

# PLAN STRATÉGIQUE 2025-2030

Adopté par le conseil d'administration le 20 février 2026

**rcbaq**  
REGROUPEMENT DES CENTRES  
D'ARTISTES AUTOGÉRÉS DU QUÉBEC

Le RCAAQ – fédérateur  
d'un réseau inclusif,  
connecté, mobilisé,  
documenté et reconnu

## **Index**

- 1.** Mot de présentation
- 2.** Portrait de l'organisme
  - 2.1** Mission
  - 2.2** Valeurs
- 3.** Bilan du dernier plan stratégique 2019-2024
- 4.** Contexte et enjeux du secteur
- 5.** Processus d'élaboration et de suivi du nouveau plan stratégique
- 6.** Vision 2025-2030
- 7.** Orientations stratégiques
- 8.** Tableau synthèse

## 1. Mot de présentation

Depuis leur naissance dans les années 70, les centres d'artistes autogérés contribuent de manière essentielle à la vitalité artistique et culturelle du Québec. Espaces de recherche, d'essai et d'expérimentation, ils offrent aux artistes professionnel·les des contextes propices à la création, à la production et à la diffusion d'œuvres, tout en favorisant une participation active à la vie associative et communautaire.

Fort de près de 80 lieux à travers le Québec, les centres d'artistes assurent une fonction de soutien et de professionnalisation pour plusieurs générations d'artistes. Soutenus en majeure partie par les instances gouvernementales, ils constituent un relais incontournable de l'aide publique à la création. En matière de diffusion et de circulation des œuvres, les centres d'artistes occupent, parallèlement aux institutions muséales et aux galeries commerciales, un rôle de premier plan, favorisant l'intégration des artistes aux divers circuits de l'art, non seulement à l'échelle québécoise, mais aussi sur les scènes canadienne et internationale.

Les centres d'artistes sont toutefois confrontés à des défis importants, tant externes qu'internes. Ils doivent composer avec un contexte politique et socio-économique incertain, avec des attentes toujours plus exigeantes de la part des bailleurs de fonds, ainsi qu'avec des difficultés de recrutement de membres et de main-d'œuvre. Ces pressions fragilisent la structure même des centres, forçant certains d'entre eux à consacrer davantage d'énergie à leur survie qu'à l'accomplissement de leur mission. C'est pour assurer leur pérennité et leur épanouissement que le **Regroupement des**

**centres d'artistes autogérés du Québec (RCAAQ)** s'est donné une mission claire: les défendre, les soutenir et faire reconnaître leur rôle essentiel en les rassemblant, en les représentant, en les servant et en les promouvant.

De ce fait, chaque geste du RCAAQ est d'abord et avant tout politique. Cette dimension traverse et structure l'ensemble de ses actions. Elle s'incarne dans une représentation active et constante auprès des instances publiques et gouvernementales et se manifeste tout autant dans les services offerts aux membres, dont l'objectif premier est d'outiller et de renforcer le réseau. Qu'il s'agisse d'offrir aux membres un espace partagé et démocratique, de créer des occasions de réseautage et d'entraide, de mettre à disposition des ressources et des expertises, ou encore d'assurer une visibilité accrue par le biais d'une plateforme de diffusion dédiée, chacune de ces actions participe d'un même projet politique : consolider un réseau fort, solidaire et promouvoir le pouvoir collectif.

Le rayonnement des activités des centres d'artistes, le développement professionnel de leurs travailleur·euses, ainsi que le sentiment d'appartenance et d'inclusion au sein d'un réseau hautement connecté sont des conditions essentielles à la résistance et à l'affirmation du milieu. À l'aube de son 40e anniversaire, le RCAAQ affirme avec fierté la singularité de ce réseau — unique au monde par sa vaste implantation régionale, par la diversité des missions de ses membres et par l'audace des pratiques qui y émergent. Cette force collective, ancrée dans l'autogestion et l'expérimentation, mérite d'être non seulement soutenue, mais défendue avec détermination.

## 2. Portrait de l'organisme

### 2.1 Mission

Fondé en 1986, le Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec (RCAAQ) a comme mission de rassembler, représenter, servir et promouvoir les centres d'artistes autogérés du Québec. Guidé par des valeurs de solidarité, d'inclusion et de transparence, le RCAAQ œuvre au développement, à la reconnaissance et à la pérennité des centres d'artistes et des pratiques en arts actuels. Il porte une attention particulière à la valorisation des expertises de son milieu et à l'amélioration des conditions socioéconomiques des artistes et des travailleur.euse.s culturel.le.s. Il soutient les principes fondamentaux des centres d'artistes, notamment la gestion par les artistes, l'expérimentation et la prise de risque artistique, l'épanouissement professionnel, l'accessibilité, la participation et la reconnaissance de l'art actuel et son rôle dans la société.

Le RCAAQ travaille au rayonnement de ses membres dans toute leur diversité. Interface entre les centres d'artistes, les artistes et les instances publiques, il assure leur représentation politique et défend leurs intérêts, propose des services de promotion collective des activités de ses membres, ainsi que de la formation et du perfectionnement, et met à leur disposition des outils et ressources pour soutenir leur développement. Il organise des activités de réseautage, réalise des études et mutualise des ressources.

Porte-parole majeur des arts visuels, le RCAAQ joue un rôle essentiel au sein du réseau des associations québécoises et canadiennes des arts, et contribue ainsi activement à la définition et au développement des grands enjeux culturels.

### 2.2 Valeurs

Les valeurs du RCAAQ convergent avec celles des centres d'artistes autogérés. Elles orientent les prises de position de l'organisme, guident ses actions de représentation et de service, et nourrissent les relations qu'il entretient avec ses membres, ses partenaires, les artistes et les communautés. Ces valeurs demeurent des repères essentiels pour affirmer une vision collective, cohérente et solidaire.

#### • **Autogestion et gouvernance démocratique**

L'autogestion constitue le fondement identitaire des centres d'artistes et du RCAAQ. Elle repose sur une gouvernance démocratique, transparente et inclusive, qui reconnaît l'expertise des artistes et des travailleur.euses et renforce l'autonomie ainsi que la capacité du milieu à définir ses propres priorités.

#### • **Liberté artistique et pensée critique**

Le RCAAQ défend la liberté artistique comme condition essentielle à l'expérimentation et au renouvellement des pratiques. Les centres d'artistes sont des espaces indépendants de recherche et de prise de parole critique, à l'abri des pressions commerciales, contribuant à un écosystème culturel vivant et engagé.

#### • **Ancrage territorial et impact communautaire**

Implantés dans toutes les régions du Québec, les centres d'artistes jouent un rôle clé dans la vie culturelle locale. Le RCAAQ valorise cet ancrage et reconnaît leur contribution au dialogue, à la rencontre et au développement artistique des communautés.

- **Solidarité et entraide**

Face aux défis communs, le RCAAQ mise sur la collaboration, le partage des ressources et le soutien mutuel. Cette solidarité renforce la résilience du réseau et affirme une vision collective qui dépasse la compétition.

- **Équité, diversité et inclusion**

Le RCAAQ s'engage à lutter contre les inégalités systémiques et à promouvoir des pratiques équitables et inclusives, afin de refléter la pluralité des voix qui composent la société québécoise.

- **Transition écologique et développement durable**

Conscient des enjeux environnementaux et de la nécessité du développement durable, le RCAAQ encourage l'adoption de pratiques responsables au sein de son milieu.

### **3. Bilan du dernier plan stratégique 2019-2024**

Au cours des cinq dernières années, le RCAAQ a mené avec succès une importante **transition à la direction générale** dans un contexte marqué par la pandémie et de profondes transformations du milieu culturel. Il est parvenu à stabiliser l'organisme et son membership grâce à une collaboration soutenue entre la direction, l'équipe, le conseil d'administration et les membres.

Le RCAAQ a renforcé son **rôle politique par des actions structurantes**: réalisation de deux études majeures avec l'INRS sur le financement, les ressources humaines et l'organisation du travail dans les centres d'artistes ; participation au chantier *Culture en action* de Compétence Culture et à l'élaboration d'un plan

d'action pour les ressources humaines ; implication active au sein du Front commun pour les arts ; création de l'Alliance du secteur des arts actuels (ASAA) ; et multiplication des rencontres avec les bailleurs de fonds.

Parallèlement, le RCAAQ a affirmé son **engagement envers l'équité, la diversité et l'inclusion** en intégrant ces principes à sa gouvernance et à ses services, et en adoptant une déclaration de valeurs en faveur des principes de justice sociale.

Le RCAAQ a consolidé sa notoriété grâce à une **nouvelle vision du Réseau Art Actuel** axée sur l'accessibilité numérique, la découvrabilité et l'interopérabilité. La refonte de la plateforme et le développement d'outils structurants en données ouvertes — tels le nouveau Répertoire et le calendrier bonifié des événements, en sont quelques résultats.

Le RCAAQ a développé des **partenariats structurants en formation**, notamment avec le Hub0/1 et SPiLL Propagation, et mis en œuvre un **plan d'action en accessibilité** — formations, collaborations, production de contenus en LSQ et ASL, — renforçant ainsi sa maturité organisationnelle et la capacité d'action de l'ensemble de son réseau.

Enfin, depuis les cinq dernières années, le membership du RCAAQ a connu une croissance sans précédent. À la suite d'une révision des catégories de membres et d'un travail soutenu de mobilisation, l'arrivée de **28 nouveaux membres actifs et affiliés**, y compris à l'échelle de la francophonie canadienne, témoigne de la qualité et de la pertinence de ses services ainsi que de la force du réseau.

## 4. Contexte et enjeux du secteur

La nouvelle planification stratégique 2025-2030 s'inscrit dans un contexte de transformations profondes — sociale, politique, économique, technologique, écologique — mais aussi dans un moment favorable pour le RCAAQ puisqu'il bénéficie aujourd'hui d'une situation relativement stable, tant sur le plan de sa santé financière et de l'appréciation de ses services, que de l'adhésion de son membership qui continue à s'élargir et à participer en grand nombre aux activités.

Toutefois, comme les centres d'artistes, le RCAAQ est soumis aux mêmes défis économiques et politiques et devra, au cours des prochaines années, faire face à un ensemble de pressions majeures.

Parmi les facteurs externes, notons les suivants :

- L'insuffisance des financements publics qui touche les associations et les regroupements professionnels avec la même acuité que le milieu qu'ils desservent;
- La faible attention portée aux arts actuels, concurrencés par d'autres formes artistiques plus médiatisées, freinant le travail de valorisation et de reconnaissance des membres;
- L'anticipation des négociations de conventions collectives avec le RAAV;
- L'évolution des valeurs et des pratiques d'une nouvelle génération d'artistes, moins interpellée par les approches collectives et l'autogestion, ce qui soulève d'importants enjeux de renouvellement et de perte de mémoire d'un bien culturel;

- Enfin, les impératifs de la découvrabilité et la concurrence accrue autour de la plateforme de diffusion Réseau Art Actuel appellent à renforcer les stratégies de développement et de rayonnement du RCAAQ.

Au niveau des enjeux internes, nommons les suivants:

- La vastitude du réseau couvert par le RCAAQ;
- Le manque de ressources professionnelles pour les services aux membres;
- La mise à jour continue des opérations numériques (notamment pour sa plateforme Réseau Art Actuel);
- L'archivage des documents historiques de l'organisation;
- Le maintien de la santé financière de l'organisme, ainsi que la bonification des conditions de travail et des salaires de l'équipe.

## 5. Processus d'élaboration et de suivi du plan stratégique

Pour l'élaboration de son plan stratégique 2025-2030, le RCAAQ a mené une démarche soutenue de consultation tenant compte des différentes facettes de l'organisme. Le processus, divisé en plusieurs étapes, s'est appuyé sur l'intelligence collective en mobilisant le conseil d'administration, les comités, l'assemblée des membres ainsi que l'équipe permanente. Menées tout au long du printemps 2025, ces discussions et rétroactions visaient à ancrer les orientations de l'organisme dans les réalités urbaines, régionales et disciplinaires du

terrain, tout en reflétant fidèlement les enjeux et les préoccupations des membres. Cette large collecte d'informations a permis de dégager les principaux objectifs et priorités de développement pour les prochaines années.

Cette planification stratégique repose également sur des mécanismes de suivi et d'évaluation visant à mesurer l'atteinte des objectifs fixés. Des indicateurs qualitatifs et quantitatifs seront utilisés afin d'évaluer l'évolution des services, la participation des membres, le rayonnement du réseau, la qualité des partenariats et l'impact des actions de représentation. Ces outils permettront d'assurer une lecture fine des progrès réalisés.

Le RCAAQ est fier de présenter son plan quinquennal qui se veut à la fois rassembleur et mobilisateur. Celui-ci fait appel à la solidarité et à l'engagement des membres, appelés à y contribuer et à l'actualiser au fil de sa mise en œuvre. Il trace les grandes lignes des actions à venir, tout en demeurant souple et attentif aux imprévus ainsi qu'aux transformations constantes qui traversent notre milieu.

## **6. Vision 2025-2030**

Dans cinq ans, le RCAAQ s'imposera non seulement comme un pilier du milieu, mais comme une force combative au service des centres d'artistes autogérés. Il défendra avec vigueur leur autonomie, leur pertinence et leur rôle structurant dans l'écosystème culturel québécois. Les centres d'artistes autogérés sont des lieux uniques et essentiels à la vitalité démocratique et artistique du Québec. Le RCAAQ portera haut et fort cette réalité, exigeant leur pleine reconnaissance, un financement à la hauteur de leur contribution et une place centrale dans les politiques culturelles.

Fédérateur incontournable des arts actuels et des arts visuels au Québec, le RCAAQ élargira et diversifiera son membership grâce à des actions soutenues de mobilisation, d'inclusion et de développement. Ses initiatives de formation et de promotion seront déployées avec ambition, afin de consolider le pouvoir d'agir collectif de ses membres.

Fort de ses 40 ans d'histoire et des luttes qui ont façonné le milieu, le RCAAQ assumera pleinement son rôle de rassembleur et de porte-parole. Il cultivera un esprit de solidarité active, initiera des projets structurants et défendra avec détermination les conditions nécessaires à l'émergence de nouvelles pratiques artistiques ainsi qu'à la pérennité des structures collectives et autogérées. C'est dans cet esprit qu'il poursuivra sa route, résolument engagé dans la lutte pour la pleine reconnaissance de ses membres et de leur rôle fondamental dans le secteur des arts actuels et des arts visuels, comme dans la société.

## **7. Orientations stratégiques**

### **AXE 1 - REPRÉSENTER ET CONCERTER**

*Le RCAAQ défend les intérêts des membres au moyen d'un positionnement ferme dans l'écosystème des arts et de la culture québécois et canadien*

### **AXE 2 - PROMOUVOIR**

*Le RCAAQ s'affirme comme référence "phare" pour la diffusion et la promotion de ses membres et du secteur des arts actuels*

### **AXE 3 - SERVIR**

*Le RCAAQ offre des services et ressources de qualité adaptés aux besoins des membres et en facilite l'accès à l'ensemble du milieu des arts actuels*

### **AXE 4 - RASSEMBLER**

*Le RCAAQ assure la cohésion du réseau des centres d'artistes et reste à l'affût de l'émergence et de l'accueil de nouvelles structures*

### **AXE 5 - VIE INTERNE**

*Le RCAAQ se donne les moyens de réaliser ses mandats au service de ses membres et du milieu des arts actuels/arts visuels*

## 8. Tableau synthèse

AXES	OBJECTIF GÉNÉRAL	STRATÉGIES	RÉSULTATS ATTENDUS
<b>AXE 1 REPRÉSENTER ET CONCERTER</b>	<b>Le RCAAQ défend les intérêts des membres au moyen d'un positionnement ferme dans l'écosystème des arts et de la culture québécoise et canadienne</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Renforcer la capacité interne du RCAAQ sur le plan de la communication stratégique et de la représentation politique</li> <li>2. Maintenir la participation et les interventions sur les tables de concertation comme levier pour la représentation politique du RCAAQ et de ses membres</li> <li>3. Identifier, recueillir et analyser les données probantes en appui aux stratégies de représentation et de concertation</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'équipe du RCAAQ bénéficie de ressources accrues allouées à la représentation politique</li> <li>• Les enjeux des centres d'artistes de Québec et des régions sont mieux représentés dans le discours et dans les actions du RCAAQ</li> <li>• Le RCAAQ bénéficie d'une présence médiatique accrue</li> <li>• Le RCAAQ s'affirme comme un porte-parole incontournable du milieu des arts actuels/arts visuels : son discours, appuyé par des données probantes, fait l'objet de communications stratégiques pour exiger et justifier un meilleur soutien aux centres d'artistes et, plus largement, au secteur des arts actuels/arts visuels</li> </ul>
<b>AXE 2 PROMOUVOIR</b>	<b>Le RCAAQ s'affirme comme référence phare pour la diffusion et la promotion de ses membres et du secteur des arts actuels</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faire rayonner le RCAAQ et valoriser ses services</li> <li>2. Promouvoir et développer la plateforme Réseau art actuel</li> <li>3. Prioriser la visibilité des membres</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le RCAAQ est reconnu et apprécié de ses membres et partenaires au Québec, au sein de la francophonie canadienne et acadienne, ainsi qu'à l'international</li> <li>• La plateforme Réseau Art Actuel est une source d'information incontournable qui dessert l'ensemble du secteur des arts actuels/arts visuels</li> <li>• La spécificité des centres d'artistes autogérés, leurs missions, activités, services, ainsi que leurs efforts d'accessibilité universelle sont mis en valeur</li> </ul>

<p><b>AXE 3 SERVIR</b></p>	<p><b>Le RCAAQ offre des services et ressources de qualité adaptés aux besoins des membres et en facilite l'accès à l'ensemble du milieu des arts actuels</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Préparer et soutenir les négociations d'ententes collectives</li> <li>2. Offrir un service de formations et de développement professionnel pertinent</li> <li>3. Soutenir le recrutement de la relève et la passation des savoirs</li> <li>4. Développer et partager des ressources</li> <li>5. Prioriser les enjeux EDI et accessibilité (voir aussi plan d'action séparé)</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Le RCAAQ et les membres sont outillés pour défendre leurs intérêts auprès du RAAV dans le cadre des négociations d'ententes collectives</li> <li>● Le RCAAQ offre des formations de qualité qui sont fréquentées à pleine capacité et adapte son offre aux réalités et besoins de ses membres</li> <li>● Le RCAAQ mets sur pied des initiatives de soutien à la relève et de renouvellement des forces vives du milieu en appui à ses membres</li> <li>● Le RCAAQ centralise et diffuse des ressources à jour sur sa plateforme Web au bénéfice de ses membres et ses partenaires</li> <li>● Le RCAAQ veille à respecter les principes de l'accessibilité universelle de ses services et offre un soutien aux initiatives des membres</li> </ul>
<p><b>AXE 4 RASSEMBLER</b></p>	<p><b>Le RCAAQ assure la cohésion du réseau des centres d'artistes et reste à l'affût de l'émergence et de l'accueil de nouvelles structures</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faciliter le réseautage des membres</li> <li>2. Développer le membership du RCAAQ</li> <li>3. Réseauter à l'échelle du Canada et à l'international</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Le RCAAQ met en place des initiatives de réseautage et d'échange afin de favoriser la synergie entre les membres</li> <li>● Le membership du RCAAQ augmente avec l'ajout de nouvelles structures</li> <li>● Les membres ont un sentiment d'appartenance au réseau et une compréhension commune des enjeux du milieu des centres d'artistes dans son ensemble</li> </ul>
<p><b>AXE 5 VIE INTERNE</b></p>	<p><b>Le RCAAQ se donne les moyens de réaliser ses mandats au service de ses membres et du milieu des arts actuels/ arts visuels</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réviser les postes et les conditions de travail de l'équipe</li> <li>2. Actualiser le manuel des politiques et des procédures</li> <li>3. Veiller au maintien d'une saine gouvernance</li> <li>4. Consolider les ressources financières et augmenter les revenus autonomes</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La structure organisationnelle et les ressources humaines sont en phase avec les objectifs du RCAAQ</li> <li>● Le manuel des politiques internes et des procédures est à jour</li> <li>● La gouvernance du RCAAQ est transparente et inclusive</li> <li>● La situation financière du RCAAQ est stable</li> </ul>

**rcaaq**  
REGROUPEMENT DES CENTRES  
D'ARTISTES AUTOGÉRÉS DU QUÉBEC

Canada



Conseil des arts  
du Canada

Canada Council  
for the Arts

Québec



CONSEIL  
DES ARTS  
DE MONTRÉAL

Montréal



COMPÉTENCE  
CULTURE