



SUSCITER LA CRÉATIVITÉ ENSEMBLE

***MASC PLAN STRATÉGIQUE
2026-2030***

VISION DE MASC

Un société qui s'épanouit grâce au pouvoir des arts.

Mission de MASC

Nous offrons des expériences artistiques transformatrices qui :

- donnent aux jeunes les moyens de s'épanouir en favorisant la découverte de soi, l'expression authentique et la résilience ;
- célèbrent la diversité des cultures du Canada, en renforçant les liens et la compréhension mutuelle ;
- éveillent l'émerveillement et stimulent la créativité chez les personnes de tous âges.

Mandat de MASC

Nous offrons des programmes d'éducation artistique et des initiatives artistiques ancrées dans la communauté, par le biais d'ateliers, de spectacles, de festivals et de résidences menés par des artistes professionnels issus de la diversité.

Nous proposons des expériences artistiques de grande qualité aux écoles et aux communautés, principalement dans l'Est de l'Ontario et l'Ouest du Québec.

Nous assurons un accès équitable aux arts en offrant des subventions au besoin, grâce au soutien de nos généreux bailleurs de fonds.

1. INSPIRER

Rehausser le répertoire d'artistes et la programmation de MASC

Résultat : les expériences artistiques de MASC seront fondées sur un cadre artistique qui reflète la diversité du Canada, qui est éclairé par les priorités des parties prenantes et qui est offert par des artistes professionnels compétents et soutenus, afin de créer un impact créatif et culturel durable.



1.1 Renforcer le répertoire d'artistes et la programmation de MASC

- **Développer un cadre artistique** pour gérer l'amélioration continue des événements, festivals et programmes de MASC, y compris la sélection d'artistes professionnels diversifiés et de grande qualité, ainsi que l'évaluation et le renouvellement des programmes.
- **Accroître l'impact de MASC en prolongeant l'expérience artistique des participant-e-s sur une plus longue période**, notamment par des mentorats, des bourses ou en encourageant une participation répétée aux festivals, événements et programmes.
- **Établir une communauté de pratique et offrir une formation annuelle aux artistes** de MASC afin de les soutenir dans la prestation d'expériences de qualité dans des contextes scolaires et communautaires contemporains.

1.2 Approfondir la diversité et la pertinence culturelle de la programmation

- **Consulter des communautés diversifiées** afin de soutenir la pertinence culturelle de la programmation de MASC.
- **Poursuivre le co-développement de pratiques exemplaires et de protocoles en éducation artistique inclusive** avec des organisations dirigées par des Autochtones et des organisations culturellement diversifiées.

1.3 S'assurer que la programmation répond à la rétroaction des partenaires

- **Engage youth, educators, community partners, and artists** to measure the impact of MASC programming and ensure it continues to be relevant, innovative and aligned with curriculum and community priorities.

2. INCLURE

Faire progresser l'inclusion, la diversité, l'équité et l'accessibilité

Résultat: MASC élargira son offre d'expériences artistiques en mettant l'accent sur l'équité, tout en soutenant les artistes afin qu'ils et elles offrent des expériences accessibles et culturellement pertinentes. Les principes IDEA seront intégrés à l'ensemble des programmes, des opérations et de la gouvernance.

2.1 Élargir l'offre équitable d'expériences artistiques

- Offrir davantage de programmes dans les communautés ayant un accès limité aux arts dans l'Est de l'Ontario et l'Ouest du Québec.
- Répondre à la demande de programmation en français partout en Ontario.

2.2 Soutenir les artistes dans une prestation inclusive des programmes

- Soutenir les artistes dans l'adaptation de leur programmation afin d'en accroître l'accessibilité.
- Préparer les artistes à interagir avec des publics et participant-e-s de plus en plus diversifiés grâce à une formation annuelle et à l'identification de ressources de soutien.

2.3 Intégrer l'IDEA au sein de l'organisation

- Intégrer davantage les principes d'inclusion, de diversité, d'équité et d'accessibilité (IDEA) dans la gouvernance, les politiques, la programmation, le personnel, la composition du conseil d'administration et les stratégies de financement — y compris l'exploration de l'intégration de la justice dans le cadre de MASC.



3. CONNECTER

Accroître la visibilité, le rayonnement et les partenariats stratégiques

Résultat: MASC et ses artistes seront largement reconnus par les bailleurs de fonds, les partenaires, les leaders civiques et le public. MASC approfondira ses relations avec les écoles, les organismes communautaires et les partenaires du secteur afin de co-crée des programmes qui élargissent l'accès équitable aux arts, répondent aux besoins des communautés et positionnent MASC comme un chef de file en arts communautaires et en éducation artistique.



3.1 Accroître la visibilité publique

- **Mettre à profit les événements de MASC** pour mieux faire connaître son travail en augmentant la participation des bailleurs de fonds, des partenaires, des leaders civiques et du public.
- **Participer à des événements de grande visibilité organisés par des groupes culturels, des écoles et d'autres organisations artistiques** afin de mettre en valeur MASC.

3.2 Cibler les actions de rayonnement auprès du personnel éducatif et des partenaires communautaires

- **Améliorer et mettre en œuvre le plan de marketing de MASC** à l'aide d'outils modernisés, en intégrant la consultation du personnel éducatif et des partenaires communautaires.
- **Cibler de nouveaux conseils scolaires, écoles et communautés** afin d'assurer une meilleure connaissance des programmes, festivals et possibilités d'aide financière de MASC.

3.3 Assumer un rôle de leadership en arts communautaires et en éducation artistique

- **Favoriser des partenariats plus étroits afin de renforcer les capacités et les pratiques exemplaires**, entre et avec les conseils scolaires, les organisations artistiques et les groupes communautaires.
- **Poursuivre la co-crée de programmes ciblés qui élargissent l'accès équitable aux arts**, en partenariat avec les écoles, les organismes communautaires et les organisations artistiques.
- **Promouvoir les arts communautaires et l'éducation artistique** en approfondissant les relations avec les organisations du secteur des arts et en partageant l'expertise et l'expérience de MASC.

4. RENFORCER

Poursuivre l'excellence financière et opérationnelle

Résultat: MASC sera une organisation plus forte et plus durable, dotée d'un financement stable, d'une gouvernance solide, d'un personnel bien soutenu et d'opérations optimisées. Des parcours de leadership et une planification de la relève assureront la résilience organisationnelle à long terme ainsi que l'excellence continue dans la prestation d'expériences artistiques.



4.1 Accroître le soutien financier pour les opérations et les subventions

- **Consacrer des ressources en personnel à la mise en œuvre d'un plan de financement** ciblant les fondations, les entreprises et les donateurs et donatrices individuels.
- **Approfondir les relations avec les donateurs et donatrices**, en leur accordant davantage de reconnaissance et de visibilité, ainsi qu'une meilleure compréhension de l'impact de leur soutien sur les communautés avec lesquelles MASC travaille.

4.2 Soutenir des carrières et un leadership à long terme au sein de MASC

- **Améliorer davantage la rémunération, les avantages sociaux et les occasions de perfectionnement professionnel**, afin de faire de MASC un milieu de travail encore plus attrayant à long terme.
- **Évaluer la structure du personnel et les rôles du conseil d'administration de MASC**, en tenant compte de la charge de travail, et mettre en place une planification de la relève, des parcours de leadership et une politique de ressources humaines.

4.3 Maintenir des normes élevées en matière de gouvernance et d'opérations

- **Renforcer davantage les structures de gouvernance, les politiques et les procédures** afin de soutenir la responsabilisation et l'efficacité.
- **Examiner les processus opérationnels** afin d'optimiser l'efficacité et l'utilisation des ressources.

NOS VALEURS

Pouvoir des arts

Nous valorisons le pouvoir transformateur des arts pour susciter l'émerveillement, inspirer la créativité et donner une voix à l'expression culturelle.

Authenticité culturelle

Nous honorons l'authenticité culturelle en respectant les expériences vécues, les traditions et les savoirs des communautés avec lesquelles nous travaillons.

Inclusion

Nous sommes engagés envers l'équité et l'accès, afin que toutes les personnes puissent s'engager dans les arts, quels que soient leur milieu ou leur situation. Nous accueillons toutes les voix et favorisons un sentiment d'appartenance en interagissant de manière respectueuse avec des perspectives diverses.

Collaboration

Nous pouvons le mieux élargir notre impact et atteindre des objectifs communs en travaillant ensemble avec des partenaires et parties prenantes partageant les mêmes valeurs.

Personnes

MASC traite toutes les personnes avec respect et valorise des milieux de travail sécuritaires et bienveillants qui favorisent les nouvelles idées et l'ouverture d'esprit.

Responsabilisation

Nous assurons la responsabilisation par une gouvernance éthique, une confiance méritée et une intégrité professionnelle.

REMERCIEMENTS

MASC est reconnaissant envers la **Fondation Trillium de l'Ontario** pour son soutien au Plan stratégique 2026-2030 de MASC.

MASC souhaite remercier les personnes suivantes pour leur contribution aux réflexions et aux constats présentés dans ce document, recueillis par le biais d'entrevues individuelles, d'entrevues de groupes de discussion et/ou de sondages :

- **Personnel MASC** (plusieurs séances)
- **Membres du conseil d'administration MASC** (plusieurs séances)
- **Artistes MASC** (sondages et entrevues – voir ci-dessous)
- **Participant·e·s membres des groupes de discussion** (quatre entrevues)
 - 120 étudiants de quatre écoles âgés 8 à 15ans

REMERCIEMENTS (SUITE)

- **Partenaires de l'analyse environnementale / partenaires du secteur** (quatre entrevues)
 - **Centre national des Arts, Arts Vivants** : Natasha Harwood et Marie-Ève Charbonneau
 - **ArtsStarts, Vancouver** : Jules André-Brown
 - **Fédération culturelle canadienne-française, La Ruchée** : Chantal Racine
 - **APCM ~ Association des professionnel.le.s de la chanson et de la musique** : Thomas Kriner
- **Artistes membres des groupes de discussion** (trois entrevues)
 - **Francophones** : Nicole Bélanger, Fana Soro, Kuljit Sodhi, Shaun Elie
 - **Autochtones** : Makhena Rankin, Brad Lafortune, Stephanie Babij, Marie-Céline Charron, Amanda Fox
 - **Anglophones** : Jamaal Amir Akbari, Claudia Salguero, Kim Kilpatrick, Alan Shain, Kathryn Patricia Cobbler, Jacqui DuToit

REMERCIEMENTS (SUITE)

- **Partenaires principaux du milieu de l'éducation** (entrevues, rencontres et sondages)
 - **CECCE – Volet autochtone** : Carine Cousineau, Marie-Pier Fortin et Jennifer Dionne-Warren
 - **CEAO** : Carole Myre
 - **Conseil scolaire Viamonde** : Anjali Hall
 - **Consortium Centre Jules-Léger** : Cindy Vachon
- **CECCE** : plusieurs représentant·e·s
- **CEPEO** : plusieurs représentant·e·s
- **OCSB** : Chantale Donaghy, Kelly McCarthy, Katie Lewis-Prieur
- **OCDSB** : Amanda Glover, Lori Sops
- **OCDSB – Volet autochtone** : Jody Kohoko, Kareena Butler
- **OCSB – Volet autochtone** : Alanna Trines, Stephanie Sanders

REMERCIEMENTS (SUITE)

- **Partenaires communautaires – membres des groupes de discussion**

- **Centre Shenkman** : Akshata Naik
- **Société Alzheimer** : Zoë Kirschner
- **Bibliothèque publique d'Ottawa** : Alison Smedley, Katherine Koutras
- **Centre de santé communautaire Côte-de-Sable** : Gerald Dragon

- **Ancien personnel et bénévoles (groupe de discussion)**

- **Cofondatrice / artiste MASC** : Jennifer Cayley
- **Ancien membre du conseil d'administration MASC** : Sandy Foote
- **Directrice artistique actuelle de MASC Young Authors and Illustrators/ ancienne agente de financement de la Ville d'Ottawa** : Faith Seltzer
- **Membre du personnel MASC de longue date** : Wendy Hartley

REMERCIEMENTS (SUITE)

- **Partenaires financiers** (quatre entrevues)
 - **Fondation Leacross** : Roslyn Bern
 - **Ville d'Ottawa** : Caroline Matt, Yasmina Proveyer Llopiz
 - **Conseil des arts de l'Ontario** : Adom Acheampong
 - **Conseil des arts du Canada** : Nancy Guertin, Michaël Christophe
- **Stagiaire – École de gestion Sprott** - Benjamin Kirshenblatt
- **Consultant·e-s en planification stratégique**
 - Geneviève Cimon, consultante principale et facilitatrice
 - Katie MacPherson et Emily Bocking, Brazen Fundraising
 - Dawn Ellis-Mobbs, consultante en éducation artistique