



Conseil
des ressources humaines
du secteur culturel

Cultural
Human Resources
Council



RAPPORT ANNUEL **2016-2017**

Le Conseil des ressources humaines du secteur culturel continue à occuper un créneau unique en tant que leader dans le domaine des ressources humaines et demeure une voix unie et cohérente pour les artistes, les travailleuses et travailleurs culturels et les organismes culturels de l'ensemble du pays.

Au cœur du CRHSC, on retrouve ses membres et son conseil d'administration. Je voudrais dire d'abord que nous avons plus de membres que jamais. Ce qui est un signe très encourageant que nous faisons avancer le dossier des ressources humaines du secteur sur plusieurs fronts. Cette année est une année de renouvellement pour les membres du conseil d'administration : nous souhaitons la bienvenue à Janis Lundman (Back Alley Productions) qui remplace Liz Shorten dans le sous-secteur du cinéma et de la télévision et à Carly Beath (Interactive Ontario et Alliance interactive canadienne) qui prend la place d'Ian Kelso aux médias numériques.

Nous sommes heureux de constater que ces personnes et plusieurs autres dans le secteur ont manifesté leur intérêt pour siéger à notre conseil d'administration. Cela aussi, démontre que nous sommes sur la bonne voie !

Au cours de la dernière année, les ressources et les énergies du Conseil ont surtout été consacrées au projet Le talent de leader – un programme de mentorat avec des leaders chevronnés du secteur, conçu pour aider les gestionnaires à mi-carrière prometteurs à gravir les échelons vers des postes de leadership. Nous avons également géré un petit programme Expérience de travail d'Emploi et Développement social Canada, tout nouveau pour nous, qui a eu de bons résultats : dix jeunes travailleuses et travailleurs culturels ont trouvé un emploi à plein temps après des stages d'expérience de travail auprès de leurs employeurs.

Et, comme par les années passées, nous avons également géré le programme de stage Jeunesse Canada au travail pour une carrière vouée au patrimoine de Patrimoine canadien. À cet égard, nous avons discuté avec la ministre de Patrimoine canadien de la nécessité de mieux financer les stages dans le domaine des arts. (Le niveau de financement de ce programme n'a pas changé depuis dix ans bien que le nombre de demandes de stages soit régulièrement quatre fois plus élevé que ce que nous pouvons offrir.) Pour bien démontrer notre point de vue à la ministre, nous avons recueillis des récits convaincants qui soulignent l'importance et les effets du programme dans le secteur.

Soutenir le financement de fonctionnement demeure problématique – un défi auquel font face plusieurs organismes de service du monde des arts. Nous continuons à chercher des sources de financement de base, mais il est difficile pour un organisme comme le nôtre de desservir tout le secteur. Nous espérons que nos bailleurs de fonds publics reconnaîtront la valeur du CRHSC pour la santé de notre secteur.

Au nom du conseil d'administration et de notre précieux personnel, merci à vous, nos membres, de votre soutien et de votre participation. Vous êtes notre raison d'être et la garantie de notre succès.

Richard Hornsby

Président du Conseil d'Administration

Chers membres du CRHSC, chers collègues,

Cette année, les activités du Conseil ont été dominées par le programme *Le talent de leader*, financé par le Programme d'initiatives stratégiques de Patrimoine canadien et la Fondation Metcalf. Grâce à un appel de demandes auprès des gestionnaires à mi-carrière qui voudraient passer à des postes de haute direction dans le secteur, nous avons accueilli 42 personnes provenant de partout au pays pour participer au programme. Elles et ils sont mentorés par des leaders d'expérience du monde de la culture et se « rencontrent » et font divers apprentissages lors de webinaires mensuels sur les questions de ressources humaines présentés dans une perspective de leadership. L'expérience a été très stimulante et enrichissante. Nous avons été particulièrement heureux de collaborer étroitement avec des partenaires chevronnés de HEC Montréal et de Mentorat culturel au Québec pour choisir et entourer la cohorte francophone.

Alors que le programme *Le talent de leader* commence sa deuxième année, deux cohortes anglophones et une cohorte francophone sont actuellement en activité. Nous apprenons et nous améliorons le programme au fur et à mesure. Deux choses sont certaines : notre secteur est avide de possibilités de mentorat et riche en leaders qui veulent exercer du mentorat auprès de la prochaine génération de leaders.

Avec le programme *Le talent de leader* et la gestion du programme de stages de Patrimoine canadien, *Jeunesse Canada au travail pour une carrière vouée au patrimoine* et du programme *Expérience de travail* d'Emploi et Développement social Canada, notre année a surtout servi à offrir des possibilités pratiques de perfectionnement professionnel pour le secteur, des artistes en émergence aux gestionnaires à mi-carrière ont pu en profiter.

La mise à jour de la *Trousse à outils pour la gestion des ressources humaines* faisait partie des réalisations attendues du programme *Le talent de leader*. Chacun des 12 chapitres de ce guide si populaire a été revu et révisé par une consultante et vérifié ensuite par deux membres du Comité aviseur provinces et territoires (CAPET) du CRHSC. Les membres du CAPET y ont consacré beaucoup de temps et de réflexion et il serait difficile de trouver un meilleur groupe de réviseurs que ces gestionnaires de la culture hautement qualifiés. En plus des révisions, nous avons ajouté deux nouveaux chapitres à la trousse, un sur le mentorat et l'autre sur la planification de la relève.

Je voudrais souligner l'extraordinaire travail de notre gestionnaire principale de projet, Lucie D'Aoust, qui a révisé et fait la mise en page des versions anglaises et françaises des outils tout en gérant et en tenant les rênes des programmes de stages.

Je voudrais aussi souligner le rôle de leadership qu'a joué Annalee Adair en tant que gestionnaire et force motrice derrière *Le talent de leader* – une nouvelle recrue importante dans l'équipe du CRHSC. Notre talentueux, infiniment patient et hautement qualifié webmestre, Michael Lechasseur, a bâti le site Web Talentdeleader.ca tout en maintenant l'énorme site Web du Conseil qui est constamment en croissance. Je voudrais aussi reconnaître les compétences constantes de notre responsable des finances, Erma Barnett qui garde nos finances en ordre (et qui a adroitement géré les difficultés que représentent les nouvelles exigences de l'Agence de revenu du Canada pour le secteur).

Mais avant tout, je veux reconnaître et remercier nos membres de leur soutien constant et de leur encouragement. C'est vous qui mettez le vent dans nos voiles !

Susan Annis
Directrice générale

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES
DU SECTEUR CULTUREL

ÉTATS FINANCIERS

AU 31 MARS 2017

CONTENU

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS	1
ÉTATS FINANCIERS	
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	2
ÉTAT DE L'EXPLOITATION	3
ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DES ACTIFS NETS	4
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE	5
NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS	6
RELEVÉ DES REVENUS	9



PARKER PRINS LEBANO
Chartered Professional Accountants
Professional Corporation

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Aux membres du
CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL

Rapport sur les états financiers

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints du **CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL**, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2017 et les états de l'exploitation, de l'évolution des actifs nets, et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes applicables aux organismes sans but lucratif ainsi que du contrôle interne qu'elle considère nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en oeuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'organisation portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'organisation. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, ces états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du **CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL** au 31 mars 2017, ainsi que de sa performance financière pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes applicables aux organismes sans but lucratif.

Notes explicatives

Sans modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur la note 5 des états financiers, qui décrit les projets de la direction relativement à l'incertitude appréciable qui existe par suite de l'expiration d'une entente de financement conclue avec le Ministère des Ressources humaines et Développement des compétences (RHDC) et qui inspire d'importants doutes au sujet de la capacité de l'organisation de poursuivre ses activités.

Parker Prins Lebano Comptables professionnels agréés Société professionnelle
Autorisée à exercer l'expertise comptable par l'organisation Comptables professionnels agréés de l'Ontario

Ottawa, Ontario
le 14 juin 2017

**CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR
CULTUREL**
L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
AU 31 MARS 2017

ACTIF	<u>2017</u>	<u>2016</u>
À COURT TERME		
Encaisse	3 404 \$	60 113 \$
Débiteurs	31 260	29 100
TPS/TVH recevable	13 985	2 090
Frais payés d'avance	<u>1 806</u>	<u>1 721</u>
	50 455	93 024
IMMOBILISATIONS (note 3)	<u>806</u>	<u>372</u>
	<u><u>51 261 \$</u></u>	<u><u>93 396 \$</u></u>
PASSIF		
À COURT TERME		
Créditeurs et charges à payer	5 018 \$	13 487 \$
Retenues à la source payables	5 277	3 278
Revenus reportés	<u>15 717</u>	<u>13 071</u>
	<u>26 012</u>	<u>29 836</u>
ACTIFS NETS		
Investis en immobilisations	806	372
Non affectés	<u>24 443</u>	<u>63 188</u>
	<u>25 249</u>	<u>63 560</u>
	<u><u>51 261 \$</u></u>	<u><u>93 396 \$</u></u>

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL

ÉTAT DE L'EXPLOITATION
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2017

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
REVENUS (note 4, annexe 1)	<u>588 488 \$</u>	<u>335 698 \$</u>
DÉPENSES		
Amortissement des immobilisations	306	159
Cession d'immobilisations	371	-
Frais bancaires	1 713	1 547
Communications et traduction	14 638	41 783
Mobilier, matériel et location	-	1 040
Assurances	4 005	2 827
Programmes de stages	146 850	148 356
Honoraires d'avocats, de comptabilité et de vérification	6 933	7 000
Loyer et frais d'entreposage	3 468	3 255
Frais de bureau	1 008	2 857
Poste et messagerie	325	673
Impression	288	204
Honoraires professionnels	73 378	54 163
Salaires, bénéfices et rémunérations occasionnelles	349 641	126 636
Télécommunications	4 790	5 954
Déplacement et hébergement	16 161	24 269
Conception et développement du site Web	<u>2 924</u>	<u>870</u>
	<u>626 799</u>	<u>421 593</u>
INSUFFISANCE DES REVENUS SUR LES DÉPENSES	<u><u>(38 311) \$</u></u>	<u><u>(85 895) \$</u></u>

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL

ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DES ACTIFS NETS
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2017

	Investis en <u>immobilisations</u>	<u>Non affectés</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
ACTIFS NETS				
SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	372 \$	63 188 \$	63 560 \$	149 455 \$
INSUFFISANCE DES REVENUS SUR LES DÉPENSES	(306)	(38 005)	(38 311)	(85 895)
ACHAT D'IMMOBILISATIONS, NET	<u>740</u>	<u>(740)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	<u>806 \$</u>	<u>24 443 \$</u>	<u>25 249 \$</u>	<u>63 560 \$</u>

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2017

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Insuffisance des revenus sur les dépenses pour l'exercice	(38 311) \$	(85 895) \$
Éléments n'exigeant pas de mise de fonds :		
Amortissement des immobilisations	306	159
Cession d'immobilisations	<u>371</u>	<u>-</u>
	(37 634)	(85 736)
Changement net aux postes hors caisse liés aux opérations :		
Comptes débiteurs	(2 160)	55 242
TPS/TVH recevable	(11 895)	(1 462)
Frais payés d'avance	(85)	(898)
Comptes créditeurs	(8 469)	(7 862)
Retenues à la source payables	1 999	1 077
Revenus reportés	<u>2 646</u>	<u>(39 421)</u>
	<u>(55 598)</u>	<u>(79 060)</u>
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE PLACEMENT		
Acquisition d'immobilisations	(1 111)	-
Investissements, nette	<u>-</u>	<u>84 773</u>
	<u>(1 111)</u>	<u>84 773</u>
(DIMINUTION) AUGMENTATION NETTE DE L'ENCAISSE	(56 709)	5 713
ENCAISSE, AU DÉBUT DE L'EXERCICE	<u>60 113</u>	<u>54 400</u>
ENCAISSE, À LA FIN DE L'EXERCICE	<u><u>3 404</u></u> \$	<u><u>60 113</u></u> \$

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS
LE 31 MARS 2017

1. STATUTS ET NATURE DES ACTIVITÉS

Le Conseil des ressources humaines du secteur culturel ("le Conseil") est un organisme à but non-lucratif constitué sans capital-action le 4 octobre 1994 en vertu de la Loi sur les corporations canadiennes. Le Conseil a pour mission d'entamer, de coordonner et de promouvoir la planification, la gestion, le développement et la formation en ressources humaines dans le secteur culturel. Ces états financiers présentent l'ensemble des programmes du Conseil. En tant qu'organisme à but non-lucratif, le Conseil est exempt d'impôts sur le revenu.

2. CONVENTIONS COMPTABLES

Ces états financiers ont été préparés conformément aux normes comptables canadiennes applicables aux organismes sans but lucratif et ils témoignent des politiques suivantes:

BASE DE PRÉSENTATION

Les états financiers sont préparés selon la méthode du coût historique, à l'exception de certains instruments financiers qui sont comptabilisés à la juste valeur. Aucune information sur la juste valeur n'est présentée lorsque la valeur comptable correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur.

ESTIMATIONS COMPTABLES

Pour dresser des états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, la direction du Conseil doit faire des estimations et poser des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés dans les états financiers et les notes afférentes. Ces estimations sont fondées sur la connaissance que la direction possède des événements en cours et sur les mesures que le Conseil pourrait prendre à l'avenir. Les résultats réels pourraient être différents de ces estimations.

CONSTATATION DES PRODUITS

Le Conseil applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Selon cette méthode, les apports affectés à des charges d'exercices futurs sont reportés et constatés à titre de produits au cours de l'exercice où sont engagés les charges auxquelles ils sont affectés. Les apports non affectés sont constatés à titre de revenus lorsqu'ils sont reçus ou lorsqu'ils sont à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que son encaissement est raisonnablement assuré. Les apports non dépensés sont comptabilisés à titre de fonds engagés au l'état de la situation financière jusqu'au terme de l'entente connexe. Les apports non dépensés à la date de terminaison de chaque entente de contribution sont remboursables au donateur.

Les apports reçus sous forme d'immobilisations sont constatés à titre de revenus lorsque le Conseil reçoit les immobilisations. Ces apports sont comptabilisés à la juste valeur des immobilisations ou à la valeur symbolique de 1 \$ si la juste valeur ne peut être déterminée au prix d'un effort raisonnable.

Les revenus de placements sont comptabilisés au fur et à mesure qu'ils sont gagnés.

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS (suite)
LE 31 MARS 2017

2. CONVENTIONS COMPTABLES (suite)

IMMOBILISATIONS

L'équipement informatique est comptabilisé au coût et amorti en fonction de la durée probable d'utilisation en tenant compte de la valeur résiduelle selon la méthode du solde dégressif au taux annuel de 55%.

Les immobilisations acquises au cours de l'exercice sont amorties en utilisant un taux égal à la moitié du taux annuel.

Les acquisitions d'immobilisations relatives aux projets du Ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences Canada (RHDCC) sont passées en charge à la date d'acquisition puisque les immobilisations ne deviennent la propriété du Conseil seulement lorsque l'approbation du directeur général des Partenariats en ressources humaines est reçue à la conclusion du projet.

3. IMMOBILISATIONS

	2017		2016	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Équipement informatique	<u>1 111 \$</u>	<u>305 \$</u>	<u>806 \$</u>	<u>372 \$</u>

4. FONDS ENGAGÉS

Fonds provenant du département Patrimoine canadien (DPC) :

	2017	2016
Solde au début de l'exercice	- \$	- \$
Apports reçus	330 800	176 000
Dépenses engagées	<u>(330 800)</u>	<u>(176 000)</u>
Solde à la fin de l'exercice	<u>- \$</u>	<u>- \$</u>

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS (suite)

LE 31 MARS 2017

5. CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

Ces états financiers ont été fondés sur l'hypothèse de la continuité d'activité. Le succès du Conseil dépend de l'obtention de fonds appréciables de sources extérieures ainsi que de ses revenus d'autofinancement. Une quantité considérable de fonds externes a été supprimée pendant l'année financière 2014. Bien que le Conseil vise à devenir autosuffisant, il cherche activement un financement de sources multiples dont le montant ne peut pas être déterminé. La direction croit que le reste des fonds du Conseil lui permettra de poursuivre ses activités pour la prochaine année financière d'après les modèles de dépenses actuels, ou plus longtemps si l'organisation révisé ses budgets des années suivantes en attendant la confirmation des futures ententes de financement.

6. INSTRUMENTS FINANCIERS

OBJECTIFS ET POLITIQUES EN MATIÈRE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Le Conseil est exposé à divers risques financiers qui résultent à la fois de ses opérations et de ses activités d'investissement. La gestion des risques financiers est effectuée par la direction du Conseil.

Le Conseil ne conclut pas de contrats visant des instruments financiers, incluant des dérivés financiers, à des fins spéculatives.

RISQUES FINANCIERS

Les principaux risques financiers auxquels le Conseil est exposé ainsi que les politiques en matière de gestion des risques financiers sont détaillés ci-après :

Risque de crédit

Les instruments financiers qui exposent potentiellement le Conseil à un risque de crédit représentent principalement des comptes clients. Le risque de crédit lié aux comptes clients est limité, étant donné que la majorité des comptes clients provient de deux départements gouvernementaux.

Risque de taux d'intérêt

L'emprunt bancaire porte intérêt à taux variable et expose donc le Conseil à un risque de flux de trésorerie découlant des variations des taux d'intérêt.

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité vise à maintenir un montant suffisant de trésorerie et placements à court terme et à s'assurer que Conseil dispose de sources de financement sous la forme d'emprunts bancaires de montant autorisé suffisant. Le Conseil établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'il dispose des fonds nécessaires pour rencontrer ses obligations.

Instruments financiers à court terme

La juste valeur des actifs et passifs à court terme est équivalente à la valeur comptable étant donné la courte période avant l'échéance.

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR CULTUREL

RELEVÉ DES REVENUS - Annexe 1
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2017

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
ENTENTES CONNEXES		
<i>Insertion professionnelle des jeunes</i>		
Programme national de formation dans le secteur des arts - DPC	176 000 \$	176 000 \$
<i>Analyse des professions/promotion</i>		
Préparer la relève - DPC	154 800	-
<i>Stratégie emploi jeunesse</i>		
Objectif carrière	<u>191 640</u>	<u>-</u>
	<u>522 440</u>	<u>176 000</u>
GÉNÉRÉS PAR LE CONSEIL		
Subventions	-	116 009
Intérêts et divers	-	537
Frais d'adhésion	21 224	22 343
Ventes de produits et services	<u>44 824</u>	<u>20 809</u>
	<u>66 048</u>	<u>159 698</u>
	<u>588 488 \$</u>	<u>335 698 \$</u>