

# Évaluation des besoins : compétences et ressources en administration des arts dans le secteur des arts et de la culture au Nunavut

Sommaire  
5 juin 2014

Présenté au :



Canada Council  
for the Arts

Conseil des arts  
du Canada



Affaires autochtones et  
Développement du Nord Canada

Aboriginal Affairs and  
Northern Development Canada



Par :



## Sommaire

### Introduction

Des milliers de Nunavummiut travaillent dans les domaines des arts visuels et des métiers d'art, des arts de la scène (musique, théâtre, cirque et danse), du cinéma et des arts médiatiques ainsi que des lettres et de l'édition. Ces artistes et les organismes artistiques forment un secteur des arts et de la culture diversifié, qui contribue de façon importante à l'économie territoriale et jouent un rôle sociétal essentiel, de la mobilisation des jeunes à la revitalisation linguistique.

Conscients des retombées importantes de ce secteur, plusieurs organismes de financement municipaux, régionaux, territoriaux et nationaux se sont engagés en faveur de la prospérité du secteur des arts et de la culture du Nunavut et de son avenir. Depuis 2008, le Conseil des arts du Canada (le Conseil) collabore étroitement avec les organismes de financement des différents ordres de gouvernement, afin d'accroître sa capacité de servir les artistes du Nunavut et de s'assurer que les mesures prises sont coordonnées et pertinentes. Selon les entretiens que nous avons menés auprès du milieu artistique, il semble que le manque de compétences en affaires, et le manque de formation<sup>1</sup>, de services<sup>2</sup> et de ressources constituent les principaux obstacles à la stabilité et à la croissance du secteur.

Bien que partout au Canada l'administration des arts<sup>3</sup> présente un défi pour les artistes au Nunavut, l'exploitation d'une entreprise quelconque présente un ensemble particulier de défis, notamment en raison de l'isolement géographique, du coût élevé des services publics, des problèmes d'approvisionnement, de transport et de communication, de l'absence d'installations commerciales, de la barrière linguistique, des problèmes d'accès à l'information et aux services, du faible taux d'alphabétisation et d'habileté mathématique, et du taux de concurrence élevé pour le recrutement des travailleurs qualifiés et des employés de soutien. Par ailleurs, la langue parlée dans le domaine de l'administration des arts est généralement l'anglais, mais la proportion de résidents du Nunavut dont la langue maternelle est l'inuktitut ou l'inuinnaqtun atteignait 68 % en 2011<sup>4</sup>. De plus, les hommes et les femmes inuits réalisent parfois leurs activités commerciales en fonction des principes directeurs de l'Inuit Qaujimagatuqangit (IQ), fondements de la culture inuite qui orientent les décisions et les politiques, et qui établissent les valeurs. Étant donné que ces principes sont appliqués dans les organismes gouvernementaux et publics, il est crucial que la formation et les services dans le domaine de l'administration des arts tiennent compte du cadre de l'IQ, axé sur le mentorat, sur l'apprentissage intergénérationnel (des aînés aux jeunes) et sur l'apprentissage expérientiel par la participation.

---

1 Dans ce contexte, une formation pour acquérir des compétences en administration des arts et en affaires pourrait prendre diverses formes, notamment un cours d'une journée ou un cours hebdomadaire offert par une université, un collège ou une association de l'industrie, un webinaire, une conférence ou un programme de mentorat.

2 Dans ce contexte, les prestataires de services sont ceux qui aident les artistes à effectuer des tâches dans les domaines de l'administration, du marketing et des finances. Il peut s'agir de particuliers résidant ou non au Nunavut, d'entreprises ayant ou non leur siège social au Nunavut ou de ressources en ligne.

3 Les compétences en affaires et en administration des arts se rapportent à toute activité professionnelle autre qu'une activité artistique, c'est-à-dire toutes les tâches générales liées à l'administration, aux finances et au marketing effectuées par les artistes.

4 Statistique Canada, Recensement de 2011, « Langue maternelle et langues parlées le plus souvent à la maison ».

[http://www.gov.nu.ca/sites/default/files/files/StatsUpdate\\_Mother%20Tongue%20and%20Language%20Spoken%20Most%20Often%20at%20Home,%202011%20Census.pdf](http://www.gov.nu.ca/sites/default/files/files/StatsUpdate_Mother%20Tongue%20and%20Language%20Spoken%20Most%20Often%20at%20Home,%202011%20Census.pdf)

Il est essentiel d'engager des investissements dans la formation et l'acquisition de compétences, ainsi que dans les services et les ressources de soutien si l'on veut que se maintienne et croisse le secteur des arts et de la culture du Nunavut. Devant cet état de fait, le Conseil des arts du Canada, en collaboration avec le ministère du Développement économique et des Transports (DE&T) du gouvernement du Nunavut et Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC), a demandé à Nordicity de réaliser une *Évaluation des besoins en matière de compétences et de ressources en administration des arts dans le secteur des arts et de la culture au Nunavut (Évaluation des besoins)*.

### **Mandat du projet**

Les objectifs de l'*Évaluation des besoins* en matière de recherche étaient les suivants :

- 1) Comprendre les formations et le soutien auxquels les artistes et les organismes artistiques ont accès au Nunavut;
- 2) déterminer la formation et les services supplémentaires requis;
- 3) élaborer des cours de formation et des services améliorés répondant aux besoins définis.

Étant donné que les besoins varient selon les sous-secteurs, les communautés et les artistes, il faudra proposer des solutions diversifiées faisant appel à de multiples intervenants pour combler les lacunes sur le plan des compétences et des ressources administratives. Les options proposées dans le présent rapport ne sont pas toutes réalisables par le Conseil des arts du Canada, DE&T et AADNC, et elles ne s'inscrivent pas nécessairement dans le cadre du mandat des organismes de financement, car les responsabilités et le mandat de chacun varient. Malgré tout, les différents organismes de financement<sup>5</sup> concernés espèrent que la présente recherche donnera lieu à des améliorations quant à la conception, au financement et à la prestation de la formation, ainsi qu'à des services professionnels plus efficaces et plus pertinents pour assurer la vitalité du secteur des arts.

La présente étude, réalisée à titre exploratoire, visait à réunir autant de points de vue et de solutions que possible. Elle n'avait pas pour but de formuler des recommandations officielles, mais ce rapport est destiné à l'ensemble du secteur – des artistes dans les communautés, aux enseignants, aux organismes de financement et aux organismes artistiques à l'échelle locale, territoriale et nationale, en vue d'élaborer des stratégies propices à soutenir la croissance du secteur.

### **Méthodologie de recherche**

Pour définir les besoins des artistes et des organismes artistiques en matière de compétences en affaires et de ressources connexes, Nordicity a adopté une approche progressive de concert avec le Conseil des arts. Cette méthodologie de recherche a donné lieu à une recension des écrits, à des entretiens téléphoniques, à des sondages en ligne, à des tables rondes réunissant des artistes et à la création d'un répertoire des prestataires de services de formation. Parallèlement à cette étude, Nordicity a examiné *Sanaugait : Une*

---

<sup>5</sup> Les organismes fédéral, provinciaux et territoriaux de soutien aux arts ont participé à la supervision de l'évaluation des besoins. Les organismes représentés étaient les suivants : DE&T, AADNC, CanNor, le ministère du Patrimoine canadien, la Kakivak Regional Association, la Fiducie du patrimoine inuit, la Nunavut Film Development Corporation, Nunavut Tunngavik Incorporated, la Ville d'Iqaluit et le Forum économique du Nunavut.

stratégie de croissance dans le secteur des arts et de l'artisanat du Nunavut pour DE&T (*Examen de la stratégie Sanaugait*) en plus d'animer l'atelier de planification stratégique de la Nunavut Film Development Corporation (NFDC) dans le cadre du Sommet 2014 de l'industrie. Ces deux activités ont également donné lieu à des questions et des débats sur les compétences en affaires et sur les ressources connexes dans les domaines des arts visuels/métiers d'art et des films/arts médiatiques respectivement. De novembre 2013 à mars 2014, près de 85 artistes et intervenants du secteur ont été consultés directement, en personne ou par téléphone, afin de cerner leurs besoins en matière d'administration des arts et de solutions pour accroître leur capacité administrative à cet égard<sup>6</sup>. De plus, des sondages en ligne ont été menés en anglais, en inuktitut et en inuinnaqtun; le sondage sur l'évaluation des besoins a donné lieu à 70 réponses, alors que le sondage sur l'Examen de la stratégie Sanaugait a donné lieu à 130 réponses. Les résultats préliminaires de ces consultations ont d'abord été présentés au Comité directeur tripartite, puis validés et classés en ordre de priorité par une table ronde formée d'artistes établis et d'artistes à mi-carrière à Iqaluit.

### **Besoins communs de compétences en administration des arts**

Le niveau de compétence en administration des arts varie au sein du secteur, toutefois bon nombre d'activités se déroulent néanmoins dans un contexte fondamentalement semblable. Dans le présent rapport, on commence par définir les besoins communs sur le plan des ressources et de la formation en affaires selon les sous-secteurs, puis on poursuit en offrant un aperçu des lacunes propres à chaque sous-secteur.

- **Besoin généralisé de connaissances financières** : la plupart, sinon l'ensemble des lacunes administratives, ont pour origine l'analphabétisme et le manque de connaissances financières, soit la capacité de comprendre comment fonctionne le secteur financier et de quelle façon l'argent est gagné, géré et investi, et de prendre des décisions efficaces et éclairées concernant les ressources financières. Dans le secteur des arts, ce manque de compétence en lecture et en écriture, et l'absence de connaissances financières, limitent la capacité des artistes du Nunavut de lire et de comprendre les documents juridiques, et de rédiger des propositions, deux éléments essentiels pour se bâtir une carrière.
- **Peu d'artistes planifient leurs activités commerciales à long terme** : on a demandé aux artistes participant au sondage de décrire leurs activités commerciales courantes. Cette démarche a permis de constater que la plupart des artistes planifient leurs activités au jour le jour, et que moins de la moitié d'entre eux effectuent une planification à long terme. Selon le sondage, la plupart des artistes « organisent leur temps » (78 %), « fixent le prix de leurs œuvres » (74 %), « vendent ou distribuent leurs œuvres en ligne » (69 %) et « vendent ou distribuent leurs œuvres en ligne » (56 %). On enseigne généralement ces compétences dans le cadre des ateliers du secteur des arts offerts dans le cadre de festivals; elles constituent une exigence de base pour faire des affaires. Cependant, peu d'artistes se consacrent à ce qu'on peut généralement considérer comme des activités de planification à long

---

<sup>6</sup> Les consultations ont donné lieu notamment à 15 entrevues téléphoniques au moyen du guide d'entrevue pour l'évaluation des besoins, à 30 entrevues téléphoniques dans le cadre de l'Examen de la stratégie Sanaugait (qui prévoyait notamment des questions sur les enjeux commerciaux), à des tables rondes associées à l'Examen de la stratégie Sanaugait et réunissant 22 artistes, ainsi qu'à l'atelier de planification stratégique de la NFDC, qui réunissait une vingtaine de cinéastes.

terme, notamment pour ce qui est de « se fixer des objectifs de carrière » (45 %), « d'établir des budgets pour chaque projet » (45 %) et « d'effectuer des investissements » (31 %).

- Ce sont les activités de nature juridique qui posent le plus de problèmes aux artistes** : les répondants devaient indiquer leur niveau de confort avec chacune de leurs activités. Or, les activités qui leur posent le plus de problèmes sont les activités de nature commerciale et juridique, notamment « la négociation de contrats », « la fixation du prix de leurs œuvres » et « l'adoption de mesures pour éviter que leurs œuvres soient utilisées sans leur permission ». Lors de la table ronde, on a pu constater que la plupart des artistes ne sont pas à l'aise avec ces activités et que, dans le cas des activités de nature juridique, ils ne connaissent pas leurs droits (qu'ils font d'ailleurs rarement valoir). Un tiers des artistes ou moins s'adonnent à des activités de vente et de marketing, notamment pour « négocier avec des acheteurs de l'extérieur du Nunavut » (28 %), « vendre ou distribuer des œuvres par l'intermédiaire d'un agent » (23 %) et « concevoir du matériel promotionnel » (18 %), ce qui montre que beaucoup d'artistes n'ont pas les compétences requises pour conclure des transactions et des ventes, et ont un accès limité à des professionnels capables de les aider.
- Selon les artistes, leur principale lacune est la gestion financière, notamment la tenue de livres et la comptabilité** : qu'il s'agisse de la tenue de livres de base ou de la comptabilité propre à un secteur en particulier, la gestion financière présente un défi pour les artistes et les organismes artistiques. Même les artistes à mi-carrière, les artistes établis et les organismes artistiques estiment que la gestion financière est une priorité. Tous les artistes aimeraient acquérir les compétences de base pour la tenue de livres et la gestion financière, mais préfèrent faire appel à des spécialistes pour les activités financières plus complexes. Cependant, les comptables spécialisés dans le domaine des arts dans le Nord se font rares! Les artistes du Nunavut devaient indiquer les activités financières qu'ils ne font pas actuellement, mais qu'ils aimeraient effectuer à l'avenir. Dans le cas de la gestion financière, les répondants ont principalement l'intention de commencer à préparer des demandes de subvention (44 %) et à établir des budgets de projet (42 %). Vient ensuite le besoin d'acquérir des compétences en vente et en marketing, puis en affaires et en administration.
- Les artistes du Nunavut ont de la difficulté à se vendre et à vendre leurs œuvres** : même si 56 % des artistes vendent ou distribuent leurs œuvres eux-mêmes en ligne, ils n'ont pas tous le même degré d'aisance et de facilité à trouver et à utiliser des outils et des ressources en ligne. La majorité des ventes en ligne sont généralement effectuées par le biais de groupes locaux de vente ou d'échange inscrits dans Facebook. Cependant, pour ce qui est des ventes et du marketing, la plupart des artistes ont l'intention de commencer à promouvoir leur travail en ligne (42 %) d'ici deux ans.
- Les lacunes dans la préparation des demandes de subvention et des ressources connexes entravent la croissance du secteur** : les défis associés à la préparation des demandes de subvention semblent plus importants au Nunavut qu'ailleurs au Canada, en raison de la complexité du système de financement, de la barrière de la langue et de l'analphabétisme au Nunavut. Sur le plan organisationnel, plusieurs des personnes interviewées ont rarement les ressources et le personnel nécessaires pour profiter du financement disponible et présenter des demandes de financement, conséquemment certains organismes territoriaux voués aux arts manquent de ressources pour l'octroi de subventions. Un autre facteur qui limite l'accès aux subventions, c'est la perception que la majorité des programmes de subvention sont destinés au sud du pays et qu'ils ne reflètent pas la réalité des artistes et des organismes du Nunavut (notamment les frais de déplacement élevés). Selon tous les

artistes et les organismes artistiques, le processus de demande de subvention est trop complexe et manque de souplesse.

## Besoins organisationnels communs

Vous trouverez ci-après les différents besoins des organismes voués aux arts (il peut s'agir d'entreprises, d'associations de l'industrie et d'organismes artistiques communautaires à but non lucratif).

- **Les lacunes sur le plan du capital humain et des ressources limitent la croissance** : Les Nunavummiut possédant des compétences en administration ont tendance à choisir des emplois mieux rémunérés, généralement plus stables, au sein du gouvernement territorial, ce qui donne lieu à une concurrence pour le recrutement de personnes qualifiées. En raison de ces lacunes, les responsables de l'administration des arts se concentrent souvent sur les besoins opérationnels quotidiens et n'ont pas toujours la liberté de se déplacer pour tirer profit des possibilités de croissance, prendre le temps d'acquérir des compétences ou trouver de nouvelles sources de financement et de commandite ou des sources de rechange. En fait, la prise de contact avec les donateurs et les commanditaires est l'activité à laquelle la majorité des organismes (environ 53 %) s'adonnent le moins souvent.
- **Manque d'espace** : Les organismes communautaires voués aux arts et à la culture ont de la difficulté à construire et à garder des locaux, ainsi qu'à recruter et à maintenir des gestionnaires et des employés qualifiés.
- **Le manque de compétences dans le domaine de la gestion de projet peut compromettre voire bloquer la réalisation de projets stratégiques** : dans certains cas, l'absence de capacité organisationnelle peut également retarder les grands projets stratégiques ou avoir une incidence négative sur ceux-ci. Ainsi, les organismes qui essaient de bâtir des infrastructures doivent connaître les codes du bâtiment, planifier des campagnes de financement et posséder des compétences spécialisées en gestion de projet.
- **Les cadres dans l'administration des arts doivent avoir accès au perfectionnement professionnel qui renforce les compétences de planification stratégique et de gestion d'un CA** : les organismes artistiques du Nunavut sont également confrontés à des défis liés à la gouvernance d'un CA, à la formation des membres d'un CA et à l'exploitation des compétences, des contacts, du temps et des capacités des membres d'un CA. Les gestionnaires des arts ont également besoin d'une formation en planification stratégique à long terme et en gestion de base dans le secteur à but non lucratif. Les cadres dans l'administration des arts aimeraient également avoir plus d'interaction avec les organismes de financement en vue de mieux comprendre leurs objectifs, et avec d'autres cadres supérieurs du secteur des arts et de la culture, afin de mieux comprendre le processus de planification stratégique et les principaux facteurs déterminants pour la mise sur pied d'équipes multiculturelles efficaces.

## Besoins propres au secteur

Vous trouverez ci-après un aperçu du marché pour chaque sous-secteur des arts et de la culture.

**Arts visuels et métiers d'art : Un marché externe en évolution et un recul des ventes.**

Les ventes d'objets d'art à l'extérieur du Nunavut décroissent, notamment dans le cas des sculptures, le marché de l'art inuit ayant été durement touché par la récession mondiale de 2008 et les goûts des consommateurs ayant changé. Cette situation fait en sorte que les ventes et le marketing constituent le principal problème commercial dans le sous-secteur des arts visuels et des métiers d'art. Toutefois, le marché intérieur du Nunavut est en croissance et les demandes se font principalement en ligne par le biais de réseaux informels comme Facebook ou par le biais des cinq organismes voués aux arts et à l'artisanat subventionnés par la Société de développement du Nunavut (SDN). La SDN offre du soutien et du mentorat en gestion de base (notamment pour établir les prix et gérer l'encaisse et les comptes créditeurs) et en gestion des capitaux permanents. Malgré la croissance de la demande au Canada, les intervenants estiment que les artistes inuits devraient participer davantage à la gestion des réseaux de vente officiels.

Le sous-secteur des arts visuels et des métiers d'art est actuellement le seul secteur pour lequel le Nunavut offre une formation postsecondaire officielle. En effet, le Collège de l'Arctique du Nunavut offre le programme *Jewellery and Metalwork*, qui mène à l'obtention d'un diplôme, et les programmes *Fur Design and Production* et *Goldsmithing*, qui mènent à l'obtention d'un certificat, et qui comportent des cours sur la gestion d'une petite entreprise. Par contre, les artistes œuvrant dans d'autres domaines des beaux-arts, notamment la sculpture, le dessin et la peinture, ont peu de possibilités de formation en affaires, quoique certains d'entre eux aient participé récemment à l'atelier sur le commerce de l'art offert par l'AAAN dans le cadre de l'édition 2013 du Festival des arts du Nunavut.

Le soutien pour la rédaction des demandes de subvention est plus facilement accessible dans le secteur des arts visuels que dans les autres secteurs, et il est essentiellement offert par l'intermédiaire des agents du développement économique (ADE), de l'Association des artistes et des artisans du Nunavut (AAAN) et de galeries d'art privées. Ces intervenants offrent également des niveaux d'aide variables dans le domaine du marketing. Selon les participants, une meilleure collaboration entre les intervenants des secteurs public et privé est essentielle pour assurer l'avenir de l'industrie.

- **Ce sont les organismes d'arts visuels qui réclament le plus de soutien dans le domaine des ventes et du marketing, et de compétences en planification financière.** Ce soutien et ces compétences leur seraient particulièrement utiles pour évaluer le marché, c'est-à-dire pour déterminer ce que les clients sont prêts à acheter, pour cerner les marchés nouveaux et potentiels, et pour déterminer comment l'art est actuellement évalué. Certains organismes artistiques ont également de la difficulté à assurer la tenue de livre, à payer des salaires et à gérer des flux de trésorerie imprévisibles, particulièrement hors de la saison touristique.
- **Dans le cas des artistes en arts visuels, les besoins les plus pressants concernent les finances et la compréhension du système inuit de marketing et de vente.** On constate une nette préférence pour les ventes au comptant plutôt que les commissions, ce qui limite les possibilités. Certains artistes auraient intérêt à mieux comprendre les différents types de cheminements de carrière, et à avoir plus facilement accès à différents types d'acheteurs, d'agents, de galeries et de réseaux de distribution et d'exposition. De plus, les artistes ont besoin de compétences en matière de négociation et de fixation des prix pour s'assurer d'obtenir la juste valeur pour leur temps et leur matériel.

***Cinéma et arts médiatiques : L'absence de formation officielle est l'un des principaux problèmes dans ce secteur***

Les organismes comme IBC, Isuma TV et Arnait offrent généralement une formation en cours d'emploi et une formation de base aux nouveaux employés, mais les intervenants peinent à élaborer une formation plus poussée dans le domaine des affaires. Il y a également une lacune sur le plan de la formation, car les anciens prestataires (p. ex. la Ajjiiit Media Association) n'offrent plus de formation parce qu'ils n'ont plus de financement de base ni d'employés affectés à cette tâche. Même si la formation ne s'inscrit pas dans le cadre de son mandat, la Nunavut Film Development Corporation (NFDC) a offert un atelier sur les affaires dans le cadre du Sommet 2014 de l'industrie du cinéma du Nunavut.

- **Étant donné que la survie d'une entreprise dépend souvent des subventions reçues, il faudrait aider les entreprises à effectuer une planification stratégique et à établir des modèles financiers stables.** Les besoins individuels et organisationnels se recoupent plus que dans le cas des arts visuels puisque les sociétés de cinéma sont généralement gérées de projet en projet.
- **La comptabilité spécialisée de la production constitue le principal besoin.** Beaucoup de grandes organisations font appel à des prestataires de services du sud du pays et sont généralement bien organisées, mais les plus petites sociétés et les cinéastes indépendants ont besoin de comptabilité de production sur le terrain, ce qui est difficile à trouver.

***Les arts de la scène : en plein essor, mais peu soutenus***

Les arts de la scène font partie des traditions depuis longtemps au Nunavut, mais le soutien et la formation professionnelle sont déficients dans le sous-secteur. Il n'y a aucune association musicale ni maison de disques, ni publiciste ni gérant professionnel. Même les sociétés de gestion des droits d'auteur comme la SOCAN sont peu présentes sur le territoire. Règle générale, les artistes s'occupent eux-mêmes de leur carrière et aimeraient plus de possibilités de mentorat et de stages auprès d'artistes établis.

La Qaggiavuut! Society for a Nunavut Performing Arts Centre défend les intérêts de l'industrie, prône la construction d'un centre des arts et fait la promotion d'artistes dans son site Web. Le Alianait Arts Festival prend de l'expansion et il est considéré comme un événement soutenant l'industrie, mais la formation ne s'inscrit pas dans le cadre de son mandat.

Aussi bien les artistes que les organismes artistiques du secteur des arts de la scène ont besoin d'acquérir des compétences pour rédiger les demandes de subvention, tenir les livres et gérer les projets. Ces défis sont notamment attribuables au fait que la plupart des revenus découlent de performances en direct et que les problèmes de logistique (p. ex. lieux de présentation, déplacements, promotion) sont plus complexes dans le Nord.

***Lettres et édition : Une petite industrie affichant un potentiel de croissance***

Le plus petit sous-secteur a actuellement besoin de soutien de la part d'une association de l'industrie pour accroître le professionnalisme et la compréhension du monde des affaires dans l'ensemble de l'industrie (auteurs, prestataires de services, etc.). Il existe des échanges ponctuels avec des spécialistes en Amérique du Nord relativement à certaines questions (p. ex. droit du divertissement), mais il y a très peu de financement disponible pour faire appel à des spécialistes ou pour concevoir des projets multiplateformes



avec d'autres secteurs. Les auteurs et les éditeurs ont généralement besoin de plus de soutien pour la rédaction des demandes de subventions, les activités commerciales (les volets juridiques et comptables), ainsi que la vente et le marketing. Les domaines de croissance possible sont la convergence numérique, la littérature pour enfants et le matériel didactique concernant la langue et la culture inuit.

### Services de soutien

Tous les artistes et les organismes artistiques font appel à une expertise et à du soutien externes pour de nombreuses activités liées à l'administration des arts. Il n'est pas nécessairement réaliste de s'attendre à ce qu'un artiste ou un organisme artistique accomplisse lui-même toutes les activités liées à l'administration des arts. L'un des problèmes de base au Nunavut réside dans le fait que l'accès à une expertise spécialisée est limité dans le secteur de la culture. Dans ce contexte, les prestataires de services de soutien pour l'administration des arts et les affaires constituent un élément clé pour assurer la croissance et la stabilité du secteur. La situation actuelle en ce qui concerne les services de soutien offerts est décrite ci-après.

- **Il existe des services généraux de soutien aux entreprises au Nunavut, mais très peu de ces services visent spécifiquement l'administration des arts :** les services de soutien actuels sont offerts par l'intermédiaire de nombreuses ressources d'affaires, notamment : les sociétés de développement économique de l'Association régionale Inuit, les chambres de commerce, les centres d'aide aux entreprises et les sociétés d'aide au développement des collectivités, ainsi que les centres d'aide aux entreprises Canada-Nunavut. Chacun de ces organismes a des bureaux et des représentants dans les trois régions du Nunavut, mais les services offerts ne permettent pas toujours de répondre aux besoins particuliers en matière d'administration des arts. On trouve dans chaque collectivité un agent du développement économique (ADE) communautaire dont la tâche principale consiste à aider les clients à rédiger des demandes de subventions. Cependant, le temps consacré par les ADE au secteur des arts varie selon la collectivité; certains ADE offrent du soutien principalement dans le cas des arts visuels et peu d'entre eux connaissent les possibilités de financement offertes aux artistes au-delà du territoire.
- **Peu d'associations nationales du secteur des arts sont présentes sur le territoire ou consacrent des ressources spécialement au territoire, mais il y a des exceptions dignes de mention :** ainsi, le Front des artistes canadiens (CARFAC) a lancé une version de son site web en inuktitut en 2014 et compte actuellement un Nunavummiut au sein de son conseil d'administration. La Fondation de l'art inuit est actuellement en voie de renouvellement et prévoit accroître son rôle de soutien dans les domaines du marketing et de la promotion des droits au-delà des artistes en art visuel, de façon à inclure les artistes d'autres secteurs. Par contre, peu d'associations nationales du secteur des arts ont pris des mesures pour répondre aux besoins particuliers des artistes du Nunavut.
- **Les associations (p. ex. AAAN, Ajjit) et sociétés (Qaggiavuut) du Nunavut appuient ou représentent les artistes et les organismes artistiques à l'échelle territoriale, mais il est difficile d'offrir du soutien et de la formation à l'échelle communautaire :** Les répondants au sondage et les participants à la table ronde ont insisté sur la nécessité d'offrir du soutien général et du soutien spécifiquement dans le secteur des arts sur le territoire.
- **Les organismes artistiques communautaires sont essentiels pour offrir du soutien et de la formation :** les collectivités dotées de leurs propres centres des arts ou du patrimoine ont accès à un espace réservé et à des employés de soutien travaillant dans le secteur. Les gestionnaires du Centre des métiers d'art Uqqurmiut à Pangnirtung, et des Studios Kinngait à Cape Dorset, par exemple,

viennent en aide aux artistes en leur offrant un studio, en commandant des fournitures, en vendant leurs œuvres, en leur offrant la possibilité d'échanger avec les clients et en leur offrant de la formation. Voici des exemples d'établissements communautaires du patrimoine multifonctionnels : la Nattilik Heritage Society à Gjoa Haven qui exploite un organisme à but non lucratif de vente au détail/en gros d'art inuit et qui accueille des performances, la Ilisaqvik Society, à Clyde River, qui offre des ateliers sur le cinéma et les arts médiatiques, et la Kitikmeot Heritage Society, à Cambridge Bay, qui est dirigée par des bénévoles et qui organise différents ateliers et programmes sur les techniques traditionnelles de préparation et de couture des peaux.

- **Malgré une variété de points de service et de soutien, la très grande majorité des répondants au sondage comptent sur leurs amis et les membres de leur famille lorsqu'ils ont besoin d'aide** : on a demandé aux répondants au sondage qui ont déclaré ne pas s'adonner à des activités commerciales d'où provient l'aide qu'ils reçoivent. Ces derniers s'adressent principalement à des amis et à des membres de leur famille pour obtenir du soutien (45 %). Ils font également appel à des ADE pour leurs activités commerciales et administratives (20 %), à des entreprises locales pour la gestion financière (19 %) et à des ressources en ligne pour la vente et le marketing (15 %). Les participants à la table ronde se tournent également vers des amis et des pairs travaillant dans l'industrie et effectuent des recherches en ligne lorsqu'ils ont besoin d'aide. Or, il faudrait des ressources plus permanentes que ce réseau informel d'entraide pour assurer la viabilité.
- **Les programmes et les services généraux de soutien dans le domaine de l'administration des arts ne sont pas bien connus** : selon les participants, l'accès à l'information et à du soutien sur les possibilités de financement et les ressources sont les principaux points à améliorer. Parmi l'ensemble des provinces et territoires, le Nunavut est le seul où il n'y a pas de Conseil des arts et cette lacune pourrait être à l'origine de certains problèmes de coordination et de visibilité dont il est question dans le rapport concernant les subventions.
- **Les ADE manquent de connaissances quant au financement disponible et aux processus artistiques et les conseillers artistiques de DE&T manquent d'expertise dans le secteur des arts** : Ces deux intervenants sont les principales voies d'accès aux subventions au Nunavut. Selon les participants, les connaissances des ADE sur les possibilités de financement, principalement à l'échelle nationale, varient selon la collectivité. Les personnes interviewées et les participants à la table ronde ont également indiqué que certains responsables de l'administration des programmes de soutien aux arts auraient intérêt à mieux comprendre le contexte unique du secteur de la culture et, plus précisément, comment fonctionnent les artistes.
- **Les lacunes en matière de soutien comptable et juridique constituent le principal défi pour les cinéastes au Nunavut, mais les services de comptabilité spécialisée dans le secteur des arts sont également importants pour tous les intervenants du secteur** : il y a très peu de teneurs de livres et de comptables sur le territoire et il n'y a aucun avocat spécialisé dans le domaine du droit du divertissement. Les organismes établis depuis plus longtemps offrent généralement des services de soutien dans le domaine des affaires à Montréal ou à Toronto; par contre, les éditeurs et les cinéastes indépendants, qui sont tenus de respecter des règles complexes pour les crédits d'impôt, n'ont pas accès à de tels services et n'ont pas les moyens d'embaucher un spécialiste à temps plein.

### Formation

La formation offerte dans le domaine de l'administration des arts au Nunavut prend généralement les formes suivantes : 1) ateliers ponctuels se rapportant au secteur des arts organisés dans le cadre de festivals, de conférences, de foires commerciales et de sommets; 2) cours et classes intégrés à des programmes plus généraux axés sur les arts offerts dans le cadre des deux programmes de formation du Collège de l'Arctique du Nunavut; 3) formation sur les compétences en affaires non axée spécifiquement sur les arts et la culture. Au total, 33 % des artistes et 46 % des représentants d'organismes ayant participé au sondage ont indiqué qu'ils avaient suivi une formation en administration des arts au cours des cinq années précédentes.

- **Il y a peu de possibilités de perfectionnement professionnel pour les cadres supérieurs et les gestionnaires œuvrant dans le domaine de l'administration des arts** : il y a peu de possibilités de perfectionnement des compétences outre la formation en cours d'emploi aux niveaux intermédiaires et supérieurs dans le domaine de l'administration des arts.
- **Il y a peu de possibilités d'apprentissage continu pour les particuliers et il faudrait offrir d'autres ateliers en plus de ceux qui sont offerts dans le cadre de festivals** : l'acquisition de compétences en affaires dans le secteur est axée sur une approche ponctuelle; il n'y a pas de suivi après la formation et on est incapable d'en mesurer l'impact. Selon les participants à la table ronde, les ateliers uniques sont importants comme « introduction », mais les artistes ont besoin d'ateliers sur différentes questions, et de soutien continu dans l'ensemble du territoire.
- **Selon les répondants, il est difficile de trouver de la formation locale pertinente (et d'obtenir de l'information à ce sujet)** : selon eux, les principaux obstacles à la formation en administration des arts sont les suivants : 1) il est difficile de trouver des programmes pertinents à l'échelle locale; 2) les artistes doivent se déplacer pour obtenir de la formation et ces déplacements engendrent des coûts; 3) les artistes manquent de temps pour recevoir de la formation; 4) il est difficile de trouver des programmes de formation.
- **La culture du mentorat informel est bien ancrée et les efforts déployés pour officialiser les programmes de mentorat sont de plus en plus nombreux.** Le mentorat et les initiatives communautaires sont également conformes à la façon dont les hommes et les femmes inuits font des affaires (en fonction des principes directeurs de l'Inuit Qaujimagatuqangit -- IQ). Le principe Pilmaksarniq/Pijariuqsarniq, en particulier, prévoit « le développement des compétences par la pratique, l'effort et l'action »<sup>7</sup>.

**Dans le Nord, la formation doit être adaptée en fonction des particularités culturelles** : la formation la plus appropriée inclut souvent une formation pratique, des jeux de rôles et du travail en groupe, mais ce n'est généralement pas le cas pour ce qui est des ateliers, moins longs. Un préavis et la distribution de documents de référence rédigés dans un langage simple sont également essentiels au moment d'offrir de la formation.

---

<sup>7</sup> Pour obtenir une liste des principes directeurs de l'IQ, voir la page intitulée « Les valeurs sociales inuites » dans le site web du gouvernement du Nunavut, à l'adresse suivante : <http://www.gov.nu.ca/fr/information/les-valeurs-sociales-inuit>. Page consultée en mars 2014.

### Solutions possibles pour accroître les capacités

Vous trouverez ci-après les options possibles pour la conception et la mise en œuvre d'une formation destinée à accroître les compétences en administration des arts qui sont nécessaires pour assurer la croissance et la réussite du secteur.

#### **1. Augmenter les ressources existantes**

Vous trouverez ci-après plus de détails au sujet de la formation, des prestataires de services de soutien actuels et des ressources susceptibles d'être améliorées afin de répondre aux besoins définis.

##### **1.1. Adapter et accroître les ressources actuelles du Nunavut dans le domaine de la formation en administration des arts**

L'organisme de formation invoqué le plus souvent par les répondants, soit le Collège de l'Arctique du Nunavut, envisage actuellement la possibilité d'ajouter des cours d'un an en marketing, en conception web et en gestion générale. Ces cours seraient intégrés aux programmes actuels dans les domaines de conception de la fourrure et des bijoux ou offerts à titre de cours facultatifs de gestion. Le Collège espère accroître les aptitudes entrepreneuriales de ses diplômés en mettant sur pied un programme d'enseignement coopératif et en offrant de la formation jusque dans les hameaux. Le Collège examine actuellement le programme de formation sur la langue et la culture inuites et envisage la mise sur pied d'un « Centre d'excellence pour la langue et la culture », qui permettrait de favoriser la présence des programmes d'arts au niveau collégial. Il y a actuellement une demande en matière de formation en cinéma, en télévision et en journalisme, mais le Collège n'est pas en mesure d'offrir de tels programmes sans financement externe. Les répondants pensent également qu'il faudrait des cours de recyclage qui pourraient par ailleurs être offerts par d'autres groupes ou organismes.

On considère également les écoles secondaires comme des lieux importants pour l'acquisition, par les membres du secteur des arts, de compétences de base liées au monde des affaires et à l'entrepreneuriat. On aurait intérêt à mieux faire connaître les réseaux de mentorat officiels, comme le Réseau des femmes d'affaires inuites, au sein de la communauté artistique, et les ressources concernant l'administration des arts pourraient être intégrées à la trousse d'outils actuelle qui met l'accent sur le développement des connaissances financières.

##### **1.2. Adapter les ressources et les outils d'apprentissage du secteur des arts et de la culture aux réalités du Nunavut**

On estime que la création d'une trousse d'outils et d'une trousse de suivi propres aux artistes du Nunavut serait une solution possible pour répondre en partie aux besoins commerciaux non satisfaits. Lors de la table ronde, les artistes ont suggéré d'utiliser les modèles de contrats de l'ACTRA, de la SOCAN, de l'ACOA, du Front des artistes canadiens (CARFAC) et des conseils des arts provinciaux. Selon les participants, une série de modèles utiles, notamment des formulaires de décharge, des contrats pour les arts de la scène, des outils de suivi financier, des grilles tarifaires, etc., pourraient être examinés, modifiés et mis à la disposition des artistes du Nunavut. On pourrait accompagner ces modèles d'une série de documents expliquant les principales modalités et pratiques.

### **1.3. Améliorer la capacité et le rôle des prestataires de services de soutien**

Outre les modèles et les documents d'information sur les questions artistiques et commerciales, les participants aimeraient bien avoir régulièrement accès à un professionnel, c'est-à-dire un artiste ayant de l'expérience dans le domaine des affaires pouvant offrir du soutien et de l'orientation au besoin.

Certains artistes et des intervenants pensent qu'il y aurait lieu de clarifier les rôles des principaux prestataires de services de soutien, notamment les ADE, les conseillers artistiques de DE&T, l'AAAN, l'Ajjiit, la NFDC et la SDN. Pour ce qui est des conseillers artistiques responsables de la gestion du programme de développement des arts (PDA) par l'intermédiaire des Opérations communautaires de DE&T, les participants à la table ronde craignent que certaines décisions concernant l'octroi de subventions ou le rejet des demandes de subvention soient prises par un petit groupe de fonctionnaires qui comprennent mal l'industrie des arts. Les artistes sont d'avis que le processus de demande et d'octroi de subventions est compliqué et qu'il manque parfois de transparence. Ils proposent donc de confier l'examen des demandes de subvention à un jury formé d'artistes actifs au Nunavut. La nouvelle politique concernant le PDA prévoit la création d'un comité formé d'un artiste (ou d'une personne possédant une expertise dans le domaine des arts) et du conseiller artistique principal de la Division du tourisme et de la culture de DE&T; par contre, ce comité sera mis sur pied seulement une fois que le poste de conseiller artistique principal aura été pourvu.

D'autres participants au processus de consultation se demandent si le rôle du conseiller artistique pourrait être élargi de façon à inclure une orientation concernant les préoccupations en matière d'administration des arts en plus de l'administration des subventions. À l'heure actuelle, les conseillers artistiques demandent parfois conseil au gestionnaire des Industries culturelles, qui est un spécialiste du secteur. Cependant, comme le taux de roulement du personnel est élevé et comme certains postes sont vacants au sein de DE&T, il est difficile d'attribuer des responsabilités supplémentaires au conseiller artistique. Comme l'indique le présent rapport, les problèmes de dotation et les postes vacants ne sont pas rares au Nunavut.

Les participants à la table ronde apprécient les bulletins d'information du Conseil d'alphabétisation du Nunavut et de l'AAAN qui renferment des pages sur les ressources et des renseignements utiles. Ils recommandent de poursuivre dans cette voie, mais également que divers groupes desservant les artistes du territoire réalisent des activités supplémentaires d'information et de sensibilisation.

Les ADE constituent également des ressources pour les organismes régionaux et territoriaux souhaitant communiquer avec les artistes et leur faire connaître les possibilités offertes à l'échelle communautaire. Étant donné que les connaissances et les compétences des ADE ainsi que leur engagement dans les arts varient selon la collectivité, il faudrait parfaire la formation de ces intervenants de première ligne. L'un des participants a suggéré de créer un calendrier d'activités commun pour l'ensemble du territoire afin d'amener les ADE et d'autres prestataires de services de soutien à l'échelle communautaire à s'intéresser à la coordination et à la planification de la formation. Ces séances de formation pourraient être offertes par des organismes de financement ou des organismes artistiques territoriaux dans le cadre de festivals, de conférences ou de foires commerciales. Elles pourraient comporter des webinaires de suivi prenant la forme de rencontres individuelles ou de séminaires avec le formateur touchant des problèmes ou des défis précis relatifs à l'administration des arts.

### **1.4. Accroître et améliorer la portée des ateliers offerts dans le cadre des festivals**

Les participants apprécient les ateliers individuels portant notamment sur la gestion financière et la tenue de livres, mais ils préfèrent les ateliers ou l'apprentissage continu comportant des exercices pratiques

offerts par des professionnels établis œuvrant dans le milieu des affaires au Nunavut ou qui en ont l'expérience. Étant donné que les niveaux d'expérience et de compréhension varient relativement à des questions comme la planification des activités, les ateliers uniques permettent rarement de répondre aux besoins des artistes du Nunavut.

Selon les participants, lorsqu'un organisme artistique offre un atelier, les détails entourant cet atelier pourraient également être communiqués aux ADE ou à des groupes d'artistes locaux. Si l'atelier est pertinent et s'il répond à une demande, ces ADE ou groupes d'artistes pourraient demander au formateur d'offrir l'atelier en question dans leur collectivité. On pourrait également intégrer ces ateliers à un programme de formation plus vaste. La formation en personne est généralement privilégiée, mais les ateliers offerts dans le cadre de festivals pourraient également être enregistrés et diffusés à la télévision communautaire, de façon à en accroître la portée.

## **2. Mettre sur pied de nouvelles initiatives d'accroissement des capacités**

### ***2.1. Créer un nouvel organisme intersectoriel de soutien et de promotion***

Les participants à la table ronde ont longuement parlé de la nécessité d'un conseil des arts au Nunavut et des avantages de la création d'un tel organisme. Il existe différents modèles de conseils des arts dont le gouvernement du Nunavut pourrait tenir compte et, compte tenu du régime politique et des différents organismes de financement visés, il se pourrait qu'on doive établir une structure propre au territoire.

Les Territoires du Nord-Ouest et du Yukon n'ont pas de conseil des arts autonome; leurs conseils des arts fonctionnent principalement comme des conseils consultatifs auprès du gouvernement quant au financement, à la politique et à la stratégie en matière d'arts. Selon les participants à la table ronde, le Nunavut devrait avoir un conseil des arts autonome, mais affilié au gouvernement du Nunavut et formé d'artistes et de représentants des associations artistiques existantes, notamment l'AAAN, la Nunavut Film Development Corporation, la Qaggiavuut et l'Alianait.

Les participants à la table ronde perçoivent un conseil des arts au Nunavut comme un organisme où les artistes peuvent s'entraider et échanger de l'information, des ressources et des outils pertinents tout en aidant le gouvernement du Nunavut et d'autres organismes à se familiariser avec le métier d'artiste.

### ***2.2. Créer des centres des arts communautaires multifonctionnels***

Dans la foulée de la discussion au sujet du conseil des arts, les participants à la table ronde ont reconnu que la création d'un centre des arts pour les artistes de la scène, les artistes en arts visuels, les cinéastes et d'autres disciplines artistiques aiderait les artistes du Nunavut à différents égards, notamment pour l'accroissement des capacités.

Les infrastructures ne constituent pas un enjeu commercial dans le contexte de la présente étude, mais selon plusieurs répondants, l'absence d'infrastructures et de bâtiments réservés aux arts dans certaines collectivités constitue l'une des principales questions à régler. La création d'un centre des arts autonome dans chaque collectivité n'est pas une solution viable, mais on considère un centre multifonctionnel permettant la réalisation d'activités artistiques comme une solution de base pour améliorer les capacités dans le domaine de l'administration des arts.

### ***2.3. Créer un nouvel organisme de formation***

Pour ce qui est de la formation et du développement des compétences, les participants ont discuté de la nécessité d'offrir un programme des beaux-arts en bonne et due forme, au niveau universitaire, en collaboration avec le Collège de l'Arctique ou dans une école des beaux-arts proprement dite. Plusieurs répondants au sondage et plusieurs personnes interviewées ont également proposé l'élaboration d'un programme de formation semblable à celui de l'École des arts visuels du Yukon, à Dawson. Cette école offre un programme de base et permet aux étudiants de suivre les cours de la première année d'un programme de baccalauréat en beaux-arts ou d'un baccalauréat en design, puis de poursuivre leurs études dans un établissement partenaire.

Les répondants ont également mentionné la possibilité de bâtir des établissements ou instituts de formation dans un secteur en particulier. Ainsi, la Fiducie du patrimoine inuit a conçu un modèle pour l'élaboration d'un programme de 10 jours offert en institut, dans le cadre d'un processus pluriannuel progressif, de façon à permettre le développement des compétences des travailleurs du patrimoine. Ce programme vise spécifiquement le patrimoine et la conservation muséale, mais les instituts en question offrent un modèle pour le développement des compétences à plus long terme dans un secteur en particulier, dans le contexte propre au Nunavut. Dans d'autres administrations, les établissements de formation sont mis sur pied par le biais de groupes spécifiques œuvrant dans les sous-secteurs. C'est le cas notamment au Manitoba, où existe un organisme à but non lucratif distinct appelé Film Training Manitoba, mis sur pied par l'association de l'industrie.

#### ***2.4. Mettre sur pied un réseau de soutien juridique et comptable au Nunavut***

Outre les ateliers, les artistes et les organismes artistiques ont besoin d'un accès amélioré à des entreprises de services professionnels, notamment des entreprises de services comptables et juridiques. Les participants ont suggéré de trouver une approche permettant à des particuliers et à des petites entreprises de partager les services d'un professionnel. Une telle initiative pourrait obliger les associations ou organismes de l'industrie à établir des liens avec des avocats spécialisés dans le droit du divertissement et des comptables du Nunavut et de l'extérieur, sur une base non exclusive. Selon les artistes, ces services de comptabilité et d'aide juridique pourraient être partagés entre les secteurs, et le soutien juridique est moins prioritaire que le soutien comptable.

### **3. Promouvoir des possibilités de partenariat**

Plusieurs options proposées par les participants nécessiteraient l'établissement et la promotion de partenariats et de collaborations de divers types.

#### ***3.1. Établir des liens géographiques***

On pourrait également accroître les capacités en augmentant les possibilités de réseautage circumpolaire et l'échange de renseignements sur des questions comme la formation, les subventions, la production de recettes, le mentorat et le soutien. De façon plus précise, l'établissement de partenariats avec d'autres régions de l'Arctique pourrait permettre de mettre sur pied des entreprises professionnelles exigeant une masse critique accrue, notamment des maisons de disques ou des réseaux de distribution en ligne pour la musique et le cinéma inuits.

#### ***3.2. Encourager la collaboration entre organismes intersectoriels***

Chaque sous-secteur a manifestement des besoins uniques et n'est pas à la même étape de son cycle de vie, mais bon nombre d'artistes utilisent différents médias et souhaitent une plus grande interaction entre

les secteurs. Les participants ont suggéré de promouvoir des relations plus étroites entre les secteurs des arts et du patrimoine, étant donné que les organismes territoriaux et les organismes gouvernementaux travaillent souvent avec des artistes et des organismes semblables à l'échelle communautaire, mais réalisent leurs activités séparément. Les intervenants pensent également qu'on pourrait tirer profit des liens étroits entre la musique et le cinéma puisque ces deux secteurs collaborent souvent à la réalisation de projets. Afin de tenir compte de la synergie entre le cinéma et la musique, le gouvernement du Yukon a, à la demande des intervenants de l'industrie, ajouté le « son » au mandat de la Film Commission, ce qui fait que le nouveau nom de la Commission est maintenant Yukon Film and Sound Commission.

Selon un autre participant, l'un des principaux défis à relever par le secteur des arts et de la culture consiste à favoriser un plus grand empressement à coopérer, à abolir le cloisonnement entre différents organismes voués aux arts et à s'entendre sur un plan d'action et une vision commune, principalement en ce qui a trait à la construction de nouvelles installations multifonctionnelles pour les arts et la culture.

### ***3.3. Encourager les initiatives communautaires, pilotées par des artistes***

Lors du sondage et des entrevues, les artistes et les petites entreprises ont soulevé la nécessité d'avoir plus de contacts avec d'autres artistes.

Les participants de la table ronde sur l'*Évaluation des besoins* ont jugé que c'était une excellente occasion de coopérer et ils ont évoqué la nécessité d'organiser de telles tables rondes plus régulièrement. Ils ont mentionné que ce type d'activités exigent peu d'efforts, ne sont pas compliquées et permettent de soutenir l'accroissement des capacités chez les artistes du Nunavut. Selon eux, on pourrait notamment organiser des rencontres informelles semi-structurées à intervalles réguliers, afin de permettre aux artistes de discuter de leurs préoccupations communes, de s'entraider et de clarifier leurs besoins. L'un des participants prévoit profiter de l'impulsion donnée par la table ronde pour organiser une rencontre mensuelle d'artistes à Iqaluit.

Pour enclencher le processus en vue de la création d'un Conseil des arts du Nunavut et pour entreprendre la création d'une série de ressources pour les artistes du Nunavut, des participants à la table ronde ont également créé un compte Facebook ([www.facebook.com/nunavutartists](http://www.facebook.com/nunavutartists)) permettant aux artistes du Nunavut d'échanger des renseignements importants. Environ une semaine après sa création, le groupe avait déjà 137 « J'aime ». Cette page vise à offrir une plateforme aux artistes du Nunavut œuvrant dans tous les sous-secteurs, afin de leur permettre de poser des questions et d'obtenir des réponses.

Ce groupe Facebook est un résultat imprévu, mais très apprécié, de l'*Évaluation des besoins*. Le soutien de telles initiatives communautaires pilotées par des artistes constitue une étape importante pour bâtir le secteur et il s'agit là d'une responsabilité qui incombe à tous les participants.

### **Conclusion**

L'*Évaluation des besoins* a permis de confirmer les rapports anecdotiques selon lesquels les lacunes en matière de compétences en affaires et en administration des arts et en services de soutien posent des problèmes aux particuliers, aux organismes et aux sous-secteurs, et ces problèmes compromettent à leur tour la stabilité et la croissance du secteur des arts et de la culture au Nunavut.

Les besoins précis de chaque secteur et de chaque artiste et organisme artistique varient, mais il y a néanmoins des besoins communs et essentiels. Le développement des compétences en matière de





finances et de gestion financière constitue une priorité; viennent ensuite le marketing et les ventes. Ces compétences sont acquises plus efficacement dans le cadre d'ateliers en personne et(ou) de cours plus intensifs suivis dans des institutions qui tiennent compte des réalités culturelles et prévoient du soutien à long terme et un suivi efficace par l'intermédiaire d'un prestataire de services de soutien ou d'un mentor. Les artistes et autres intervenants veulent aller au-delà des ateliers uniques et obtenir du soutien et une formation continue de la part de résidents du Nord et(ou) de personnes œuvrant dans le domaine des arts et possédant de l'expérience dans le monde des affaires. Pour compléter ce type de formation, il faudra adapter les outils, modèles et ressources offerts dans d'autres administrations en fonction du contexte du Nunavut. Pour ce qui est du soutien et de l'infrastructure de soutien, selon les participants à la table ronde, le Conseil des arts du Nunavut et le Centre des arts du Nunavut pourraient servir de tremplins pour répondre aux besoins des artistes, notamment dans le domaine de l'administration des arts.

En terminant, les participants ont évoqué l'aspect positif et la croissance de la communauté artistique au Nunavut en insistant sur les retombées autres que financières. Ils ont souligné la nécessité de continuer à informer les différents ordres de gouvernement sur la situation des artistes au Nunavut. L'accroissement des capacités du secteur est manifestement une responsabilité partagée par les organismes du Nunavut, les prestataires de services de soutien et par les artistes eux-mêmes, de concert avec les organismes de financement municipaux, régionaux, territoriaux et nationaux.

Le présent rapport ne visait pas à formuler des recommandations, mais l'une des conclusions tirées réside dans la nécessité, pour les différents organismes et organisations, de mieux comprendre leur rôle en matière de soutien et d'améliorer les communications et la coordination entre les intervenants. La planification de la supervision, de la mise en œuvre et du soutien des initiatives d'accroissement des capacités est une étape importante à venir dans le cadre de ce processus, principalement en raison de la complexité du contexte de formation et d'apprentissage au Nunavut. L'objectif commun et le résultat souhaité en entreprenant la présente évaluation consistent à accroître les capacités de conceptualiser et de planifier la formation et les ressources dans le domaine de l'administration des arts, de façon à mieux répondre aux besoins du Nunavut, ainsi qu'à assurer la viabilité et la croissance du secteur des arts et de la culture au Nunavut.