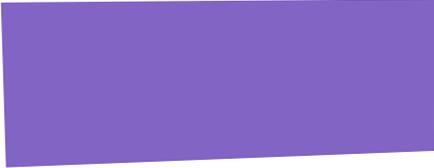


VISION 
 **2025**
DU 
 **CONSEIL**
 **DES** 
ARTS  **DE**
MONTRÉAL



Crédit : Hugues Bouchard

En 2025, le Conseil des arts de Montréal (CAM) sera reconnu comme leader et catalyseur d'un écosystème des milieux artistiques montréalais encore plus inclusifs, durables et résilients au bénéfice de la population de Montréal. Pour guider l'organisation et maintenir le cap, le CAM a élaboré un plan stratégique 2022-2025 après avoir consulté et écouté les actrices et acteurs de son milieu, accompagné de la firme Deloitte. Voici le fruit de cette nécessaire réflexion.

TAB LE DES MATIÈRES

5	Mot du président et de la directrice générale
6	Mise en contexte
7	5 enjeux prioritaires du CAM
8	ADN du Cam
9	4 rôles du CAM
10	Trois grands axes stratégiques :
11	1. Impact
14	2. Connu, compris, reconnu
16	3. Efficience et agilité
18	Posture du CAM
19	Synthèse et cibles
20	1. Impact
22	2. Connu, compris, reconnu
23	3. Efficience et agilité

MOT DU PRÉSIDENT ET DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE



Photo: Normand Huberdeau

L'exercice menant à un plan stratégique est toujours un moment charnière et passionnant pour une organisation. Ce processus-ci n'y a pas fait exception. Il nous a permis d'observer le chemin parcouru depuis 2018 — notamment au cours de la récente tempête — et de dialoguer avec nos équipes ainsi qu'avec nos proches collaboratrices et collaborateurs et plusieurs représentant-e-s de la communauté artistique montréalaise afin d'écrire les prochaines pages de notre scénario. Ensemble.

Ce devoir de réflexion a mis en lumière que, pour être un conseil des arts pertinent à la poursuite d'objectifs clairs, le CAM doit d'abord et avant tout rester connecté et réussir à maintenir une discussion ouverte et stimulante avec les différentes parties prenantes de son écosystème. Le Conseil doit agir comme porte-parole du milieu artistique, en rappeler l'importance et mobiliser la collectivité.

Enfin, la réussite de ce plan repose sur notre capacité collective d'appuyer financièrement les bénéficiaires avec des sources de revenus variées et renouvelées tout en conservant des coûts administratifs optimaux.

Aux artistes, aux organismes : ce plan est aussi le vôtre. Il est ambitieux et lucide à la fois, car Montréal a besoin plus que jamais de votre vitalité artistique. Quand on parle de vitalité, on parle aussi de diversité, dans les pratiques, dans les formes, du côté des créateurs et des créatrices et du côté du public. Grâce aux équipes qui nous accompagnent, nos partenaires, nos comités, nous relevons le défi à travers ce plan stratégique qui renforce nos valeurs pour un secteur encore plus fort et durable.

Le défi est de taille, et nous sommes toutes et tous portés par la grande détermination des artistes ainsi que des travailleuses et travailleurs culturels qui nous inspirent tous les jours.

Ben Marc Diendéré, président

Nathalie Maillé, directrice générale

MISE EN CONTEXTE

Dans un désir affirmé de relance, le CAM a saisi les occasions liées au contexte postpandémique pour déterminer sa vision et les priorités qui en découleront. Comme le sondage Léger [« Les arts toujours au cœur des citoyens »](#) l'a révélé à l'automne 2021, le grand public est plus que jamais sensibilisé à l'importance des arts et de la culture dans notre société.

Bien sûr, les enjeux immédiats du financement, de la précarité, de la main-d'œuvre, de la transformation du travail et des liens à rebâtir avec le public sautent aux yeux. Rappelons cependant la forte capacité d'innover, l'évolution des pratiques et des approches artistiques, l'utilisation du numérique et des nouvelles technologies comme d'autres facteurs à considérer dans le milieu artistique. La création de proximité est en ébullition, tout comme la démocratisation de l'art au sein des milieux de vie. L'écoresponsabilité, l'interdisciplinarité, les nouveaux lieux de présentation et la mutualisation sont d'autres tendances importantes.

Une sensibilité de plus en plus grande à la valorisation et au développement de la culture philanthropique dans le domaine des arts se fait également sentir, dont nous devons tirer profit.

Dans ce contexte, le Conseil vise à miser sur ses forces pour faire avancer sa vision :

- › une approche de proximité entretenue avec la communauté artistique montréalaise
- › la réactivité de l'organisation et sa capacité à s'ajuster rapidement
- › l'usage stratégique de ses enveloppes financières
- › son agilité et son audace qui lui permettent une marge de manœuvre pour faire des expériences qui servent à tout l'écosystème
- › une équipe forte, engagée et collaborative qui brille par sa compétence, son écoute, son approche humaine et son leadership rassembleur

MONTRÉAL 2030

Fier partenaire de la Ville de Montréal, le CAM travaille de concert avec elle à la concrétisation de son plan stratégique Montréal 2030. Le CAM est l'organisme tout désigné pour agir en fonction de la priorité suivante de la Ville : ***Soutenir la vitalité culturelle de Montréal et son cœur créatif, notamment les industries culturelles, les artistes, les créateurs et les travailleurs culturels et assurer la pérennité de leur pratique sur son territoire.***

Il est également nécessaire pour le Conseil, en phase avec les autres orientations de la ville, de refléter le désir de renforcer la solidarité, l'équité et l'inclusion, d'accélérer la transition écologique en soutenant entre autres l'économie circulaire et sociale, et également d'améliorer la démocratie et la participation citoyenne, notamment en prenant une part active aux processus de réconciliation avec les peuples autochtones.

5 ENJEUX PRIORITAIRES DU CAM

Augmenter son budget dans une économie inflationniste et incertaine

- › Besoin de contribuer à accroître en continu l'importance donnée aux arts par les gouvernements et le secteur privé
- › Risque d'une stagnation ou d'un recul des enveloppes gouvernementales dédiées à la culture en sortie de crise
- › Diversification des revenus grâce à une culture et à des activités philanthropiques ancrées dans l'organisation

Demeurer pertinent en restant branché sur les besoins des artistes et des citoyens et citoyennes

- › Capacité à garder les artistes et le public engagés en sortie de crise
- › Diversification territoriale afin d'assurer une empreinte culturelle partout sur l'île
- › Capacité renouvelée à repérer les talents et les disciplines de l'avenir
- › Risque de perte de pertinence si le CAM ne peut soutenir de nouvelles initiatives
- › Obligation de faire des choix soit en resserrant les axes d'intervention ou en étant plus sélectif pour éviter le risque d'éparpillement ou de saupoudrage

Continuer ses efforts en lien avec la transition durable et les impératifs d'inclusion et de diversité dans un contexte difficile à appréhender

- › Impératifs de réconciliation avec les peuples autochtones

Réussir à accroître son rayonnement et sa visibilité

- › Pénétrer de nouveaux cercles, rencontrer diverses communautés, différents types d'acteurs et d'actrices de la population.

Assurer une performance organisationnelle de premier niveau

- › Capacité à générer la confiance de ses partenaires et donateur-trice-s et à diversifier ses revenus

ADN DU CAM

Mission

Repérer, accompagner, soutenir et reconnaître la création, la production et la diffusion artistique professionnelle montréalaises

Raison d'être

La vitalité artistique de Montréal

Vision

Le CAM sera reconnu comme leader et catalyseur d'un écosystème des milieux artistiques montréalais encore plus inclusifs, durables et résilients au bénéfice des citoyennes et citoyens.

Valeurs



ÉQUITÉ

Parité, inclusion, diversité, représentativité et empathie



AUDACE

Capacité d'innovation et ouverture à la différence et à la prise de risque



AGILITÉ

Propension au développement d'initiatives originales, capacité de mesurer et de s'ajuster en temps réel



PROXIMITÉ

Accessibilité, présence sur le terrain, repérage des talents, priorité à l'écoute et bienveillance



ÉTHIQUE

Clarté et objectivité des critères d'évaluation, rigueur des processus décisionnels, circulation fluide des informations et décisions, saine gouvernance

4 RÔLES DU CAM

Reconnaître et sensibiliser

Documenter, faire connaître :

- › les répercussions sociales et économiques des arts
- › les conditions socioéconomiques précaires des artistes
- › les sources de revenus nécessaires à l'existence des arts
- › le don spontané ou planifié

Repérer et engager

Livrer des plaidoyers en faveur des milieux artistiques et culturels auprès des divers paliers de gouvernement et des acteurs et actrices de la philanthropie.

Favoriser un continuum d'engagement envers les arts, qui passe, entre autres, par :

- › la prise de parole publique en faveur des arts
- › les actions démocratiques (membre de comité d'évaluation, appui ou vote à une politique publique de soutien aux arts, un manifeste, un projet de loi, etc.)
- › le repérage d'occasions de soutien à des artistes et à des projets non encore soutenus et bénéfiques pour les milieux
- › l'implication d'artistes dans des organes de la société civile et d'autres milieux (milieux des affaires, touristique, communautaire, etc.)

Concerter et collaborer

Rassembler et mettre en commun des ressources et expertises pour optimiser :

- › notre capacité à répondre à un plus grand nombre de besoins de manière plus équitable envers les milieux
- › les pratiques écoresponsables des milieux
- › le continuum recherche-crétion-production-diffusion
- › l'accès aux arts à proximité des lieux de vie

Soutenir et accompagner

Apporter un soutien financier et humain aux projets et aux organismes.

Diversifier nos sources de revenus, notamment par des stratégies philanthropiques de continuité.



TROIS GRANDS AXES STRATÉ- GIQUES



AXE 1 IMPACT

Avoir de l'impact est une question de pertinence au quotidien pour le Conseil. L'organisme souhaite être branché sur les besoins des artistes et des communautés artistiques dans tout le territoire de l'île; être accessible pour chacun-e et représentatif de la population montréalaise, dans sa gouvernance, ses actions et ses résultats; et jouer un rôle de catalyseur et de mobilisateur des milieux en évolution. Pour y parvenir, le Conseil continuera à assumer et à renforcer son leadership en matière d'équité et de diversité, de proximité, de développement philanthropique et écoresponsabilité.

1.1 Équité et représentativité

Pour encore mieux représenter la réalité et la diversité artistiques de Montréal, le Conseil se fixe un grand objectif pour 2025, soit d'accorder 25 % de son soutien financier à ses clientèles prioritaires issues de groupes sous-représentés.

Le Conseil mettra sur une politique d'équité renouvelée, un modèle de gouvernance toujours plus représentatif, un accompagnement encore plus de proximité, et des mesures et actions ciblées pour poursuivre son travail de repérage, de soutien et de reconnaissance des artistes et des pratiques encore sous-représentés.

Pour y arriver, les équipes du Conseil vont continuer de mobiliser leurs forces et celles de la collectivité afin de s'assurer d'être en contact avec l'ensemble des artistes, de comprendre les barrières d'accessibilité à ses programmes et à la participation culturelle et de les faire tomber. Le but est d'enrichir l'écosystème artistique montréalais dans son ensemble.

Initiatives clés

- › Repérer et initier les opportunités de soutien d'artistes et de projets non encore soutenus et bénéfiques pour les milieux
- › Accroître le repérage des artistes et organismes des groupes prioritaires et mieux représenter les multiples visages et dimensions de la population montréalaise
- › Consolider le financement et l'accompagnement des groupes prioritaires définis par la politique d'équité et nouvellement accueillis au CAM
- › Poursuivre l'accompagnement des milieux artistiques dans la lutte contre le racisme et la discrimination pour assurer une plus grande représentativité des diversités.
- › Garantir la représentativité des pair-e-s dans les comités d'évaluation

1.2 Consolidation du cœur créatif de Montréal

Soutenir le cœur créatif de Montréal, c'est la mission de base du Conseil. Donner les moyens aux organismes de mener à bien leur mandat, tout en assurant des conditions de vie décentes aux artistes, artisans, artisanes, travailleuses et travailleurs culturels, c'est ce qui nous anime depuis 1956. Cette relation de confiance repose sur la capacité du CAM à s'engager à long terme comme partenaire privilégié des organismes, des collectifs et des artistes montréalais-e-s. C'est aussi jouer un rôle d'innovation et de médiation sur des enjeux sociaux ou économiques qui affectent les milieux artistiques, au quotidien comme en temps de crise.

Pour nous aider à nous projeter plus loin comme société, les artistes ont besoin d'un soutien qui soit global, pérenne et prévisible. Consolider ce soutien, c'est renforcer nos relations de confiance.

Initiatives clés

- › Réviser et analyser les programmes du Conseil pour répondre au parcours des artistes et organismes artistiques
- › Évaluer le financement des artistes et organismes qui se sont démarqués par rapport aux objectifs du Conseil
- › Contribuer à développer des initiatives pour lutter contre la précarité socio économique des artistes

1.3 Proximité

La proximité, ce sont d'abord les relations que l'équipe entretient avec les artistes et les organismes pour répondre à leurs besoins avec pertinence, toujours dans une perspective d'équité, d'inclusion et de diversité. Ce travail est réalisé main dans la main avec un personnel engagé, et des actrices et acteurs locaux pour que les artistes soient en mesure de créer, de produire ou de diffuser leurs œuvres près de leur domicile. Pour créer cette proximité, nous misons sur une offre artistique riche, accessible et en phase avec le virage écoresponsable qu'opèrent le Conseil et ses partenaires; sur des programmes clairs et structurants qui soutiennent les aspirations artistiques des milieux; et enfin, sur une présence sur la scène internationale qui permet de reconnaître et d'entretenir le riche héritage artistique qu'apporte à l'île de Montréal la diversité de sa population.

Initiatives clés

- › Développer une connaissance précise de la présence des artistes sur le territoire montréalais
- › Consolider une compréhension des enjeux des parties prenantes qui composent le vaste réseau artistique de l'agglomération montréalaise
- › Intensifier la présence stratégique du Conseil sur le territoire afin de rejoindre les clientèles les plus éloignées de ses programmes et services
- › Permettre aux collectifs et organismes artistiques de s'ancrer, de créer ou de diffuser près de leur milieu de vie dans des lieux adéquats et bien pourvus, partout sur le territoire
- › Intégrer aux programmes les meilleures pratiques écoresponsables de circulation des oeuvres, de résidences et d'autres initiatives territoriales
- › Évaluer le rôle du Conseil quant à son positionnement sur les scènes régionales, nationales et internationales
- › Permettre aux milieux artistiques montréalais de nourrir leur recherche et leur création sur d'autres territoires

1.4 Philanthropie

Reconnu pour son leadership dans la professionnalisation et le renforcement des capacités philanthropiques des milieux montréalais, le Conseil souhaite poursuivre cette action de terrain, en accord avec son désir d'être en dialogue avec la société et à l'écoute des besoins de la communauté.

Une nouvelle étape se dessine en parallèle pour le CAM, soit d'inciter fortement le secteur de la philanthropie à faire le choix de mieux contribuer aux arts. Le Conseil veut ainsi assumer un rôle plus actif auprès de la communauté philanthropique, et tout particulièrement auprès des donateurs et donatrices issu-e-s des communautés culturelles et de la diversité montréalaise, de celles et ceux qui n'ont jamais donné aux arts, afin de les encourager à contribuer à ses objectifs ambitieux d'équité et de représentativité.

Pour faire avancer les arts, il faut contribuer à augmenter le nombre et la valeur des dons qui leur sont versés. Il est temps pour le Conseil de faire sa part.

Initiatives clés

- › Viser le développement et le renforcement d'une culture philanthropique au sein des milieux artistiques montréalais
- › Définir le projet philanthropique et la signature distinctive du Conseil
- › Viser l'appropriation d'une culture de la philanthropie à tous les niveaux de l'organisation
- › S'assurer que les opérations philanthropiques soient intégrées aux processus administratifs du Conseil et en lien avec les politiques gouvernementales

1.5 Écoresponsabilité

Le Conseil entend jouer un rôle moteur dans les efforts collectifs à mener pour lutter contre la crise climatique. Il accélère le pas vers des pratiques ambitieuses, plus responsables, équitables et durables. Le Conseil vise d'abord la réduction de son empreinte carbone par une révision de ses pratiques en se concentrant sur six enjeux majeurs : le transport durable, la sobriété numérique, l'approvisionnement respectueux, local et durable, la gestion des matières résiduelles, le financement et les ressources humaines.

En agissant comme catalyseur dans la collectivité en faveur de l'écoresponsabilité, le Conseil offrira un soutien accru aux milieux culturels grâce au développement d'outils, d'offres de formations et d'accompagnement, mais aussi par des programmes de soutien financier. L'objectif est de renforcer la capacité de tous les organismes d'effectuer cette transition.

Ensemble, nous allons contribuer à décarboner le secteur des arts.

Initiatives clés

- › Déployer le plan de transition écoresponsable du Conseil
- › Encourager, soutenir et reconnaître les initiatives innovantes liées à l'écoresponsabilité

AXE 2

CONNU, COMPRIS, RECONNU

Tendre la main aux artistes, encore et toujours, pour se présenter et faire connaissance. Pénétrer de nouveaux cercles, rencontrer diverses communautés, différents acteurs et actrices de la société civile montréalaise. Expliquer qui on est, ce qu'on fait, pourquoi on est là. Être présent, se faire voir, se faire entendre. Éclairer. Rassembler. S'assurer que notre mission soit bien comprise, que notre rôle soit clair, que l'impact de nos actions soit documenté et partagé. Et ce, par tous les moyens possibles.

Être mieux connu, compris et reconnu pour que les gens s'engagent aux côtés du Conseil en toute confiance. Devenir un partenaire de choix, toujours dynamique, investi. Incontournable.

En 2025, le CAM aura réussi à accroître sa reconnaissance et sa visibilité et sera reconnu pour son leadership structurant et sa contribution névralgique à la vitalité artistique montréalaise.

2.1 Rayonnement et notoriété

Avec son site Web et l'ensemble de ses plateformes revues, bonifiées et accessibles, le Conseil doit veiller à ce que ses programmes et initiatives atteignent une plus grande notoriété et rejoignent les bonnes cibles. Pour ouvrir la porte aux artistes ou aux populations qui en sont éloignées, le CAM doit être plus proactif, visible et efficace dans ses communications.

Initiatives clés

- › Informer, inspirer et influencer les communautés artistiques montréalaises en faveur de la raison d'être, des valeurs et des priorités stratégiques du Conseil
- › Faire mieux connaître l'impact des actions et initiatives du Conseil
- › Évaluer, corriger et bonifier les pratiques de communications et de relations publiques afin que les programmes soient connus et compris des clientèles actuelles
- › Développer des stratégies et moyens favorisant la découvrabilité des programmes et l'accès à de nouvelles clientèles
- › Développer une stratégie de relations publiques et de communications pour renforcer les liens avec les élu-e-s de Montréal
- › Faire connaître à la population montréalaise les initiatives qui peuvent avoir une valeur ajoutée dans son quotidien

2.2 Valorisation des arts

L'engagement du Conseil envers les arts est indéfectible, inébranlable. L'importance de la contribution des artistes au vivre-ensemble montréalais et à la signature distinctive de la métropole doit être mieux documentée. L'impact des artistes dans la société et la richesse de leur diversité doivent être valorisés. Avec son prestigieux Grand Prix ou toute autre activité de reconnaissance, le CAM doit continuer à saluer le travail exceptionnel des artistes.

Initiatives clés

- › Promouvoir les arts et leur apport à la vitalité montréalaise sur un maximum de tribunes
- › Contribuer à rehausser la valeur des arts en développant des argumentaires forts, crédibles et destinés à différentes communautés
- › Faire du Grand Prix l'événement de reconnaissance privilégié de la communauté artistique montréalaise
- › Reconnaître les avancées et les artistes des disciplines artistiques par des prix et actions liés aux priorités stratégiques du Conseil



AXE 3

EFFICIENCE ET AGILITÉ

Le Conseil met tout en œuvre pour être une organisation efficiente et répondre aux besoins des clientèles avec une agilité renouvelée au quotidien; mettre au service du milieu artistique une équipe engagée et compétente, à la fois fière et heureuse de contribuer à la mission du Conseil; et faire en sorte que les outils de travail, les processus et les résultats soient évalués et améliorés. À l'interne, la machine organisationnelle doit sans cesse être bien huilée.

Le Conseil doit également s'assurer de disposer des moyens financiers nécessaires au plein déploiement de ses priorités en veillant à diversifier ses sources de revenus pour mieux soutenir le cœur créatif de Montréal.

3.1 Culture organisationnelle

Face aux transformations du marché du travail et au défi d'attirer et de retenir le personnel, le Conseil veut offrir à ses employé-e-s des conditions de travail avantageuses, adaptées à la réalité d'aujourd'hui. Il vise à leur garantir un environnement de travail respectueux, bienveillant, où la santé psychologique est aussi importante que la santé physique et où chacun-e peut évoluer professionnellement et personnellement. Le CAM souhaite se distinguer en mettant l'humain au cœur de l'organisation.

Initiatives clés

- › Accroître et reconnaître de façon formelle l'expertise d'accompagnement du personnel
- › Évaluer et ajuster les pratiques et les conditions de travail dans une optique de rétention et d'attractivité
- › Mettre en place un processus et des outils d'intégration et de développement des talents
- › Prévenir les problèmes de santé psychologique au travail en favorisant un climat de sécurité psychosocial

3.2 Amélioration continue

Pour encourager une performance organisationnelle de premier plan et être toujours plus efficace, le Conseil fera preuve d'innovation et de créativité en revoquant, analysant et affinant ses processus et ses façons de faire. Il doit mieux structurer ses outils technologiques pour disposer des données et des informations nécessaires à la prise de décisions, lesquelles, ultimement, maximiseront son impact auprès des clientèles ciblées et soutiendront l'écosystème artistique montréalais.

Initiatives clés

- › Mesurer l'impact de l'ensemble de nos programmes, actions, initiatives et partenariats et les ajuster
- › Faciliter les initiatives de valorisation des données en améliorant les systèmes et en favorisant leur libre accès
- › Affiner nos pratiques en matière d'équité, de pratiques inclusives et de diversité (gouvernance, comités d'évaluation, équipe, clientèles)
- › Mettre en place un processus pour assurer le transfert des connaissances et conserver le savoir organisationnel
- › Favoriser l'appropriation des outils de travail numériques
- › Veiller à l'amélioration continue de l'expérience des clientèles avec le Conseil
- › Implanter des stratégies et outils de communications internes et favoriser les bonnes pratiques de collaboration
- › Mettre en place et actualiser les politiques qui régissent le Conseil
- › S'assurer de pouvoir communiquer sur les activités du Conseil en fonction des critères ESG (environnemental, social, gouvernance)
- › Analyser, poursuivre et initier des partenariats avec des organismes de divers secteurs d'activités pour maximiser l'impact du Conseil en fonction de ses priorités stratégiques

3.3 Moyens financiers

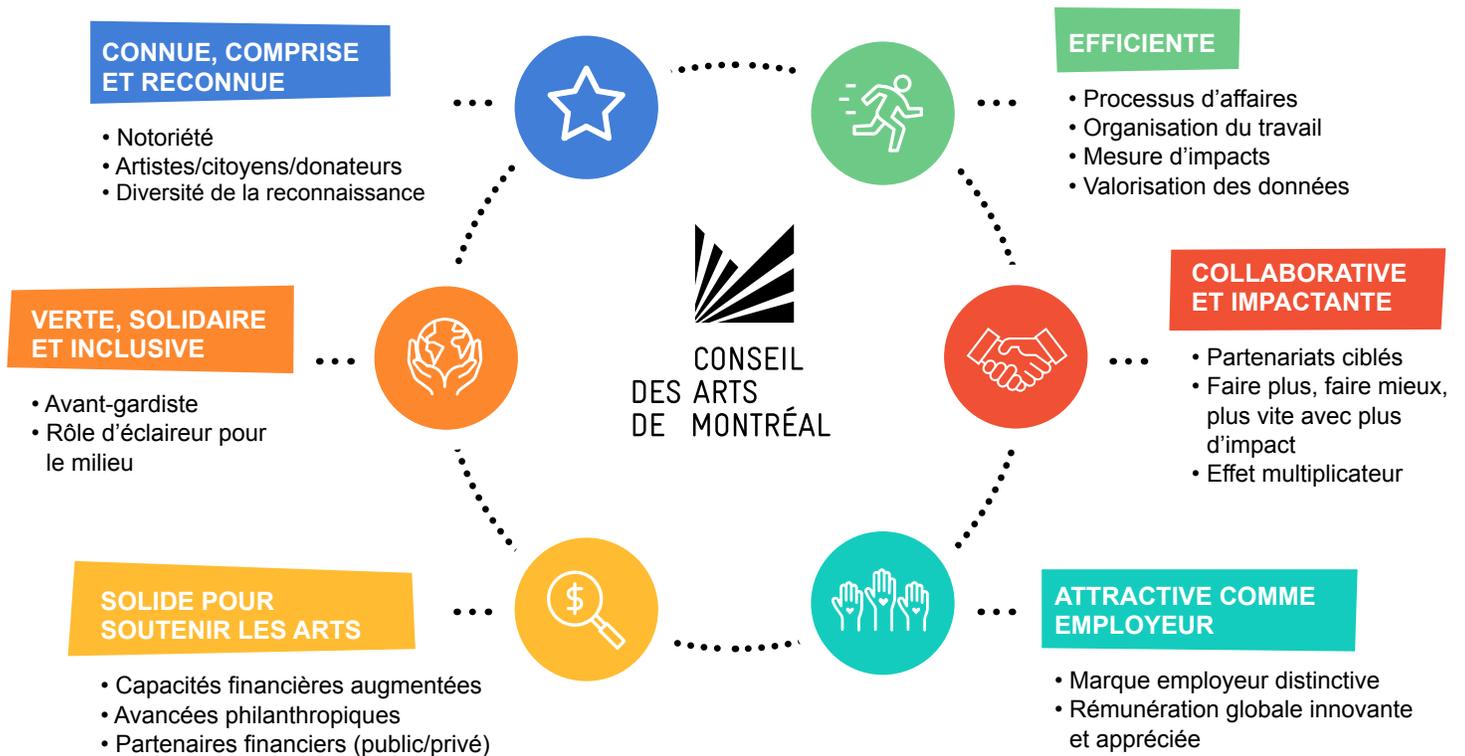
À la période de turbulence causée par la pandémie succède une incertitude économique mondiale. Après avoir été sévèrement paralysé, le milieu culturel s'engage dans un avenir encore incertain. Face à sa responsabilité d'accompagner et de soutenir les artistes montréalais à la hauteur de leurs besoins, le Conseil a le devoir d'explorer tous les moyens financiers à sa disposition. Comme toute organisation, il est déterminé à augmenter son impact, parfois limité par ses capacités budgétaires. En plus de compter sur une relation de confiance avec l'administration municipale et en concertation avec les milieux artistiques, le CAM cherchera à diversifier ses revenus potentiels grâce à des partenariats. Il optimisera également les locations à la Maison du Conseil tout en développant et en promouvant une nouvelle culture philanthropique.

Initiatives clés

- › S'assurer d'avoir les moyens de nos ambitions pour soutenir les communautés artistiques
- › Maximiser les différentes sources de revenus potentiels du Conseil (philanthropie, partenariats et Maison du Conseil)
- › En partenariat avec la VDM, revoir les rôles et responsabilités du CAM et des autres services municipaux qui touchent les mêmes clientèles

POSTURE DU CAM 2022-2025

Avec ce nouveau plan, le Conseil souhaite évoluer et devenir une organisation plus :



SYNTHÈSE ET CIBLES

AXE 1 IMPACT

Orientation stratégique 1 : Équité et représentativité

1.1
Repérer et initier les opportunités de soutien d'artistes et de projets non encore soutenus et bénéfiques pour les milieux

1.2
Accroître le repérage des artistes et organismes des groupes prioritaires et mieux représenter les multiples visages et dimensions de la population montréalaise

1.3
Consolider le financement et l'accompagnement des groupes prioritaires définis par la politique d'équité et nouvellement accueillis au CAM

1.4
Poursuivre l'accompagnement des milieux artistiques dans la lutte contre le racisme et la discrimination pour assurer une plus grande représentativité des diversités.

1.5
Garantir la représentativité des pair-e-s dans les comités d'évaluation

CIBLE 2025 :

25 % du soutien financier octroyé aux groupes prioritaires

Orientation stratégique 2 : Consolidation du coeur créatif

1.6
Réviser et analyser les programmes du Conseil pour répondre au parcours des artistes et organismes artistiques

1.7
Évaluer le financement des artistes et organismes qui se sont démarqués par rapport aux objectifs du Conseil

1.8
Contribuer à développer des initiatives pour lutter contre la précarité socio-économique des artistes

CIBLE 2025 :

60 % du soutien financier dédié au fonctionnement des organismes

Orientation stratégique 3 : Proximité

1.9
Développer une connaissance précise de la présence des artistes sur le territoire montréalais

1.10
Consolider une compréhension des enjeux des parties prenantes qui composent le vaste réseau artistique de l'agglomération montréalaise

1.11
Intensifier la présence stratégique du Conseil sur le territoire afin de rejoindre les clientèles les plus éloignées de ses programmes et services

1.12
Permettre aux collectifs et organismes artistiques de s'ancrer, de créer ou de diffuser près de leur milieu de vie dans des lieux adéquats et bien pourvus, partout sur le territoire

1.13
Intégrer aux programmes les meilleures pratiques écoresponsables de circulation des œuvres, de résidences et d'autres initiatives territoriales

1.14
Évaluer le rôle du Conseil quant à son positionnement sur les scènes régionales, nationales et internationales

1.15
Permettre aux milieux artistiques montréalais de nourrir leur recherche et leur création sur d'autres territoires

CIBLE 2025 :

Bonifier le soutien ou la présence des arts dans les territoires moins bien desservis par le CAM sur l'ensemble de l'île de Montréal

Orientation stratégique 4 : Philanthropie

1.16
Viser le développement et le renforcement d'une culture philanthropique au sein des milieux artistiques montréalais

1.17
Définir le projet philanthropique et la signature distinctive du Conseil

1.18
Viser l'appropriation d'une culture de la philanthropie à tous les niveaux de l'organisation

1.19
S'assurer que les opérations philanthropiques soient intégrées aux processus administratifs du Conseil et en lien avec les politiques gouvernementales

CIBLE 2025 :

1,5 M\$ cumulé en dons

Orientation stratégique 5 : Écoresponsabilité

1.20
Déployer le plan de transition écoresponsable du Conseil

1.21
Encourager, soutenir et reconnaître les initiatives innovantes liées à l'écoresponsabilité

CIBLE 2025 :

Intégrer des critères écoresponsables dans 100 % des programmes dans la vision du Plan climat Montréal (réduire de 55 % les émissions de GES d'ici 2030 et devenir carboneutre d'ici 2050)

AXE 2

CONNU, COMPRIS, RECONNU

Orientation stratégique 1 : Rayonnement et notoriété

- | | | |
|--|--|--|
| 2.1
Informar, inspirer et influencer les communautés artistiques montréalaises en faveur de la raison d'être, des valeurs, des priorités stratégiques du Conseil | 2.2
Faire mieux connaître l'impact des actions et initiatives du Conseil | 2.3
Évaluer, corriger et bonifier les pratiques de communications et de relations publiques afin que les programmes soient connus et compris des clientèles actuelle |
| 2.4
Développer des stratégies et moyens favorisant la découvrabilité des programmes et l'accès à de nouvelles clientèles | 2.5
Développer une stratégie de relations publiques et de communications pour renforcer les liens avec les élu-e-s de Montréal | 2.6
Faire connaître à la population montréalaise les initiatives qui peuvent avoir une valeur ajoutée dans son quotidien |

CIBLE 2025 :

Améliorer la compréhension de la mission et des rôles du CAM auprès de ses parties prenantes principales (clientèles artistiques existantes et potentielles, élu-e-s, partenaires)

Orientation stratégique 2 : Valorisation des arts

- | | | | |
|--|---|---|--|
| 2.7
Promouvoir les arts et leur apport à la vitalité montréalaise sur un maximum de tribunes | 2.8
Contribuer à rehausser la valeur des arts en développant des argumentaires forts, crédibles et destinés à différentes communautés | 2.9
Faire du Grand Prix l'événement de reconnaissance privilégié de la communauté artistique montréalaise | 2.10
Reconnaître les avancées et les artistes des disciplines artistiques par des prix et actions liés aux priorités stratégiques du Conseil |
|--|---|---|--|

CIBLE 2025 :

Lancer un baromètre regroupant différents signes vitaux des arts et de la culture à Montréal

AXE 3

EFFICIENCE ET AGILITÉ

Orientation stratégique 1 : Culture organisationnelle

3.1
Accroître et reconnaître de façon formelle l'expertise d'accompagnement du personnel

3.2
Évaluer et ajuster les pratiques et les conditions de travail dans une optique de rétention et d'attractivité

3.3
Mettre en place un processus et des outils d'intégration et de développement des talents

3.4
Prévenir les problèmes de santé psychologique au travail en favorisant un climat de sécurité psychosocial

CIBLE 2025 :

Être certifié à la norme BNQ Entreprise en santé – Prévention, promotion et pratiques organisationnelles favorables à la santé et au mieux-être en milieu de travail

Orientation stratégique 2 : Amélioration continue

3.5
Mesurer l'impact de l'ensemble de nos programmes, actions, initiatives et partenariats et les ajuster

3.6
Faciliter les initiatives de valorisation des données en améliorant les systèmes et en favorisant leur libre accès

3.7
Affiner nos pratiques en matière d'équité, de pratiques inclusives et de diversité (gouvernance, comités d'évaluation, équipe, clientèles)

3.8
Mettre en place un processus pour assurer le transfert des connaissances et conserver le savoir organisationnel

3.9
Favoriser l'appropriation des outils de travail numériques

3.10
Veiller à l'amélioration continue de l'expérience des clientèles avec le Conseil

3.11
Implanter des stratégies et outils de communications internes et favoriser les bonnes pratiques de collaboration

3.12
Mettre en place et actualiser les politiques qui régissent le Conseil

3.13
S'assurer de pouvoir communiquer sur les activités du Conseil en fonction des critères ESG (environnemental, social, gouvernance)

3.14
Analyser, poursuivre et initier des partenariats avec des organismes de divers secteurs d'activités pour maximiser l'impact du Conseil en fonction de ses priorités stratégiques

CIBLE 2025 :

Mesurer en temps réel l'impact du Conseil avec des indicateurs, des données et des outils fiables

Orientation stratégique 3 : Moyens financiers

3.15
S'assurer d'avoir les moyens de nos ambitions pour soutenir les communautés artistiques

3.16
Maximiser les différentes sources de revenus potentiels du Conseil (philanthropie, partenariats et Maison du Conseil)

3.17
En partenariat avec la VDM, revoir les rôles et responsabilités du CAM et des autres services municipaux qui touchent les mêmes clientèles

CIBLE 2025 :

Accroître les revenus à hauteur de 25 M\$

(Agglomération de Montréal : 24 M\$ en 2025 / Partenariats : 800 K\$ / Maison du CAM : 200 K\$ en revenus supplémentaires)

De sincères remerciements

L'équipe de direction du Conseil des arts de Montréal tient à remercier toutes les personnes qui ont participé à l'idéation de ce plan stratégique et qui l'ont bonifié de leurs réflexions structurantes et mobilisatrices pour l'avenir de notre communauté artistique.

Soulignons en premier lieu l'apport essentiel des membres du conseil d'administration sous la présidence rassembleuse de Ben Marc Diendéré, ainsi que de nos partenaires et des représentantes et représentants du milieu artistique montréalais qui ont été consultés en partageant leurs expertises avec un sens du devoir qui les honore.

Insistons également sur la contribution à la fois engagée et rigoureuse de l'équipe permanente du Conseil qui a participé à chacune des grandes étapes de ce plan et qui a, par ailleurs, la responsabilité de porter cette vision jusqu'en 2025. C'est avec une grande dose de confiance que nous envisageons la suite avec vous!

Enfin, merci à Louis Duhamel et à l'équipe de Deloitte qui ont accompagné le Conseil en sachant poser les bonnes questions... et écouter les réponses!

Nathalie Maillé, directrice générale

Julie Beaudoin, conseillère en ressources humaines

Paule Beaudry, directrice des initiatives territoriales et des services aux clientèles

Hugo Couturier, directeur des communications et des partenariats

Regan Toews, directrice de la gestion, de la finance et de l'administration

Julien Valmary, directeur du soutien et de la philanthropie

Montréal, novembre 2022