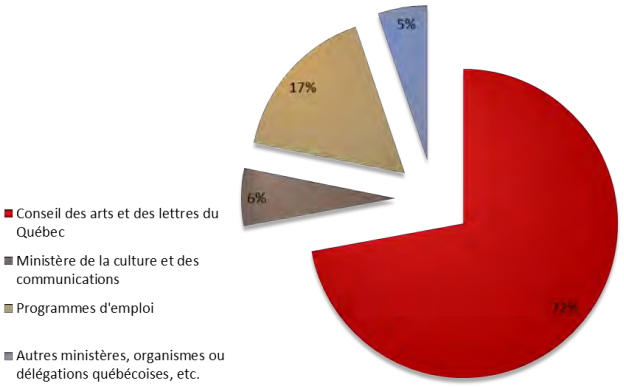
Tableau 11 — Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Associations professionnelles, regroupements nationaux et organismes de services

	2013-2014	Ratios des postes sur revenu total
Nombre d'organismes	*30*	
Revenus d'exploitation	**2 106 356 $**	18 %
Financement privé	**694 999 $**	6 %
Financement public	**8 898 044 $**	76 %
REVENUS TOTAUX	**11 699 399 $**	100 %

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

Structure des revenus

Figure 11 – Répartition du financement public provincial chez les Associations professionnelles, regroupements nationaux et organismes de services — 2013-2014



Avec ses 30 organismes, ce secteur compose 7 % de l'ensemble des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ.

Les revenus des associations, regroupements et organismes de services représentent 4 % des revenus totaux des 406 organismes à l'étude, soit 11 699 399$. C'est le secteur le plus dépendant des subventions parmi les organismes à l'étude (76 % des revenus). 72 % de leurs revenus publics proviennent du CALQ, ce qui représente 39 % de leurs revenus totaux. 17 % de leurs revenus du financement du gouvernement provincial proviennent des programmes de subventions à l'emploi.

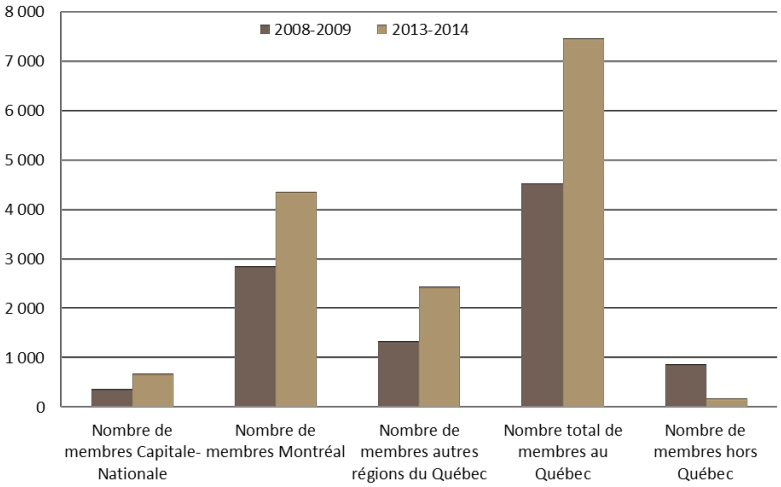
Main-d'œuvre

En 2013-2014, 29 organismes du secteur ont embauché en moyenne 4 employés permanents à 35 656 $ par année et 21 employés temporaires à 1 297 $ par année. Les salaires des employés permanents se classent en deuxième position quand on les compare aux autres secteurs, derrière les *Organismes de production en arts de la scène et arts multidisciplinaires.* Globalement, 4 % de la main-d'œuvre parmi 390 organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ est employée par les associations, regroupements et organismes de service.

Membership

Figure 12 – Évolution du nombre de membres par région — 2008-2009 et 2013-2014

Les 30 organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ regroupent 7 635 membres. En 2013-2014, 57 % des membres provenaient de Montréal et de la Capitale-Nationale, 32 % des autres régions du Québec et 2 % de l'extérieur du Québec. Depuis 2008-2009, le nombre de membres de ces organismes a augmenté drastiquement de 41 % au Québec, passant de 5 399 à 7 635 membres.



1.3 Étude de cas

Le Regroupement des professionnels de la danse témoigne de l'impact que peut engendrer la diminution de subventions sur son organisme.

Le Regroupement québécois de la danse : un pilier sectoriel

Caractéristiques	Regroupement québécois de la danse
Principale association sectorielle en danse au Canada	Environ 500 membres provenant de toutes les fonctions du secteur Gère des programmes de formation continue et de soutien à l'entraînement des interprètes Pilote plusieurs projets majeurs découlant du Plan directeur de la danse professionnelle au Québec 2011-2021
Dépendance d'un financement public	Stable, mais largement dépendante du financement public, et, en particulier de subventions spéciales ou à projets
Charge de travail plus importante pour répondre aux besoins/lacunes du milieu	Compressions atteignant près de 100 000 $ Augmentation de la charge de travail de la directrice et pression accrue sur les employés Abolition de deux postes et suspension de projets Diminution de la capacité à répondre aux besoins de ses membres et à maintenir les services de soutien au milieu, notamment en région

- Pour son budget 2015-2016, l'organisme a accusé une baisse de ses revenus de 10 % en dollars absolus.
- Ses subventions en provenance du gouvernement provincial ont été réduites. Au cours de cette période, le financement provincial, qui représentait 67 % du budget, a vu sa part réduite à 60 % (-3,7 pts). Cette variation est largement attribuable à la réduction de 18 % de la subvention ponctuelle du CALQ en dollars absolus.
- Plus important encore comme contrecoup, Emploi Québec réduisait sa subvention de 24 % en dollars absolus. Les fonds disponibles, en 2014-2015, étaient diminués de 200 000 $, entraînant une diminution des activités pouvant être financées par Emploi Québec. En 2015-2016, il semble que les fonds soient ramenés à 1, 2 M$, ce qui devrait permettre d'offrir plus d'activités et, donc, de générer un peu plus de revenus autonomes.
- L'organisme a dû réajuster sa perte créée par la réduction des subventions provinciales (-6,7 pts) par l'augmentation de ses subventions de la part de la Ville de Montréal (projets spéciaux), de son financement privé et de ses revenus d'exploitation, mais également en coupant une ressource aux communications et en suspendant deux projets, dont le chantier des relations professionnelles.
- Ces derniers efforts doivent toutefois s'appuyer sur une main-d'œuvre capable d'augmenter les activités liées à la collecte de fonds, à l'addition de partenaires ou de membres. Pour chaque dollar du CALQ, l'organisme devra pouvoir générer 1,20 $ soit une augmentation de 20 % sur son pouvoir de gestion.
- Le retranchement de 160 heures offertes en formation continue entraîne avec lui la réduction d'activités causant une diminution de 481 heures de présence quant aux services aux membres.

Laissons la parole au RQD

« On arrive à se maintenir pour l'instant », constate Lorraine Hébert, qui souligne que la structure financière du RQD est largement dépendante du financement public et, en particulier, de plusieurs subventions spéciales ou à projet. En raison de son rôle important à l'échelle canadienne, le RQD fait d'ailleurs partie des rares organismes du secteur à recevoir actuellement des subventions à projet de plus de 100 000 $ de la part du Conseil des arts du Canada, souligne la directrice générale qui a vu le budget annuel de son organisme passer d'environ 300 000 $ en 2003 à près de 850 000 $ en 2014. « Ça a vraiment aidé le RQD », reconnaît la directrice qui précise que c'est surtout grâce aux subventions à projet, dont celles du Conseil des arts du Canada et d'Emploi Québec, que le budget annuel a pu augmenter de la sorte. Par ailleurs, la subvention au fonctionnement du CALQ n'a augmenté que de 55 000 $ en dix ans dont une partie est redistribuée aux danseurs pour aider à couvrir leurs frais d'entraînement.

« Le défi, c'est d'arriver à maintenir les services aux membres et les activités régulières, tout en continuant à développer des projets », indique Lorraine Hébert qui rappelle que les projets génèrent plus de 40 % du budget annuel et permettent d'augmenter la part de revenus autonomes. « Pour ce faire, il faut pouvoir compter sur un nombre suffisant de ressources réunissant des compétences variées et complémentaires. »

Les compressions dans les subventions provinciales atteignent près de 100 000 $ cette année (2015-2016). « On en voit les effets directs », constate Lorraine Hébert qui souligne que l'équipe du RQD qui comptait 12 postes en 2013-2014 a été ramenée à 8 postes cette année. « On a suspendu des projets et revu les tâches », note la directrice en précisant que sa charge de travail a encore augmenté et que cette restructuration exerce une pression accrue sur les employés. « Ça crée de la tension dans le bureau », constate Lorraine Hébert qui craint ne pas être en mesure de garder son équipe motivée et appréhende une perte d'expertises précieuses pour assurer la poursuite du Plan directeur et la prise en charge du développement de projets numériques.

« On commence à enlever des pierres de l'édifice. Les incidences sur l'organisation et sa santé financière d'ici trois ans sont réelles. » Par exemple, le RQD doit utiliser les 20 000 $ réservés à des activités spéciales pour effectuer quelques mises à niveau dans son portail, s'il veut maintenir son positionnement en ligne. « Or, les subventions qui pourraient aider les organismes à adapter les outils numériques, dans lesquels ils ont beaucoup investi, en réponse à l'évolution très rapide des technologies, n'existent pas », déplore Lorraine Hébert. « Les coûts qui y sont reliés sont onéreux, ce qui explique que les mises à niveau doivent s'étaler sur les trois prochaines années. Et pour les financer, on va travailler sur un plan de monétisation du portail, mais sa mise en œuvre va exiger une nouvelle ressource dans l'équipe des communications. Comment trouver les moyens de la rémunérer? Sans cette ressource, pas moyen de générer des revenus autonomes permettant de financer les mises à niveau sur le portail.»

« On a du mal à admettre qu'il faut sacrifier des activités, réduire la qualité des services aux membres, suspendre des projets », ajoute la directrice en rappelant que le RQD dépend en grande partie de subventions à projet. Les compressions diminuent la capacité du RQD à répondre aux besoins de ses membres, qui sont très diversifiés, et ajoutent à la pression concernant les besoins des artistes en région, avec les coupes effectuées dans les budgets des Conseils régionaux de la culture. « Le milieu est ébranlé », estime Lorraine Hébert qui précise que le RQD appréhende en 2017-2018 un déficit de plus de 50 000 $, qu'il va tenter de compenser par des augmentations de revenus autonomes.

2. Organismes de création et production en arts de la scène et arts multidisciplinaires

2.1 La nature du secteur en bref

- La nature de leurs activités contribue à générer une plus grande part de revenus d'exploitation
- Ceci favorise une plus grande autonomie financière
- Le cycle de création et de production peut demander jusqu'à deux années ou plus
- Ces organismes ont un accès direct à leur clientèle, mais la réduction des sorties scolaires ou des activités culturelles dans les écoles réduit dramatiquement l'accès pour ces organismes à leur public.
- Ces organismes tissent des liens avec l'international
- Il y a une forte compétition pour la main-d'œuvre; les salaires doivent être compétitifs

2.2 Caractéristiques du secteur en 2013-2014

Tableau 12 — Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des organismes de production en arts de la scène et multidisciplinaires

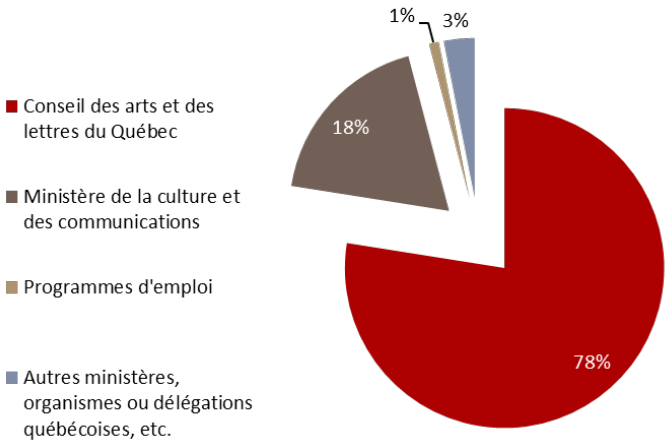
	2013-2014	Ratio des postes de revenus sur le total
Nombre d'organismes	*186*	
Revenus d'exploitation	**85 845 711 $**	43 %
Financement privé	**32 608 811 $**	16 %
Financement public	**81 875 667 $**	41 %
REVENUS TOTAUX	**200 330 190 $**	100 %

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

Structure des revenus

Près de la moitié des *Organismes de création et de production en arts de la scène et arts multidisciplinaires* soutenus par le CALQ exercent leurs activités dans ce secteur (186 sur 406). Ce sont ceux à qui le CALQ octroie la plus grande part de son financement (63 % soit 40,5 M$ sur 64,2 M$ en financement public), mais aussi, ce sont ceux qui génèrent 68 % (200,3 M$ sur 296,6 M$) des **revenus totaux** dans l'ensemble des organismes étudiés.

Figure 13 — Répartition du financement public du Québec chez les 186 organismes en 2013-2014



La nature de leurs activités leur offre une grande capacité à générer des **revenus autonomes** (43 %) soit 85,8 M$ sur 200,3 M$. En conséquence, ce sont eux dont les revenus reposent le moins sur les revenus de subventions (41 %). Leur structure financière est plus équilibrée.

En 2013-2014, les subventions du gouvernement provincial représentent 26 % des revenus totaux soit 52,3 M$ sur 200,3 M$. Sur l'ensemble du financement provincial, le CALQ contribue à hauteur de 78 % soit 40,5 M$ sur 52,3 M$.

Main-d'œuvre

Le secteur des *Organismes de création et de production en arts de la scène et arts multidisciplinaires* emploie plus de la moitié de la main-d'œuvre rémunérée par l'ensemble des organismes (56 %). C'est le secteur qui offre la plus haute rémunération moyenne sur une base annuelle (43 850 $) à ses employés permanents et qui en embauche le plus par année (8).

2.3 Étude de cas

Les Jeunesses musicales du Canada et *les 7 doigts de la main* témoignent à leur tour, de l'impact que peut engendrer la diminution de subventions sur leur organisme.

Les Jeunesses musicales du Canada : une institution de la culture artistique

Caractéristiques	Jeunesses musicales du Canada
Réseau de centres établis principalement dans des régions éloignées	Plus de 650 concerts présentés et plus de 630 ateliers animés par plus de 120 artistes dans 200 lieux de diffusion. Environ 130 000 personnes rejointes dont plus de 100 000 enfants âgés de 3 à 12 ans Équipe de 15 employés à temps plein et 300 bénévoles
Le secteur privé ne peut contribuer autant qu'avant	Stable, malgré des pertes de revenus en provenance du secteur privé d'environ 100 000 $ cette année
Un marché déstructuré principalement auprès de la clientèle scolaire	Érosion de la capacité financière de l'organisme, malgré le maintien du financement pluriannuel du CALQ Déficit prévu de 15 000 à 75 000 $ en 2015-2016 Projet de partenariat pour l'animation de la nouvelle aile du Musée des beaux-arts de Montréal compromis Difficulté à absorber les coûts pour les activités culturelles dans les écoles publiques montréalaises et pour le programme d'animation des pianos publics dans l'arrondissement du Plateau Mont-Royal

Soutenu au fonctionnement par les trois paliers de gouvernement, l'organisme est « en bonne position » « Mais d'un point de vue budgétaire, ça se dégrade », ajoute la directrice qui note qu'avec un budget de fonctionnement d'environ 2 millions de dollars annuellement qui n'a pas évolué depuis 10 ans, les JMC doivent absorber d'une façon ou d'une autre les augmentations de cachets prévues aux ententes collectives négociées avec les artistes et les indexations normales au coût de la vie (pensons au prix de l'essence, dépense essentielle pour une tournée en véhicules motorisés).

- Le financement public que reçoit l'organisme en provenance de Québec représente moins que la moitié (43 %) de son financement public, loin derrière la moyenne cumulée des 186 organismes (64 %).
- Nous constatons que la subvention du CALQ représente la quasi-totalité (98 %) du financement provincial de l'organisme, illustrant comment l'organisme ne fait pas particulièrement appel à une multitude d'autres subventions provinciales. Inversement, l'organisme s'appuie sur un ratio de subventions fédérales plus élevé que la moyenne de son secteur (42 % vs 24 %), mais un ratio plus bas que la moyenne quant à sa subvention municipale (5 % vs 12 %).
- Pour son budget 2015-2016, l'organisme a accusé une baisse de ses revenus en dollars absolus (-3 %).
- Son financement public a été réduit de 10 %. Au cours de cette période, la part que représentait le financement provincial soit 42 % a baissé (-3 pts). En totalité, le ratio des revenus gouvernementaux du Québec est quasi le même. Là où la réduction fait mal, c'est la diminution du programme d'emploi, passant de 6 % à 2 % (-4,4 pts).
- Du côté des revenus d'exploitation, la baisse est presque aussi importante (-7 %).
- Il semble que ce sera du côté du financement privé que l'organisme entend récupérer la réduction du financement public occasionnant, par ricochet, des revenus d'exploitation diminués.

Laissons la parole aux JMC

Ainsi malgré un soutien financier important, la capacité financière réelle de l'organisme diminue année après année. Danièle LeBlanc affirme qu'on doit régulièrement tenter de renégocier à la baisse les ententes avec les fournisseurs afin de respecter le budget annuel.

La fondation des JMC, qui soutient l'organisme par le biais d'un fonds de dotation, a doublé récemment sa contribution pour compenser l'érosion de la capacité financière de l'organisme ainsi que des pertes de revenus en provenance du secteur privé. De 130 000 $ en 2004-2005, la contribution est maintenant à 250 000 $ pour la saison 2015-2016. Les JMC ont par exemple dû absorber cette année une perte d'environ 30 000 $ en commandites et de 70 000 $ pour la saison 2016-2017. Danièle LeBlanc constate que le marché des commandites privées s'est resserré depuis quelques années, et qu'il est de plus en plus difficile de satisfaire les critères des partenaires corporatifs sur la base des produits diffusés par les JMC (jeune public, éducation, musique classique, régions éloignées).

Malgré le maintien du financement prévu à l'entente pluriannuelle avec le CALQ (valide jusqu'en 2018), les JMC anticipent un déficit de 12 500 $ pouvant aller jusqu'à 75 000 $ dans le pire cas de figure. Cela

dépendra des réponses obtenues auprès des différents organismes de subventions et fonds privés approchés pour 2015-2016.

Un projet de partenariat pour l'animation musicale de la nouvelle aile du Musée des beaux-arts de Montréal est également à revoir en raison des compressions budgétaires dans le réseau muséal. « C'est un magnifique projet », soutient Danièle LeBlanc, qui constate que les JMC devront autofinancer le projet pour qu'il puisse voir le jour, le MBAM n'étant pas en mesure d'assumer les coûts (principalement un employé supplémentaire et le matériel pédagogique) que représenterait la sous-traitance par l'expertise des JMC.

Les JMC font face au même genre de problème pour leurs activités culturelles offertes aux élèves des écoles publiques. Les écoles admissibles au programme *Une école montréalaise pour tous*[18] ne sont pas en mesure de défrayer la tarification générale des activités JMC. « Ce sont les JMC qui absorbent la différence (prix réduit pour les bénéficiaires du programme) et assume la perte de revenu », indique la directrice des JMC.

Le partenariat avec l'arrondissement du Plateau Mont-Royal pour le programme d'animation des pianos publics par des artistes professionnels génère également des coûts que les JMC doivent absorber, sans pouvoir générer de revenus, puisque les animations musicales sont gratuites. « Il faut créer des enveloppes pour ça », note Danièle LeBlanc qui ajoute que les JMC devront éventuellement développer une expertise en matière de commandites et de philanthropie pour générer des revenus complémentaires au financement public. « Il faut redéfinir notre modèle d'affaires si on veut continuer et progresser ».

Selon Danièle LeBlanc, le soutien à la pratique artistique chez les jeunes devrait figurer au cœur des priorités des bailleurs de fonds publics et privés, car la pratique artistique est reconnue comme un facteur prépondérant du mieux-être cognitif et intellectuel ainsi que du développement de la participation culturelle.

[18] Ce programme du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport vise à soutenir la réussite scolaire chez l'ensemble des élèves issus de milieux défavorisés sur l'île de Montréal.

Les 7 doigts de la main : un modèle atypique de coproduction internationale

Caractéristiques	Les 7 doigts de la main
Compagnie de cirque de création au rayonnement international incomparable	Plus de 900 représentations annuellement dans le monde dans le marché institutionnel et dans le marché commercial Équipe montréalaise : 30 employés Équipes de tournée : 200 à 250 personnes
En progression constante financièrement	En progression constante, notamment grâce au programme de soutien à la coproduction internationale et à une structure légale hybride qui permet à la compagnie de bénéficier au niveau provincial d'un soutien financier du CALQ et de la SODEC
Représentations internationales fragilisées	Opportunités de développement des marchés internationaux limitées par la fermeture des délégations du Québec à l'étranger Suspension de démarches entamées auprès de coproducteurs en Europe po ur au moins quatre projets à venir dont chacun aurait eu des retombées de 500 000 $ à 1 million $

En progression constante depuis 13 ans, la situation financière de la compagnie est enviable, en partie grâce aux coproductions internationales et aux projets spéciaux.

- Pour son budget 2015-2016, l'organisme a accusé une baisse de ses revenus (-17 %) en dollars absolus.
- Son financement public a été réduit (-19 %) en dollars absolus. Au cours de cette période, la part que représentait le financement provincial est demeurée stable à 72 %. En absolu la compagnie a dû réajuster ses budgets puisqu'une partie du financement provincial manquait, s'ajoutant aux coupes budgétaires du fédéral et du municipal.
- Plus important encore comme contrecoup, la compagnie réduira ses revenus d'exploitation (-24 %) en dollars absolus.
- C'est du côté des revenus directs et indirects que l'impact a été le plus redoutable. Une importante baisse de 50 % a été enregistrée. Par ailleurs, les revenus en provenance du marché hors Québec ont augmenté de 41 %, fruit des investissements des années antérieures. Sa part sur les revenus a fait un bon (+26,4 pts). L'organisme a su réajuster la perte créée en réduisant de façon drastique son budget, ce qui n'est pas de bon augure pour les retombées qu'il générait.

Laissons la parole aux 7 doigts de la main

« On reçoit déjà peu », note Nassib El-Husseini qui souligne que la subvention au fonctionnement de 100 000 $ dont bénéficie la compagnie depuis 2008-2009 de la part du CALQ représente à peine 2 % des revenus anticipés de l'OBNL en 2015.

« On démontre qu'on peut faire beaucoup avec peu », ajoute le directeur général qui souligne par ailleurs l'importante aide financière de 9,4 millions $ accordée par le ministère de la Culture et des Communications au projet de centre de création et de production qui doit ouvrir ses portes en 2017

dans l'ancien *Musée Juste pour rire*. Le ministère du Patrimoine canadien contribuera également à ce projet à hauteur de 1,0 M$.

La structure légale hybride de la compagnie, qui comprend un volet à but non lucratif et un volet à but lucratif, lui permet de bénéficier au niveau provincial d'un soutien financier du CALQ et de la SODEC. Le spectacle immersif et interactif *Intersection*, présenté en ouverture de la 5e édition de Montréal complètement cirque à la Tohu a par exemple été réalisé avec le soutien financier de la SODEC.

Les spectacles *Séquence 8* (2012), *Le murmure du coquelicot* (2013), *Cuisines & confessions* (2014) et *Tryptique* (2015) ont quant à eux bénéficié du programme d'aide à la coproduction du CALQ.
Si la compagnie n'a pas été touchée par les compressions du CALQ, elle l'a été indirectement par la fermeture des délégations du Québec à l'étranger qui permettait d'augmenter le rayonnement de ses productions et de favoriser le développement des marchés internationaux, par exemple en Russie où l'un des cofondateurs de la compagnie, Sébastien Soldevila, a signé la mise en scène du segment médiéval de la cérémonie d'ouverture de jeux olympiques d'hiver l'an dernier.

La suspension du programme d'aide à la coproduction affecte quant à elle directement le potentiel de croissance de la compagnie qui avait bénéficié d'un apport maximal de 50 000 $ par année depuis la création du programme. Ces montants auront contribué à générer jusqu'à 1,5 M$ en revenus, soit jusqu'à 30 fois l'injection de fonds. « C'était la soupape pour nous », explique Nassib El-Husseini qui parle de « l'effet multiplicateur » de l'aide à la coproduction. Entre 2011 et 2014, les revenus des *7 doigts de la main* ont en effet augmenté d'environ 30 % et leur bénéfice a augmenté d'environ de 300 %.

La suspension de cet apport a forcé la suspension de démarches entamées auprès de coproducteurs en Europe pour au moins quatre projets à venir. Le directeur estime que chacun de ces projets aurait eu des retombées de 500 000 $ à 1 million $ pour la compagnie. « Ça nous coupe les ailes de notre croissance », souligne le directeur, « On trouvera d'autres solutions, mais on perd un outil important dans notre coffre. »
« Les coproducteurs étrangers qui ont investi dans nos productions sont aussi des diffuseurs qui présenteront nos spectacles dans leurs salles. De plus, ces diffuseurs ont un cercle de contacts étendus et influents dans leur milieu et, lorsqu'ils se retrouvent coproducteurs, ils parrainent notre spectacle et le promeuvent auprès de leurs pairs », explique Nassib El-Husseini dans une lettre envoyée au début septembre à M. Réjean Perron, Directeur du soutien à la diffusion et au rayonnement du CALQ qui fait état de ses inquiétudes quant à l'impact négatif majeur de la suspension du programme d'aide à la coproduction sur ses activités de création et de diffusion.

En l'absence d'un programme fédéral de soutien à la coproduction pour les arts du cirque au niveau du Conseil des arts du Canada, le programme d'aide à la coproduction du CALQ était un levier majeur de développement pour les *7 doigts de la main*.

Au nom du collectif, Nassib El-Husseini s'inquiète de voir le CALQ se retirer du financement des coproductions, car la contribution du gouvernement du Québec aux productions internationales était

perçue comme un cautionnement pour les projets artistiques à l'étranger. Avec la suspension du programme, « il y a maintenant un risque que les coproducteurs se tournent vers des compagnies d'autres pays qui, elles, bénéficient d'un plus grand support financier de l'État pour leurs projets », prévient le directeur. Dans le contexte de « l'assèchement des fonds des pays amis », le retrait du soutien public au financement des coproductions internationales pourrait par ailleurs inciter les gouvernements d'autres pays à se désengager, ce qui risque de compromettre d'autres projets de coproduction internationale avec des compagnies québécoises.

3. Organismes de diffusion et de soutien à la production des arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques, cinéma et vidéo

3.1 La nature du secteur

- Une vulnérabilité qui se traduit par une plus importante dépendance au financement public
- Des salaires passablement bas
- Un secteur marqué par l'innovation technologique où la compétition est féroce
- Un secteur dont les organismes ne disposent pas de tous les moyens pour y faire face
- Un secteur dont les acteurs partagent facilement leur ressource
- Peu de financement privé

3.2 Caractéristiques du secteur en 2013-2014

Tableau 13— Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Organismes de diffusion et de soutien à la production des arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques, cinéma et vidéo

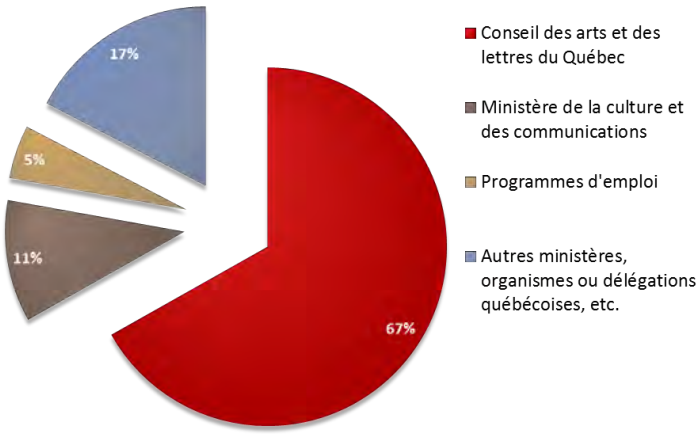
	2013-2014	Ratios des postes sur revenu total
Nombre d'organismes	*65*	
Revenus d'exploitation	**5 487 173 $**	24 %
Financement privé	**1 623 950 $**	7 %
Financement public	**15 786 021 $**	69 %
REVENUS TOTAUX	**22 897 144 $**	100 %

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

Structure des revenus

Figure 14 Répartition du financement en provenance du Québec chez les 65 organismes pour 2013-2014

La structure financière qui se dégage de ce secteur repose dans une plus grande proportion, sur le financement public (69 %, soit 15,8 M$ sur 22,9 M$). Avec ses 65 organismes, il compose 16 % de l'ensemble des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ. Les revenus de 22,9 M$ des organismes représentent 8 % des revenus engendrés par l'ensemble des secteurs. En 2013-2014, 67 % du financement public du Québec provenait du CALQ, soit 29 % des revenus totaux.



Main-d'œuvre

63 organismes du secteur ont embauché en moyenne 4 employés permanents en 2013-2014 pour une rémunération moyenne de 24 983 $ par année et 10 employés temporaires pour une rémunération de 4 923 $ en moyenne. Le salaire des employés permanents se classe à l'avant-dernier rang des secteurs, devant les *Périodiques culturels (12 892$).* Ce sont aussi eux qui embauchent le moins de travailleurs temporaires en moyenne par organisme durant une année. Globalement, c'est 4 % de la main-d'œuvre des 390 organismes soutenus au fonctionnement et comptabilisés par le CALQ qui travaille pour des *Organismes de diffusion et de soutien à la production des arts visuels, métiers d'arts, recherche architecturale, arts numériques, cinéma et vidéo*.

3.3 Étude de cas

Espace F témoigne de l'impact que peut engendrer la diminution de subventions sur son organisme.

Espace F : un regroupement interdisciplinaire d'artistes en région éloignée (Gaspésie-Bas-St-Laurent-Ile-de-la-Madeleine)

Caractéristiques	Espace F
Centre de diffusion et de soutien à la production en arts médiatiques	Producteur du festival PHOS Photo + Art en Matanie Instigateur d'une intervention en milieu scolaire *Zoom sur ma région* Incubateur de la relève en arts médiatiques Équipe : 4 postes permanents à temps complet, 2 postes réguliers à temps partiel et 2 postes occasionnels
Situation financière précaire dépendante du soutien local	Précaire, en raison d'une forte dépendance aux subventions ponctuelles ainsi qu'au soutien local et régional et aux programmes d'aide à l'emploi et à l'insertion
Diminution des expositions interrégions et affaiblissements des	Compression de 10 % du financement du CALQ pour le projet PHOS Abolition d'un poste à l'action culturelle et annulation de *Zoom sur ma région* Suspension d'une entente avec la Commission scolaire des Monts-et-Marées (CSMM)

partenariats de codiffusion avec les régions centrales	Perte de 1700 heures rémunérées en raison des restrictions imposées au programme de subventions salariales en économie sociale Diminution du nombre d'expositions représentant une perte d'environ 5000 $ à 6000 $ en cachets d'artistes Fragilisation des partenariats établis avec les festivals ELEKTRA à Montréal et le Mois Multi à Québec et du rayonnement interrégional de PHOS

En raison de la multiplication des projets et des activités de création, de production et de diffusion, le budget d'opération d'Espace F a doublé depuis dix ans, pour se stabiliser en 2013-2014. À l'image des autres centres d'artistes, l'organisme reste « perpétuellement précaire », en raison d'une forte dépendance de l'organisme aux subventions ponctuelles ou au soutien par projet.

- Pour son budget 2015-2016, l'organisme a maintenu ses revenus (+ 15 %) en dollars absolus.
- Ses subventions en provenance du gouvernement provincial ont augmenté de façon significative principalement grâce au soutien additionnel pour l'art numérique en provenance du CALQ. Les subventions provinciales représentent 69 % du budget total; sa part a été accrue (+10 pts).
- Le coup encaissé par la baisse sur la subvention d'Emploi Québec a eu beaucoup d'impact sur l'organisme.
- Un impact tout aussi redoutable a été celui des revenus d'exploitation ainsi que la baisse du financement privé (-3 pts).

Laissons la parole à Espace F

« Une des faiblesses de notre structure est que moins du cinquième des revenus est assuré par la subvention au fonctionnement du CALQ, soit environ l'équivalent des montants provenant de diverses sources locales et régionales comme la Ville de Matane, la MRC de la Matanie, la Commission scolaire des Monts-et-Marées, la Conférence régionale des élus CRÉ et la commission jeunesse du Bas-Saint-Laurent » note le directeur général.

Grâce à son statut d'entreprise d'économie sociale, l'organisme a « réussi à mettre à profit les programmes d'aide à l'emploi et d'insertion du Centre local de développement et du Centre local d'emploi. » Bien que le budget de fonctionnement d'Espace F n'ait pas été affecté par les compressions budgétaires au MCC, le soutien au projet du CALQ pour le festival PHOS a été réduit cette année, ce qui équivaut à une compression de 10 % sur le budget total de l'événement.

Si le financement annuel dans le cadre de l'entente régionale entre le CALQ, la CRÉ du Bas-Saint-Laurent et la Ville de Matane a été maintenu, l'abolition de l'enveloppe du Pacte rural l'an dernier a forcé Espace F à abolir un poste à l'action culturelle et à annuler *Zoom sur ma région*. « C'était devenu inévitable, déplore Gilles Arteau. Ça nous prenait les deux partenaires, c'est-à-dire le Pacte rural et la Commission scolaire des Monts-et-Marées. »

Une entente avec la Commission scolaire des Monts-et-Marées (CSMM) a par ailleurs été suspendue cette année, la commission et les écoles aux prises avec les compressions budgétaires ayant de la

« difficulté à garantir le montant » pour leur participation, explique Gilles Arteau qui précise que ce partenariat est soutenu en partie par l'enveloppe Culture à l'école.

Les restrictions imposées au programme de subventions salariales en économie sociale, dont la durée maximale a été ramenée à 30 semaines, rendent quant à elles « impossible de développer les compétences et de générer les revenus » qui permettent de pérenniser les postes, souligne Gilles Arteau. Par ailleurs, en raison de la baisse de revenus pour l'année en cours, l'organisme s'est vu obligé de mettre trois employés réguliers au chômage pour 4 mois cette année, ce qui correspond à une réduction d'environ 1 700 heures de travail. Dans la foulée, le poste d'intégrateur web est devenu à temps partiel.

La programmation de la saison 2015-2016 est passée à 7 expositions, contre 9 en moyenne les années précédentes, ce qui représente une perte en cachets versés aux artistes et qui « réduit d'autant leurs possibilités d'exposer », estime Gilles Arteau.

L'entente spécifique CALQ-MRC-Commission Jeunesse-Ville de Matane pour le financement de PHOS a par ailleurs été amputée pour l'année 2014-15 en raison des coupes budgétaires dans les MRC. À cela s'ajoute une perte liée aux coupes budgétaires dans les cégeps. La MRC elle-même a réduit son financement de PHOS. « C'est intervenu très tard dans l'année », précise Gilles Arteau qui souligne que la taille de l'événement a dû être réduite de façon importante.

« Ça va causer des dégâts certains », conclut le directeur qui souligne que des partenariats établis avec des festivals comme ELEKTRA à Montréal ou le Mois Multi à Québec augmentaient considérablement le rayonnement de PHOS et d'Espace F. Or, ces partenariats sont menacés par la difficulté pour PHOS de faire venir des artistes de l'extérieur de la région.

4. Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et arts multidisciplinaires

4.1 La nature du secteur

- Les organismes de ce secteur ont une meilleure capacité à générer des revenus d'exploitation. Ils génèrent les entrées au guichet et ont un contact direct avec la clientèle.
- Ce secteur éprouve des difficultés à se doter d'une main-d'œuvre permanente; le secteur repose presque exclusivement sur des employés temporaires.
- Ancrés sur leur territoire, particulièrement les pluridisciplinaires, les diffuseurs sont en relation avec leur municipalité et leur région et maintiennent une excellente relation avec leur clientèle locale et leurs représentants municipaux.

4.2 Caractéristiques du secteur en 2013-2014

Structure des revenus

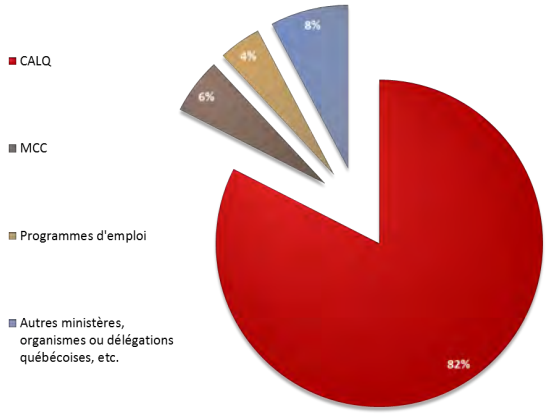
Ce secteur représente 14 % (57 organismes) de l'ensemble des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ. Avec des revenus totaux de 27,7 M$, les diffuseurs génèrent 9 % des revenus totaux de l'ensemble des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ. Les organismes de ce secteur ont une capacité à générer une assez forte proportion de revenus d'exploitation (37 %) soit 10,2 M$ sur 27,7 M$.

Tableau 14 — Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et multidisciplinaires

	2013-2014	Ratio des postes de revenus sur le total
Nombre d'organismes	*57*	
Revenus d'exploitation	10 180 440 $	37 %
Financement privé	4 568 944 $	17 %
Financement public	12 979 298 $	47 %
Total	**27 728 682 $**	100 %

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

Figure 15 — Répartition du financement public provincial chez les 57 Diffuseurs spécialisés pour 2013-2014



Le financement public provient à près de 60 % du gouvernement provincial. C'est à hauteur de 82 % du financement provincial que le CALQ soutient le secteur.

Main-d'œuvre

57 organismes diffuseurs du secteur ont embauché en moyenne 4 employés permanents en 2013-2014 pour un salaire annuel moyen de 29 712 $ et 45 employés temporaires pour 1 724 $ en moyenne par année. La quasi-totalité (92 %) de leur main-d'œuvre est temporaire. Globalement, c'est 12 % de la main-d'œuvre des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ qui travaille pour les *Diffuseurs spécialisés en arts de la scène et arts multidisciplinaires.*

4.3 Notes sur les diffuseurs pluridisciplinaires

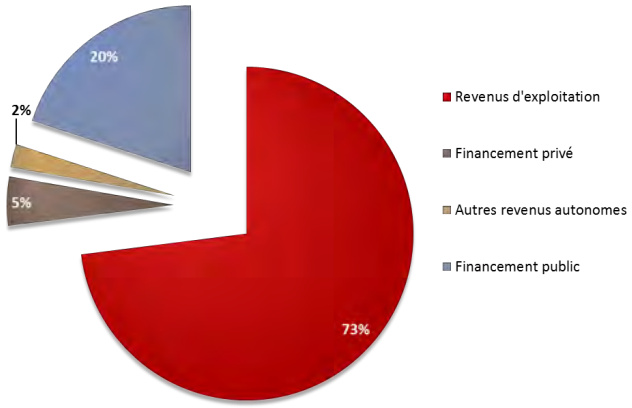
NOTE : Les passages suivants sont extraits des faits saillants de l'Étude sur les états financiers des OSBL diffuseurs de spectacles soutenus par le MCCCF, HEC Montréal[19] et l'Étude sur les coûts de la diffusion chez les diffuseurs pluridisciplinaires membres de RIDEAU[20]. Notons que la population à l'étude diffère

[19] Étude sur les états financiers des OSBL diffuseurs de spectacles soutenus par le MCCCF, de Diane Chevrier et Johanne Turbide, HEC Montréal. (2007-2008-2009).
[20] Étude sur les coûts de la diffusion chez les diffuseurs pluridisciplinaires membres de RIDEAU, DS 20|07 (2009).

pour les deux études consultées, soit d'une part, les 65 diffuseurs pluridisciplinaires financés par le MCCCF et d'autre part les 112 diffuseurs membres de RIDEAU.

La documentation disponible sur les diffuseurs pluridisciplinaires situe le taux de financement public des diffuseurs pluridisciplinaires entre 62 % et 78 % et les revenus d'exploitation entre 20 % et 30 %.

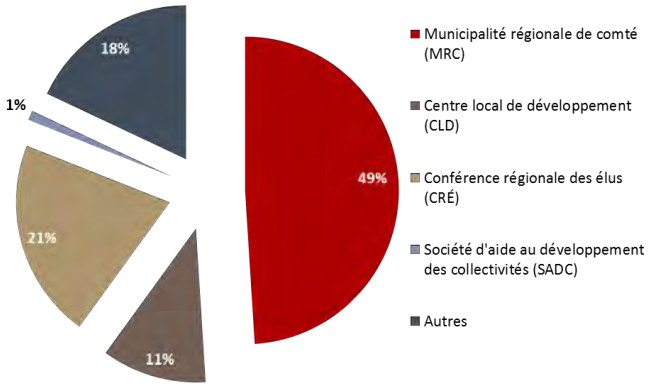
Figure 16 — Structure des revenus pour les diffuseurs pluridisciplinaires soutenus par le MCC — 2007-2008-2009



Dans l'étude sur les diffuseurs membres de RIDEAU, on chiffre à 19,0 M$ les aides octroyées par le municipal en 2009, soit 35 % de l'aide publique accordée aux diffuseurs. La majorité (67 %) de cette aide est utilisée au fonctionnement et aux activités de programmation régulière.

L'étude de RIDEAU révèle que le financement public varie également selon la taille. Par exemple, le financement public représente 58 % des revenus totaux des très petites structures et 20 % des revenus totaux des diffuseurs de grande taille. De plus, l'éloignement des grands centres a un impact sur la structure des revenus des diffuseurs; la part et le montant moyen des revenus autonomes sont moins importants chez les diffuseurs des régions éloignées.

Figure 17 — Répartition du financement selon les institutions de financement municipal/régional auprès des diffuseurs pluridisciplinaires en 2009



Source : RIDEAU, 2010

En moyenne, les subventions municipales/régionales sont légèrement supérieures aux subventions de fonctionnement du MCC, soit 8,45 % de provenance municipale/régionale comparée à 6,22 % du MCC. Divers services sont aussi rendus par la municipalité sans être comptabilisés aux états financiers et font l'objet d'une note aux états financiers de sept diffuseurs majeurs. De plus, seulement 2,25 % des revenus totaux des diffuseurs pluridisciplinaires proviennent du gouvernement fédéral.[21]

La contribution des MRC apparaît plus souvent lorsque le diffuseur évolue dans une municipalité de plus petite taille. L'étude de RIDEAU affirme également que ce sont « Les municipalités des régions éloignées et les plus pauvres qui versent les aides moyennes les plus importantes »

5. Événements nationaux et internationaux

5.1 La nature du secteur

- Les organismes de ce secteur ont une grande capacité à générer un financement privé
- La diversification de leurs revenus notamment en financement privé stabilise les organismes
- Ce secteur éprouve des difficultés à se doter d'une main-d'œuvre permanente puisque leurs activités sont ponctuelles et temporaires. Conséquemment, le secteur repose sur énormément d'employés temporaires.
- Étant donné qu'une part de leur produit provient de l'étranger, ils ont senti leur pouvoir d'achat réduit.

5.2 Caractéristiques du secteur en 2013-2014

Structure des revenus

Avec ses 25 événements annuels et ses 12 événements bisannuels, les 37 événements à l'étude du secteur représentent 9 % des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ. Leurs revenus de 29,2 M$ comptent pour 10 % des revenus totaux des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ.

[21] Étude sur les états financiers des OSBL diffuseurs de spectacles soutenus par le MCCCF, de Diane Chevrier et Johanne Turbide, HEC Montréal. (2007-2008-2009).

33 % de la structure financière des organismes qui composent le secteur repose sur le financement privé, un taux nettement plus élevé que les autres secteurs à l'étude. Le financement privé provient à plus de la moitié (59 %) d'échanges de services, 30 % des dons et commandites et 11 % d'autres sources. 52 % du financement public provient du gouvernement provincial, et 22 % provient du palier municipal/régional, ce qui en fait le secteur obtenant la plus grosse portion de son financement au municipal/régional.

Tableau 15— Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Événements nationaux et internationaux en 2013-2014

	Annuels	Biennaux	Total 2013-2014	Ratio de revenus sur le total
Nombre d'organismes	*25*	*12*	*37*	
Revenus d'exploitation	**5 081 979 $**	**342 324 $**	**5 424 303 $**	**19 %**
Financement privé	**8 806 924 $**	**691 065 $**	**9 497 989 $**	**33 %**
Dons et commandites	*2 735 285 $*	*137 317 $*	*2 872 602 $*	*30 %*
Échanges de services	*5 161 476 $*	*430 600 $*	*5 592 076 $*	*59 %*
Autres	*910 163 $*	*123 148 $*	*1 033 311 $*	*11 %*
Financement public	**11 345 032 $**	**2 971 466 $**	**14 316 498 $**	**49 %**
REVENUS TOTAUX	**25 233 935 $**	**4 004 855 $**	**29 238 790 $**	

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

Figure 18 — Répartition du financement public chez les 37 Événements nationaux et internationaux – 2013-2014

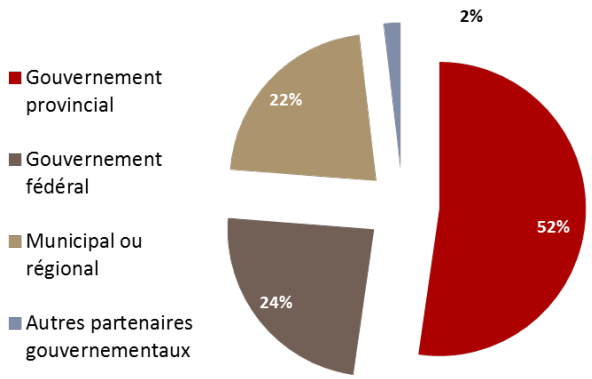
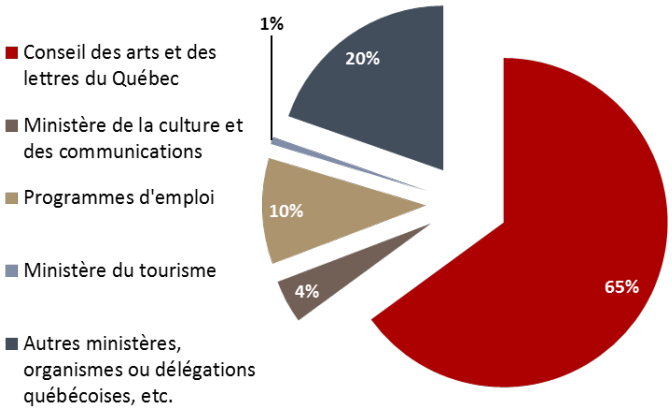


Figure 19 — Répartition du financement public en provenance du Québec chez les 37 Événements nationaux et internationaux en 2013-2014

Le CALQ octroie 65 % (4,8 M$) des fonds provenant de source provinciale. De ce 4,8 M$, 4,1 M$ (86 %) est octroyé pour soutenir le fonctionnement des organismes. Les autres fonds sont des subventions ponctuelles, bonifications ponctuelles ou subventions spéciales.



Main-d'œuvre

C'est le secteur qui embauche le plus de main-d'œuvre: chaque organisme embauche en moyenne 5 employés permanents en 2013-2014, pour un salaire annuel moyen de 34 807 $ et 67 employés temporaires à 2 205 $ en moyenne. La presque totalité de leur main-d'œuvre est temporaire (93 %), tandis que 7 % est permanente. Globalement, c'est 13 % de la main-d'œuvre des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ qui travaille dans le secteur des *Événements nationaux et internationaux.*

5.3 Étude de cas

Le Carrefour international de théâtre témoigne de l'impact que peut engendrer la diminution de subventions sur son organisme.

Carrefour international de théâtre : un pôle de diffusion au cœur de la capitale

Caractéristiques	Carrefour international de théâtre
Festival majeur de diffusion établi depuis plus de 20 ans à Québec	300 spectacles présentés en salle depuis 1992, dont la moitié provenant de l'extérieur du pays, soit près de 200 compagnies étrangères originaires de 23 pays Spectacle déambulatoire *Où tu vas quand tu dors en marchant* développé dans le cadre du 400e anniversaire de Québec Équipe régulière : 8 employés à temps plein et un pigiste Équipe de production événementielle : de 350 à 400 personnes
Diversification des revenus stabilise l'organisme	Stable, grâce à la diversité des sources de financement et notamment aux échanges de services
Baisse du pouvoir d'achat	Réduction importante du budget de programmation Baisse de la capacité d'achat du festival Baisse du nombre de représentations et du prix des billets Recours à la codiffusion, entraînant une augmentation des risques pour les producteurs Baisse de la capacité d'attraction d'artistes, de producteurs et de programmateurs étrangers au Québec et du rayonnement des productions québécoises dans un réseau international

La situation financière du CIT est « relativement stable », estime la directrice générale qui a été capable de maintenir une réserve de 7 à 10 % par année pour assurer un fonds de roulement. Le CIT a « beaucoup de sources de financement différentes », assure Dominique Violette. Une trentaine d'organisations partenaires contribuent au financement de l'organisme par des échanges de services.

- Pour son budget 2015-2016, l'organisme a accusé une légère baisse de ses revenus.
- La baisse de son financement par le CALQ a eu une incidence significative sur l'ensemble du financement de l'organisme qui est passé de 83 % de financement provincial à 77 % (-6,2 pts).
- C'est grâce à une augmentation importante du ministère du Tourisme (+6,4 pts) que l'organisme a su garder son pouvoir de diffuser. Conséquemment, son financement provincial est resté stable, générant à lui seul 5,00 $ pour chaque dollar investi.
- Du côté des revenus directs et indirects, l'impact a été considérable soit une baisse de 30 % (-7,3 pts). Les revenus en provenance du marché hors Québec ont tenté de compenser par une augmentation de 7,3 pts, fruit des investissements des années antérieures, mais les revenus d'exploitation ont tout de même accusé une diminution passant de 46 % à 43 % sur les revenus (-2,2 pts). Le soutien municipal n'a pas encore été affecté, générant toujours 10 % des revenus totaux, soit 1,00 $ pour 10,00 $.

Laissons la parole au CIT

À la baisse de financement de la part du CALQ qu'accuse le CIT cette année, s'ajoute l'abolition de l'entente CRÉ-CALQ qui inquiète l'organisme craignant la fin des partenariats locaux. « Il n'y a plus grand monde comme structure », soupire la directrice générale qui ajoute qu'« aujourd'hui, la liste [des subventionnaires potentiels] est très courte ». Si l'entente avec la Ville de Québec qui a acheté le spectacle déambulatoire *Où tu vas quand tu dors en marchant* est maintenue, l'entente entre le secrétariat de la Capitale nationale et le ministère du Tourisme vient à échéance prochainement. « J'espère majorer l'aide du ministère du Tourisme », affirme Dominique Violette qui souligne que les retombées touristiques ont augmenté de manière importante, malgré l'absence de soutien direct de la part de l'Office du tourisme de la Capitale nationale depuis 2012. « On a généré des attentes », note-t-elle en parlant notamment du succès de l'événement-spectacle *Où tu vas quand tu dors en marchant*. « On a dû réduire de façon importante le budget de la programmation », souligne la directrice générale. Cette décision a entraîné une baisse de la capacité d'achat du festival qui s'est rabattu sur des plus petites productions et des plus petites salles. Le nombre de représentations a également été revu à la baisse de même que le prix des billets qui a été réduit de 20 %. Dans certains cas, le festival a dû se résoudre à recourir à la codiffusion, ce qui augmente les risques pour les producteurs. « Ce n'est pas à l'avantage des artistes », déplore Dominique Violette.

La directrice générale s'inquiète par ailleurs de voir le marché des dons et des commandites privés s'effondrer à l'échelle nationale, d'autant plus que les commandites des sociétés d'État se font aussi de plus en plus rares ce qui « donne un mauvais message au milieu des affaires », selon elle. La philanthropie est par ailleurs une avenue difficile. « Les gens sont sursollicités », soutient la directrice générale qui parle autant des donateurs potentiels que les personnes qui peuvent agir comme porte-parole ou présidents d'honneur de campagnes de financement.

« On a beaucoup à perdre », souligne Dominique Violette qui rappelle que le CIT est l'un des rares organismes qui achètent des productions étrangères à Québec, ce qui permet d'attirer des professionnels de l'étranger au Québec et de faire rayonner les productions québécoises dans un réseau international. « On n'est plus capable de faire du développement », s'alarme la directrice générale qui estime que le travail d'accueil d'artistes, de producteurs et de programmateurs étrangers est complémentaire au travail de développement de marché que fait CINARS ou RIDEAU dans leurs foires commerciales.

6. Périodiques

6.1 La nature du secteur

- La structure financière est caractérisée par un faible taux de financement privé
- Ce secteur repose sur le plus haut taux de subventions publiques en provenance du fédéral
- Il offre un salaire moyen moins élevé à ses employés permanents que chez les autres organismes; il s'appuie surtout sur des employés temporaires

6.2 Caractéristiques du secteur en 2013-2014

Structure des revenus

Les 31 organismes du secteur représentent 8 % de l'ensemble des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ. Avec des revenus de 4,7 M$, il génère 2 % des revenus totaux des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ. Sa structure financière est caractérisée par un faible taux de financement privé, 10 % en 2013-2014, soit 0,5 M$ sur 4,7 M$, des **revenus d'exploitation** de 29 %, soit 1,4 M$ et un fort taux de financement public de 61 %, soit 2,9 M$.

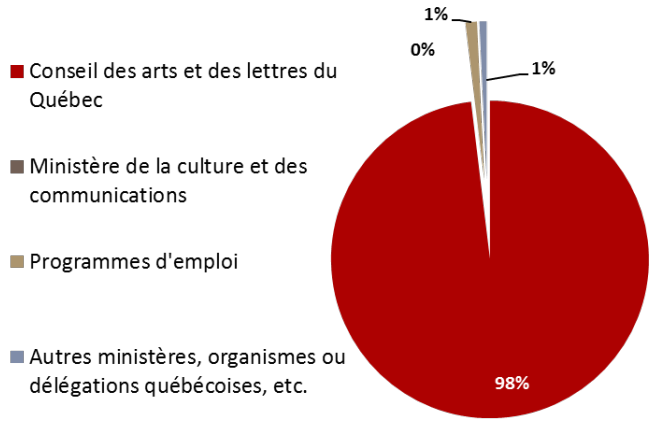
Tableau 16— Répartition des grandes catégories de revenus dans le secteur des Périodiques culturels en 2013-2014

Périodiques culturels / REVENUS PROGRAMMES	2013-2014	Ratio des postes de revenus sur le total
Nombre d'organismes	*31*	
Revenus d'exploitation	**1 389 686**	29 %
Financement privé	**454 649**	10 %
Financement public	**2 894 243**	61 %
REVENUS TOTAUX	**4 738 578**	100 %

Source : CALQ — Données 2013-2014 non finales

Ce secteur est celui dont la structure financière repose sur le plus haut taux de **subventions publiques** en provenance du fédéral, 39 % soit 1,1 M$ sur 2,9 M$. De plus, le CALQ assure la quasi-totalité des fonds en provenance du Québec, 98 % soit 1,4 M$.

Figure 20 Répartition du financement en provenance du Québec chez les 31 Périodiques culturels — 2013-2014



Main-d'œuvre

Le secteur des *Périodiques culturels* est celui qui a le plus faible taux d'employés permanents parmi l'ensemble des organismes, offrant un salaire moyen annuel plus bas tant chez ses employés permanents (12 892 $) que temporaires (681 $). En 2013-2014, les 31 organismes embauchaient en moyenne 3 employés permanents et 63 employés temporaires, l'une des plus hautes moyennes tous secteurs confondus. C'est d'ailleurs le secteur qui embauche la plus haute proportion d'employés temporaires, soit 95 %, un secteur à pigiste.

Globalement, c'est 11 % de la main-d'œuvre des organismes soutenus au fonctionnement par le CALQ qui travaille pour le secteur des *Périodiques culturels.*

7. Conseils régionaux de la culture

7.1 La nature du secteur

- Il existe 14 Conseils régionaux de la culture (CRC) sur l'ensemble du territoire du Québec.
- Les CRC sont soutenus annuellement par le ministère de la Culture et des Communications grâce à une entente triennale.
- Leur mandat est de regrouper, représenter et offrir des services aux intervenants culturels de l'ensemble des disciplines artistiques afin de favoriser le développement des arts et de la culture dans la région administrative. Le CRC conduit dans sa région, auprès de ses membres, des actions de développement, de sensibilisation et de promotion.
- Leur action de concertation permet d'intervenir auprès de différents partenaires et de jouer un rôle-conseil sur le développement des arts et de la culture.

7.2 Caractéristiques du secteur en 2013-2014

Les revenus totaux pour l'ensemble des 14 CRC sont de 5,7 M$. Leur budget annuel oscille entre 242 510 $ à 883 212 $. La part de subvention qui leur est attribuée totalise 83 %. Elle est composée d'une subvention du MCC (52 %) d'une part et d'autre part, de plusieurs autres ministères (31 %) ou agences, dont le CALQ sur des projets spécifiques. Les revenus d'exploitation qu'ils génèrent totalisent près de 1,0 M$.

Tableau 17— Répartition des grandes catégories de revenus chez les CRC en 2013-2014

14 Conseils régionaux de la culture — 2013-2014	TOTAL	%
Ministère de la Culture et des Communications	3 004 078 $	52 %
Autres subventions	1 748 967 $	31 %
Revenus d'exploitation et autres sources de financement	978 976 $	17 %
REVENUS TOTAUX	**5 731 931 $**	**100 %**

Source : MCC

En 2015-2016, les compressions du MCC de près de 0,5 M$ affectées à l'ensemble des CRC représentaient en moyenne 9 % des revenus pour chacun. À ce montant, s'est ajouté le retrait du soutien régional comme celui de la CRÉ et autres partenaires (ex: Forums jeunesses, etc.). Selon les CRC, ce retrait est évalué entre 10 000 $ et 40 000 $ par CRC selon les régions.

Totalisant près de 400 000 $ et additionné aux coupes budgétaires du MCC, on croit que les coupes s'appliquant aux CRC représenteraient près de 17 % au total sur le même exercice.

7.3 Étude de cas

Le CCAT témoigne de l'impact que peut engendrer la diminution de subventions sur son organisme.

Conseil de la culture de l'Abitibi-Témiscamingue : un pivot de développement culturel régional

Caractéristiques	Conseil de la culture de l'Abitibi-Témiscamingue
Structure de concertation, de développement et de représentation pour les intervenants du milieu artistique et culturel	350 à 400 membres : individus (artistes et travailleurs culturels) ou organismes œuvrant dans différentes disciplines (arts numériques, cinéma, vidéo, arts visuels, danse, diffuseur, littérature, conte, métiers d'art, muséologie, musique, patrimoine et théâtre) Équipe : 4 employés
Perte du soutien régional	Critique et aggravée par l'abolition de la Conférence régionale des élus et du Forum jeunesse ainsi que les coupes dans les subventions salariales en économie sociale
Perte du soutien régional	Abolition de deux postes ; « Effets invisibles » appréhendés de déstructuration du milieu autant sur le plan du financement que celui des conditions de pratique ou du rayonnement Perte de relais importants en région pour les associations disciplinaires

À l'instar des 13 autres Conseils régionaux de la culture (CRC), le CCAT est lié par un protocole d'entente avec le ministère de la Culture et des Communications (MCC) d'où provient la majeure partie de son financement.

- Pour son budget 2015-2016, l'organisme a accusé une baisse de ses revenus (-11 %) en dollars absolus.
- Ses subventions en provenance du gouvernement provincial ont diminué (-17 %) en dollars absolus. Ce ratio qui représentait 80 % du budget total a été réajusté et représente maintenant 75 % du budget global (-5 pts).
- C'est du côté de la subvention directe du MCC que la baisse a été la plus significative (-13 %; -2 pts).
- Le coup encaissé par la baisse de la subvention d'Emploi Québec (-27 %; -4 pts) a eu beaucoup d'impact sur l'organisme.
- L'organisme croit réajuster sa perte (-5 pts) créée par la réduction des subventions provinciales en augmentant ses revenus d'exploitation (+5 pts), passant de 20 % de son budget 2013-2014, à 25 % sur son budget 2015-2016. Cette dernière solution semble du moins utopique si on évalue le levier du programme d'emploi et du MCC qui permet de générer sur les revenus d'exploitation soit 1,00 $ pour 1,50 $. Avec moins d'employés, il sera difficile d'atteindre cet objectif, alors qu'il était en 2013-2014, 1,00 $ pour 1,33 $.

Laissons la parole au CCAT

« Ça se dégrade », constate Madeleine Perron qui souligne que si l'enveloppe du MCC représentait environ 57 % du budget d'exploitation du conseil en 2009, il ne représente plus de que 51 % du budget en 2015. La réduction de 15 % de l'enveloppe du MCC cette année représente une diminution de 30 000 $ par rapport à l'année précédente.

En plus de l'impact direct des compressions du MCC, le CCAT doit composer avec l'abolition de la Conférence régionale des élus et du Forum jeunesse, deux partenaires financiers importants dans la région, ainsi qu'avec les coupes dans les subventions salariales en économie sociale. Au total, la réduction du budget du CCAT est d'environ 45 000 $ en 2015-2016 et l'organisme anticipe un déficit de l'ordre de 30 000 $ pour l'année financière en cours.

« C'est assez désastreux », se désole la directrice générale. Pour absorber les compressions, le CCAT a aboli deux postes. Les dossiers de développement de projets et de veille stratégique s'en trouvent directement affectés. « On avait des tables actives dans plusieurs secteurs, souligne Madeleine Perron qui explique avoir dû mettre en veilleuse ces activités de concertation. On maintient au strict minimum. »

« On avait réussi à faire de grandes avancées », note-t-elle en soulignant les nombreux projets à caractère culturel, éducatif ou touristique développés en Abitibi-Témiscamingue avec l'aide du CCAT. Plusieurs festivals d'envergure sont établis dans la région comme le Festival de musique émergente qui

en était cette année à sa 13e édition ou le Festival international du film de Rouyn-Noranda qui existe depuis plus de 30 ans et qui a été lauréat national bronze aux Grands Prix du tourisme québécois 2014 dans la catégorie Festivals et événements touristiques – budget d'exploitation de 300 000 $ à 1,0 M$.

« Les effets ne sont pas nécessairement visibles », ajoute Madeleine Perron, mais les compressions entraînent selon elle une déstructuration du milieu autant sur le plan du financement que sur le plan des conditions de pratique ou du rayonnement. « C'est tout ça qui va s'effriter », prévient-elle en ajoutant que les CRC par ailleurs sont des relais importants pour toutes les associations disciplinaires qui n'ont « pas d'antennes » en région. « On est plus capable de réaliser la mission, conclut la directrice qui, dans le contexte budgétaire actuel, s'inquiète de la survie même du CCAT. Ça passe ou ça casse. »

CONCLUSION

Les résultats d'analyses basées sur les données financières de 2013-2014 disponibles à partir des bases de données du Ministère et du CALQ ne peuvent documenter les impacts réels des récentes restrictions budgétaires. Le temps nous permettra de mieux juger de ces impacts sur le fonctionnement des organismes en arts et lettres. Même en comparant les deux années de références (2008-2009 et 2013-2014), la majorité des écarts observés dans le financement du CALQ n'illustrent pas de tendances particulières, mais sont le reflet d'actions ponctuelles. On a tout de même pu observer qu'avant les restrictions budgétaires du CALQ, la part que représente **le financement public** sur le budget total des organismes **a déjà diminué de 3,6 % et celle du CALQ de 1,6 %.**

Par ailleurs, l'analyse des données nous a permis d'illustrer la structure de revenus sur laquelle repose le fonctionnement des 406 organismes artistiques du Québec et conséquemment, d'identifier les piliers plus fragiles de leur modèle d'affaires. Il y a ces organismes qui peuvent absorber des restrictions financières et ces autres qui, ne disposant d'aucune marge de manœuvre, verraient ces restrictions déstructurer leur organisation. Nous avons constaté que **la variation à la baisse du soutien du CALQ inquiète** les organismes subventionnés au fonctionnement.

Ce n'est qu'en observant la multiplicité des subventions chez l'organisme que nous pouvons juger de l'impact réel de coupes budgétaires ici et là. Encore une fois, les cas types nous apprennent que dans l'éventualité de restrictions budgétaires du CALQ, ajoutées à celles des municipalités et des instances régionales, **la santé financière de l'organisme peut basculer et le fragiliser.** C'est là qu'on anticipe les grands changements, principalement en matière de main-d'œuvre.

L'analyse des données nous a également confirmé le levier du **dollar CALQ** sur les autres revenus au cours des activités régulières des organismes. Les retombées les plus spectaculaires se situent du côté des revenus générés hors Québec par 113 organismes dans le cadre du soutien à la tournée hors Québec, alors que pour **chaque dollar** en provenance du CALQ, les organismes ont généré **3,5 dollars** en **2012-2013.** Ainsi, **3,7 M$ en provenance du CALQ ont pu générer 12,9 M$ hors Québec**. Ces retombées sont significatives d'autant plus que ce sont des dollars qui proviennent de marchés situés à l'extérieur du Québec.

L'étude n'a pas permis d'approfondir le vaste champ de la main-d'œuvre : grands ou petits organismes, emplois temporaires ou permanents, taux horaire inconnu, etc. Tirer des conclusions plus avant ne saurait rendre justice à ce maillon déjà le plus fragilisé, avant même d'évoquer des restrictions de tous ordres. **Ressource rarement permanente** (9 emplois sur 10 sont temporaires) et peu de ressources financières lui étant consacrées, **la main-d'œuvre se voit bonifiée par les dollars des programmes d'emploi** qui permettent à l'organisme de s'assurer d'une main-d'œuvre qualifiée.

Les cas types révèlent également que c'est en temps de variations, de compressions ou de restrictions budgétaires, que les organismes s'appuient davantage sur les services offerts par leurs associations, regroupements ou leurs organismes de services pour consolider leurs actions.

En observant les secteurs en particulier, on constate que les piliers fragiles du financement ne sont pas tous les mêmes. Les grandes tendances observées se résument comme suit:

- Les organismes installés dans les régions hors des grands centres ont du mal à se relever des coupes en subventions sur la main-d'œuvre.
- Les organismes dont les revenus dépendent à près de 10 % du secteur municipal ou régional sont inquiets de voir disparaître les instances régionales ou de perdre un important bailleur de fonds, conséquences des restrictions budgétaires provinciales.
- Les organismes (principalement les événements) dont le revenu de fonds privés est de loin le plus important s'inquiètent des restrictions budgétaires adoptées par les sociétés d'État commanditaires auxquelles s'ajoutent les difficultés financières vécues par les entreprises et les donateurs au cours des récentes années. Pour ces organismes, le financement privé a été jusqu'à présent garant de leur pérennité.