

Carrefour de la littérature, des arts et de la culture

Préparer l'avenir : stabiliser, consolider et développer pour les prochaines années

Plan stratégique 2017-2020

Un plan stratégique pour la pérennité du Carrefour de la littérature, des arts et de la culture

Le CLAC veut, par ce plan stratégique 2017-2020, penser son avenir et planifier sa stabilisation, sa consolidation et son développement pour les prochaines années. La visée de ce plan stratégique est de poursuivre la croissance du CLAC et d'assurer sa présence durable dans le nouvel environnement du Château Landry, situé au centre-ville de Mont-Joli.

Pour ce faire, il vise l'atteinte des grands objectifs suivants d'ici septembre 2020 :

- S'assurer que son offre culturelle et sa programmation artistique réponde aux attentes du milieu dans lequel intervient l'organisme, soit en priorité la Mitis et particulièrement la Ville de Mont-Joli
- Veiller à maintenir et à faire croître la notoriété et le rayonnement du CLAC dans son milieu de proximité, dans le Bas-Saint-Laurent, au Québec et au Canada
- Voir à améliorer la gouvernance de l'organisme par la mise à jour des documents encadrant la prise de décision et les diverses activités de l'organisme et l'instauration de nouveaux documents et par un conseil d'administration complet aux compétences variées et complémentaires
- Garantir un emploi annuel à temps plein à ses deux employées permanentes et améliorer leurs conditions d'emploi et doter l'équipe de ressources complémentaires selon les capacités budgétaires de l'organisme
- Conserver et améliorer la reconnaissance des pairs et des instances subventionnaires
- Augmenter le soutien récurrent annuel au fonctionnement
- Poursuivre les différentes approches de financement autonome, faire croître ces revenus
- Renouveler les alliances et les partenariats en cours et en établir de nouveaux avec différents acteurs et organismes

Ces huit grands objectifs se retrouvent dans quatre grands axes d'intervention soit :

1. Une gouvernance optimale et des ressources humaines en adéquation avec les besoins du CLAC

La gestion d'un organisme aussi singulier que le Carrefour de la littérature, des arts et de la culture exige une approche très bien structurée. Cela passe par une gouvernance alerte et bien outillée, un conseil d'administration comptant des administrateurs aux compétences diversifiées et complémentaires et d'une équipe de professionnelles reconnue et compétente. Il faut de plus des employées ayant accès à des conditions de travail justes, équitables et attractives pour faciliter le maintien en emploi et le recrutement.

Au cours des prochaines années, il est souhaitable que le CLAC améliore les politiques et les orientations pour rendre sa gestion et sa gouvernance plus efficaces. Le conseil d'administration devra chercher à diversifier les compétences qui s'y regroupent et voir à éviter les vacances répétées en son sein.

Une réflexion sur la nature des postes nécessaires aux opérations du CLAC pourrait être entamée. Cette démarche est essentielle afin de placer l'organisme dans une situation proactive face à ses besoins et à sa façon de voir à sa consolidation, à sa stabilisation et à son développement.

Dans une seconde étape, une réflexion sur les conditions de travail des employées pourrait être menée et les résultats souhaités devraient conduire à une meilleure attractivité envers les ressources humaines ainsi qu'à une durabilité des emplois sur une base annuelle. Cet aspect est essentiel pour tout organisme qui vise la pérennité et le développement structuré, progressif et pérenne.

2. Des besoins financiers réalistes et comblés pour le bénéfice de la mission du CLAC

Le CLAC doit constamment travailler à la recherche du financement pour la réalisation de son plan d'annuel de travail. À chaque année, son équipe doit recueillir les sommes nécessaires afin de réaliser les activités planifiées et poursuivre la planification à long terme de la destinée de l'organisme.

Les besoins financiers étant conséquents du plan annuel de travail et de la programmation qui en découle, il est important de diversifier les sources de revenus, tant en provenance des grandes instances publiques et des divers paliers de gouvernement que du secteur privé.

Pour le financement public, il faut poursuivre le travail auprès des conseils des arts et des ministères sectoriels afin que le CLAC reçoive des contributions à la hauteur de ses attentes. Au plan local et régional, le CLAC doit poursuivre son positionnement et maintenir la relation de confiance qu'il entretient avec les acteurs du monde municipal et les organismes de soutien régionaux.

Dans une région où les familles n'ont pas un très haut revenu annuel, la recherche de revenus autonomes et en provenance du secteur privé peut être ardu et les résultats difficiles à atteindre. Poursuivre le recrutement de membres, fidéliser les membres actuels, maintenir une tarification qui tient compte de la capacité de payer des auditoires permettra à une communauté de soutenir financièrement le CLAC.

En plus de ces apports tirés des activités de l'organisme, le CLAC doit poursuivre ses démarches auprès du secteur privé afin que les entreprises et les individus contribuent au budget annuel, par des dons, des commandites en argent et en services et des échanges de services.

Les partenariats et les alliances constituent des moyens de suppléer à un financement insuffisant ou de trouver de nouvelles ressources financières issues du milieu. La poursuite des partenariats et des alliances en cours sera prioritaire et servira d'outil pour convaincre d'autres contributeurs et partenaires de soutenir le CLAC.

3. Un engagement indéfectible dans la création et une programmation d'activités artistiques et culturelles de haut niveau destinée aux publics diversifiés du CLAC

Le public souhaite être accompagné dans son cheminement de découverte des œuvres littéraires, des spectacles et la rencontre des auteurs et des artistes qui offrent des œuvres surprenantes et stimulantes.

Le soutien à la création, tant par la programmation d'activités que par les résidences de création qu'il accueille au Château Landry, est un élément incontournable de la contribution du CLAC au secteur littéraire. Son dynamisme contribue au rayonnement de la discipline, des œuvres et des créateurs.

Un engagement de haut niveau dans ces deux aspects des activités du CLAC contribuera aux démarches de recherche de financement. La qualité de l'offre et la profondeur de l'engagement ouvrent souvent l'accès aux programmes et au soutien financier de diverses provenances.

Ces deux aspects de la contribution du CLAC au secteur et à la région se doivent d'être maintenus et améliorés au cours des prochaines années.

4. Le développement des publics comme moteur de l’ancrage du CLAC dans son milieu d’appartenance

Dans un milieu comme La Mitis, l’offre culturelle provient de diverses sources et le CLAC s’avère l’une des meilleurs points d’accès à la création contemporaine et aux créateurs. À titre d’intermédiaire entre les œuvres, les artistes et le public, le CLAC doit voir à ce que ses activités touchent le plus grand nombre tout en les inscrivant dans une programmation soutenue par des orientations artistiques visant la qualité, la portée critique et la pertinence.

À l’exception des bibliothèques de la région, il est le seul organisme à offrir à la population la fréquentation d’œuvres et de spectacles littéraires. Il est donc une référence dans son milieu que dans tout le Bas-Saint-Laurent.

Outre ce type de programmation, le CLAC propose de manière complémentaire des créations issues d’autres disciplines, comme des expositions, des spectacles de chanson et concerts de musique ainsi que du cinéma. Ces diffusions complémentaires contribuent au développement des publics car elles suscitent l’intérêt auprès des publics qui hésitent à s’intéresser aux arts littéraires.

Les nombreux partenariats et les alliances que la CLAC a établis avec ses partenaires surtout locaux, s’avèrent une manière incontournable de rejoindre différents publics dans plusieurs milieux de La Mitis. Sans ces partenariats et alliances, le CLAC ne pourrait ainsi desservir les diverses communautés auxquelles il s’adresse.

Le développement des publics pourra être efficace si des actions de promotion sont menées. En effet, la publicité et la promotion des activités permet de rejoindre plusieurs types d’usagers ou de clientèles. Divers modes d’intervention et plusieurs types de médias doivent alors être envisagés.

Afin de contribuer aux efforts mis en place depuis quelques années et pour soutenir les actions à venir en ce domaine, il est crucial que le CLAC puisse bénéficier d’un Plan de communication et que son budget de publicité et de promotion soit d’une hauteur appropriée par rapport aux objectifs fixés.

Les enjeux 2017-2020

Axe 1 Une gouvernance optimale et des ressources humaines en adéquation avec les besoins du CLAC

Sous cet axe, **six** enjeux sont identifiés :

Enjeu 1.1 : Doter le conseil d'administration et l'organisme des outils nécessaires à une prise de décision éclairée et encadrée

Enjeu 1.2 : S'assurer que tous les postes au conseil d'administrations soient comblés à chaque année et que la diversité des compétences y soit regroupée.

Enjeu 1.3 : Doter la direction et l'organisme d'outils de gestion requis pour la bonne marche des opérations et de la gestion quotidienne de l'organisme.

Enjeu 1.4 : Voir à stabiliser les emplois actuels et à bonifier, de manière périodique ou récurrente, l'équipe en place.

Enjeu 1.5 : Revoir et bonifier, si possible, les conditions de travail des employées et évaluer les éléments de bonification à implanter

Enjeu 1.6 : Embaucher du personnel complémentaire à l'aide de programmes d'emploi et accueillir des stagiaires pour former la relève dans le secteur et au sein de l'organisme

Axe 2 : Des besoins financiers réalistes et comblés pour le bénéfice de la mission du CLAC

Sous cet axe, **cinq** enjeux sont identifiés :

Enjeu 2.1 : Stabiliser et augmenter le financement au fonctionnement récurrent en provenance du Conseil des Arts du Canada et du Conseil des arts et des lettres du Québec

Enjeu 2.2 : Maintenir et développer le soutien financier aux projets en provenance du Conseil des Arts du Canada, du Conseil des arts et des lettres du Québec, du ministère de la Culture et des Communications du Québec, de Patrimoine canadien et des autres instances canadiennes et québécoises

Enjeu 2.3 : Consolider le soutien financier en provenance de la Ville de Mont-Joli et de la MRC La Mitis, viser une augmentation progressive et chercher à obtenir ce financement sur une base pluriannuelle.

Enjeu 2.4 : Consolider le soutien financier en provenance du secteur privé et trouver de nouveaux contributeurs.

Enjeu 2.5 : Augmenter les revenus autonomes en structurant davantage la recherche de financement privé et en augmentant l'auditoire aux activités payantes.

Axe 3 : Un engagement indéfectible dans la création et une programmation d'activités artistiques et culturelles de haut niveau destinée aux publics diversifiés du CLAC

Sous cet axe, **cinq** enjeux sont identifiés :

Enjeu 3.1 : Offrir des événements et une programmation annuelle d'activités toujours pertinents tant pour les publics que pour le milieu de la littérature et des arts littéraires.

Enjeu 3.2 : Revoir le processus de détermination du choix des expositions afin que cette activité soit en pleine adéquation avec l'engagement du CLAC envers la littérature et les arts littéraires.

Enjeu 3.3 : Pour l'ensemble de la programmation, identifier et trouver de nouveaux partenaires pour soutenir le CLAC dans ses objectifs et dans la réalisation des activités qui y sont incluses.

Enjeu 3.4 : Inscrire le CLAC dans le grand réseau des résidences de création afin de développer son rayonnement et l'attraction envers les résidences de création en milieu francophone.

Enjeu 3.5 : Augmenter le rayonnement du CLAC par une programmation pertinente et des événements rassembleurs.

Axe 4 : Le développement des publics comme moteur de l'ancrage du CLAC dans son milieu d'appartenance

Sous cet axe, **cinq** enjeux sont identifiés :

Enjeu 4.1 : Dans une perspective de découverte de nouveaux publics, réaliser des projets pilote ou des projets test afin d'explorer l'intérêt des non-publics envers l'offre culturelle du CLAC.

Enjeu 4.2 : Afin de rapprocher davantage les publics des œuvres et des créateurs, penser de nouvelles approches de médiation culturelle dans différents contextes et milieux de vie.

Enjeu 4.3 : Améliorer la prestation en publicité et promotion et l'organisme et de ses activités et mettre à niveau l'ensemble des moyens utilisés.

Enjeu 4.4 : Poursuivre le développement de partenariats et la convention de nouvelles alliances stratégiques visant particulièrement le développement des publics.

Enjeu 4.5 : Instaurer un processus régulier d'évaluation des activités auprès des publics, incluant les nouveaux publics, afin d'identifier les éléments les plus susceptibles d'intéresser les non-publics.

Ce plan stratégique sera accompagné d'un plan d'action triennal qui déterminera toutes les actions visant l'atteinte des huit grands objectifs, la réalisation de quatre grands axes d'intervention et la rencontre des 21 enjeux, pour la période 2017-2020.

Orienter le conseil d'administration et la direction : agir pour perdurer

Ce plan stratégique 2017-2020 cherchera à orienter le conseil d'administration et la direction dans la poursuite de mandat du Carrefour de la littérature, des arts et de la culture. Le document projette vers l'avenir une approche d'abord orientée vers la consolidation de l'organisme.

Bien que le CLAC ait connu une certaine phase de développement, qui a encore cours pour l'année 2017, ce plan stratégique suggère une approche de réflexion et de stabilisation pour tous les aspects de sa gestion et de ses opérations avant de prévoir s'engager dans une nouvelle phase de développement.

Au stade actuel de l'existence du CLAC, il demeure important de viser sa pérennité sans prendre des risques inutiles qui pourraient le mettre en péril. Pour y arriver, il faut garantir certains revenus sur une base pluriannuelle ou annuelle. Ensuite il faut engager l'organisme dans une amélioration et une de l'ensemble de ses capacités. Lorsque cet objectif sera atteint, il sera approprié de relancer une approche de développement basée sur les acquis, les opportunités et les perspectives.