

ANNEXE 4 – Liste d’outils de gestion : pertinence et contenu

Politique de gouvernance

Pertinence: C’est là que se prennent les grandes décisions qui guident l’organisme et tracent son avenir. C’est là aussi que réside la responsabilité légale et fiscale ainsi que celle de l’utilisation des fonds publics. C’est à ce niveau que prend forme le mandat de l’organisme, nourri par le projet artistique.

Contenu :

- Politiques générales du conseil d’administration - processus de gouvernance
 - Engagement du Conseil d’administration
 - Exercice de ses fonctions
 - Code de conduite des membres du Conseil d’administration
 - Rôle de la présidence
 - Programme annuel
 - Principes régissant les comités du Conseil d’administration
 - Comités du Conseil d’administration
 - Frais du Conseil d’administration
- Liens entre le conseil d’administration et la direction générale
 - Liens entre le Conseil d’administration et la direction générale
 - Délégation à la direction générale
 - Évaluation du rendement de la direction générale
- Pratiques de la direction générale
 - Pratiques globales de la direction générale et artistique
 - Planification financière/budgétisation
 - Situation et activités financières
 - Traitement de la clientèle
 - Traitement du personnel
 - Protection des actifs
 - Communication et appui au conseil d’administration
 - Recrutement, rémunération et avantages sociaux
 - Mandat, renouvellement et succession des membres de la direction

Structure organisationnelle

Pertinence: C’est là que l’organisme met en place les moyens de se financer, se structurer et se diriger.

Contenu :

- Principes généraux sur la structure de la compagnie
- Organigramme
- Politique salariale
- Politiques du conseil d’administration : Règles de gouvernance à l’intention des membres du conseil d’administration et de la direction générale
- Politiques et règlements à l’intention des artistes et du personnel en tournée
- Politiques et règlements à l’intention du personnel administratif

Annexe 4 – Liste d’outils de gestion : pertinence et contenu

Planification stratégique, plan d’action et/ou plan directeur

Pertinence: C’est que se dessinent les stratégies qui assurent à l’organisme la capacité de remplir son mandat.

Contenu :

- Résumé du projet de l’organisme : buts poursuivis, activités prévus, coût du projet
- Présentation de l’organisme : statut juridique, structure corporative, leadership de l’organisme
- Problématique du projet : enjeux et défis
- Mise en marché et communication : Clientèle, analyse de la concurrence, stratégie marketing, stratégie de prix, stratégie de diffusion
- Gestion des ressources humaines et formation
- Faisabilité financière : États financiers prévisionnels
- Échéancier et calendrier de réalisation
- Retombées du projet

Plan de redressement

Pertinence: C’est là que se dessine la capacité de l’organisme de prévoir les risques et d’anticiper un nouvel équilibre budgétaire à la suite d’un manquement au chapitre des ressources financières.

Contenu :

- Résumé
- Analyse de l’évolution de la situation
 - Mission et orientation
 - Méthode de production
 - Organisation : conseil d’administration, personnel, actifs et baux locatifs, système d’information de gestion
 - Marché (marché visé et mise en marché)
 - Résultats financiers : analyse des revenus, analyse des dépenses, l’équilibre budgétaire
- Diagnostic des causes du déficit
- Plan d’action
- Plan budgétaire triennal
- Budget de trésorerie

Politique de ressources humaines incluant une politique de rémunération et d’avantages sociaux

Pertinence: Les personnes sont la ressource la plus précieuse des organisations. La gestion des ressources humaines constitue un défi important pour les organismes artistiques qui souhaitent attirer, conserver et utiliser les personnes les plus talentueuses et les plus dévouées.

Contenu :

- Principes généraux de la politique et objectifs
- Classement des postes et niveau des échelons
- Proposition de masse salariale
- Description des postes
- Système d’évaluation des postes
- Mécanismes de révisions des salaires (échelles salariales, salaires individuels)
- Peut inclure un plan de formation

Annexe 4 – Liste d’outils de gestion : pertinence et contenu

Plan de formation et de développement professionnel

Pertinence: C’est là que les organismes artistiques peuvent prétendre conserver leur personnel qualifié et profiter à long terme de l’expertise de ses employés.

Contenu :

- Objectif général
- Évaluation des besoins
- Plan synthèse présentant une vue d'ensemble des activités de formation proposées
- Description détaillée de chaque activité, présentant:
 - Les objectifs de l'activité
 - Le contenu (lorsque disponible)
 - Les modalités (durée – groupes – etc)
 - Les coûts détaillés
 - Les ressources proposées
 - Les responsabilités
- Budget global

Pour les gestionnaires de lieux : un plan de maintien des actifs immobiliers

Pertinence: C’est par la mise à jour et à niveau de l’ensemble des actifs que se révèle une saine gestion des ressources matérielles.

Contenu : Un plan de gestion de l’ensemble des biens, des équipements et des bâtiments contient la planification pluriannuelle du maintien des équipements. Il inclut

- Les immeubles et terrains
- Les équipements spécialisés
- Les systèmes d’information (bases de données, logiciels)
- Les équipements informatiques et de bureau.