

**Cadre, principes directeurs  
et énoncé  
de politique culturelle**

**Rapport du Groupe-conseil**

**2 juin 2003**



Montréal, le 2 juin 2003

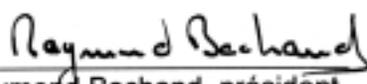
Monsieur Gérald Tremblay  
Maire de Montréal

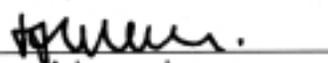
Madame Helen Fotopulos  
Membre du comité exécutif  
Responsable de la culture, du patrimoine  
et des communautés culturelles

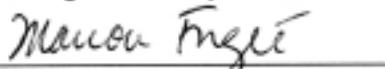
Nous avons l'honneur de vous soumettre le rapport du groupe conseil sur l'élaboration d'une politique culturelle pour Montréal.

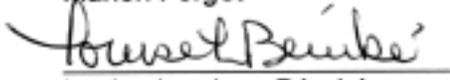
Que les idées qui seront retenues et transformées en action par nos élus et les citoyens de cette ville contribuent à consolider Montréal comme métropole culturelle à rayonnement international où se produit et s'affirme la culture québécoise et où se rencontrent les cultures du monde, et ce, au bénéfice tant de la population que des visiteurs.

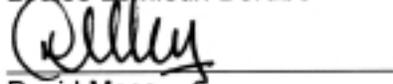
Le groupe conseil :

  
Raymond Bachand, président

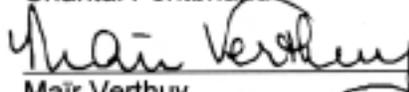
  
George Adamczyk

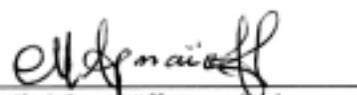
  
Manon Forget

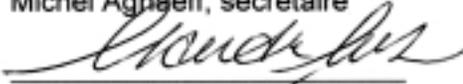
  
Louise Lemieux-Bérubé

  
David Moss

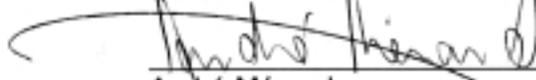
  
Chantal Pontbriand

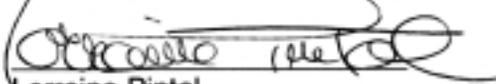
  
Mair Verthuy

  
Michel Agnaff, secrétaire

  
Claude Corbo

  
Marcel Fournier

  
André Ménard

  
Lorraine Pintal

  
Mustapha Terki



## Mot du président

*Pour moi, la culture c'est l'âme d'un peuple.*

Lorsque Helen Fotopulos m'a demandé, à l'automne 2002, de présider un Groupe-conseil chargé de proposer une politique culturelle pour Montréal, j'ai accepté afin de contribuer, comme tant d'autres, à bâtir cette ville à laquelle nous sommes profondément attachés.

Les bénévoles, membres du Groupe-conseil, sont animés du seul désir d'aider cette nouvelle Ville à prendre son envol et convaincus qu'au 21<sup>e</sup> siècle, la culture est un des principaux axes porteurs de développement.

Notre mandat n'était pas d'élaborer une politique culturelle du Canada ni du Québec, mais bien celle de Montréal et des citoyens montréalais. Nous sommes constamment revenus à cette réalité. Nous n'avons donc pas remis en question les rôles de ces gouvernements qui, par contre, faut-il le dire, ont la haute main sur la majorité des interventions sur le territoire de Montréal, et ce, sans toujours tenir compte véritablement de son statut de métropole.

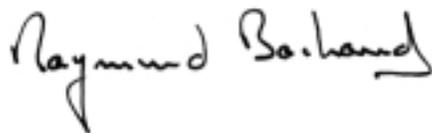
Les débats actuels sur la Ville ont bien sûr inquiété les membres du groupe mais, plutôt que de nous décourager, ils ont renforcé notre ardeur, convaincus que quelles que soient les formes administratives choisies par les citoyens et les élus, la culture est une des forces vives de Montréal comme métropole internationale.

Montréal, c'est la métropole culturelle du Québec, sa principale porte d'ouverture sur le monde, et le creuset francophone où l'apport de toutes les communautés forge l'identité de demain.

Merci à tous les membres du Groupe-conseil qui se sont dévoués à lire, écouter et débattre depuis sept mois. Nous sommes un groupe qui a voulu inscrire sa démarche dans la continuité du Sommet de Montréal, lequel a été l'occasion pour les milieux culturels d'établir d'importants consensus. Culture Montréal et ses travaux nous ont également inspirés. Merci à tous les intervenants qui ont accepté de venir nous rencontrer. Merci aux employés du Service du développement culturel de la Ville et à sa directrice, Rachel Laperrière. Merci particulier à notre secrétaire, Michel Agnaïeff, qui nous a fait profiter de sa vaste expérience à l'Unesco. Sans son travail assidu ce rapport n'existerait tout simplement pas. Notre rapport est un jalon dans l'élaboration d'un énoncé final qui sera, comme il se doit, adopté par les élus, à la suite d'une consultation publique.

Nous espérons que ce rapport saura les inspirer pour les années à venir.

Montréal, ce 30 mai 2003



Raymond Bachand



# Table des matières

Mot du président	3
Introduction	9
Chapitre 1 : Le contexte mondial	11
1.1 Un contexte mondial de transformations profondes	11
Chapitre 2 : Montréal : métropole culturelle	14
2.1 Ses traits distinctifs	14
2.2 Ses acquis	14
2.3 Son public	15
2.4 Ses créateurs	15
2.5 Forces et avantages	16
2.6 Faiblesses et désavantages	18
2.7 Menaces et possibilités	20
Chapitre 3 : Le rôle de la Ville en matière culturelle	22
3.1 Un élargissement généralisé du rôle des villes en matière culturelle	22
3.2 Faire autrement	23
3.3 Trois champs d'intervention à investir davantage	25
3.3.1 Développement de nouveaux publics	
3.3.2 Assurer une meilleure connaissance du patrimoine culturel des Montréalais	
3.3.3 Renforcer l'apport des communautés culturelles	

<b>Chapitre 4 :</b>	<b>32</b>
<b>Les fondements de la politique</b>	
<b>1<sup>er</sup> fondement :</b>	
Faciliter l'accès de la population à la vie culturelle sous toutes ses formes	32
<b>2<sup>e</sup> fondement :</b>	
Soutenir la création culturelle sous toutes ses formes	32
<b>3<sup>e</sup> fondement :</b>	
Assurer le rayonnement international de Montréal	32
<b>4<sup>e</sup> fondement :</b>	
Embellir en aménageant la Ville	33
 <b>Chapitre 5 :</b>	 <b>34</b>
<b>Les grandes orientations</b>	
<b>5.1 Miser sur la culture au cœur de la Ville</b>	<b>34</b>
5.1.1 Assumer le leadership du développement culturel	
5.1.2 Améliorer l'accès à la culture et aux arts	
5.1.3 Améliorer la qualité du cadre de vie des collectivités	
<b>5.2 Miser sur l'apport des milieux culturels ou artistiques et la coopération des intervenants</b>	<b>37</b>
<b>5.3 Miser sur les capacités de création, d'innovation et d'échange</b>	<b>38</b>
5.3.1 Développer le talent et la créativité	
5.3.2 Contribuer à la mise en marché des œuvres artistiques et des produits culturels	
5.3.3 Positionner la métropole comme pôle de création et de diffusion de stature internationale	
5.3.4 Inscrire plus fermement Montréal dans la cyberculture	
<b>5.4 Miser sur la culture pour un développement solidaire</b>	<b>42</b>

<b>Chapitre 6 :</b>	<b>44</b>
<b>Les grands moyens</b>	
6.1 Le Conseil des arts de Montréal Recommandations	44
6.2 Le Conseil du patrimoine Recommandations	46
6.3 Le réseau municipal des bibliothèques de Montréal Recommandations	48
6.4 Le réseau de diffusion municipal : un atout social et culturel Recommandations	55
6.5 Le loisir culturel ou les pratiques artistiques amateur Recommandations	57
6.6 L'aménagement urbain Recommandations	59
<b>Chapitre 7 :</b>	<b>63</b>
<b>Les grandes priorités et la mise en œuvre</b>	
1 <sup>ère</sup> priorité : Quant à son réseau de bibliothèques	63
2 <sup>e</sup> priorité : Quant à son soutien à la création, à la production et à la diffusion	63
3 <sup>e</sup> priorité : Quant à l'embellissement de la Ville	63
4 <sup>e</sup> priorité : Quant à sa synergie avec les forces vives des milieux montréalais	36
5 <sup>e</sup> priorité : Quant à son organisation interne	64
<b>Sommaire</b>	<b>65</b>



# Introduction

Le mandat du Groupe-conseil était de préparer un projet d'énoncé de politique culturelle pour la Ville de Montréal. Ce projet d'énoncé de politique devait à la fois répondre aux attentes des milieux culturels et aux besoins des Montréalais. Le Groupe-conseil devait notamment élaborer un positionnement destiné à guider à long terme l'ensemble de l'action municipale en matière de développement culturel. La Ville demandait au Groupe-conseil de mener les consultations appropriées et de lui soumettre, en mai 2003, un rapport précisant les grands axes d'intervention stratégique. Le Groupe s'est conformé à ces demandes et soumet le rapport demandé à la date indiquée.

Le rapport propose des principes directeurs et des orientations pour la future politique culturelle de Montréal. Le choix de ces principes et orientations a été guidé par l'ambition du Groupe-conseil de contribuer à la consolidation de Montréal comme métropole culturelle à rayonnement international où se produit, s'affirme la culture québécoise et où se rencontrent les cultures du monde, et ce, au bénéfice tant de la population que des visiteurs.

Le contenu de ce rapport est le fruit à la fois d'un examen attentif de la situation des grandes villes du monde, en particulier de réalisations novatrices qui pouvaient servir de sources d'inspiration, et de l'examen tout aussi attentif de la façon d'être et d'agir de l'administration municipale dans le champ de ses interventions en matière culturelle.

Les principes directeurs et les orientations avancés se veulent une réponse à la fois aux défis imposés par un monde en profonde transformation, aux attentes légitimes des milieux culturels et surtout, aux besoins des Montréalais. Ces principes directeurs et ces orientations constituent autant de voies que le Groupe-conseil recommande au Maire et aux élus d'emprunter pour assumer pleinement cette responsabilité de base qu'est la culture pour tout édile municipal.

Cette responsabilité de base se situe tout d'abord dans le devoir de doter la ville d'un environnement artistique et culturel qui facilite l'épanouissement individuel et collectif de ses citoyens. Cet environnement doit aussi ressembler à la ville et contribuer ainsi à affirmer son caractère distinctif. Il ne peut donc être que le fruit des forces vives de ses milieux artistiques et culturels.

C'est dans cet esprit que le Groupe-conseil fait des recommandations précises visant, au nom de l'accessibilité, le renforcement des réseaux municipaux des bibliothèques, de la diffusion culturelle et de la pratique artistique amateur ou du loisir culturel. Cet appel au renforcement de l'accessibilité se fait cependant dans le respect de l'autonomie des arrondissements, qui sont plus à même de juger de la pertinence des réponses aux besoins des citoyens. Dans le cas des bibliothèques, le groupe propose un véritable plan de redressement qui exigera des investissements majeurs. Le Groupe-conseil est conscient que la Ville ne sera pas en mesure d'assumer, toute seule, ces investissements. Il lui recommande donc de sensibiliser et de mobiliser les autres paliers de gouvernement. Le Groupe-conseil propose de leur faire partager la vision d'un Montréal, ville de lecture.

Toujours dans ce même esprit, le Groupe-conseil avance une série d'orientations sur le soutien de la vitalité artistique et culturelle de Montréal. Il recommande, entre autres, un renforcement de la mission du Conseil des arts, accompagné d'un accroissement substantiel de son budget annuel. L'intention du Groupe-conseil est de voir le Conseil des arts devenir l'interlocuteur municipal principal en matière de soutien à la création et l'outil premier de repérage de la créativité sur le territoire montréalais. Là aussi, le Groupe-conseil est conscient des conséquences financières de ses choix, et il recommande donc à la Ville de soumettre à la Communauté métropolitaine une demande de participation plus significative au soutien

financier des grandes institutions culturelles montréalaises qui desservent l'ensemble de la région.

Enfin, le Groupe-conseil soumet toute une série d'orientations portant sur l'aménagement urbain, son ancrage culturel et l'embellissement conséquent de la ville. Il en fait d'ailleurs un des principes directeurs de la future politique culturelle. Il considère que le domaine de l'aménagement urbain se prête bien à la synthèse des préoccupations sociales, économiques et culturelles, et constitue ainsi un bon terrain pour commencer à orienter la Ville vers des stratégies transversales en matière de développement.

Par ailleurs, cette responsabilité de base en culture devient même cruciale du fait que Montréal est une métropole. Comme toutes les autres métropoles de la planète, elle vit désormais dans un contexte international où la culture permet à la fois d'affirmer une identité culturelle distinctive dans un monde en butte à une certaine homogénéisation, de maintenir une place avantageuse dans la hiérarchie des grandes villes et de s'inscrire de plain-pied dans une économie désormais largement fondée sur le savoir et la culture.

De l'examen de cette situation, le Groupe-conseil est arrivé, entre autres, à la conclusion qu'une part importante de la

solution était justement dans la qualité et l'accessibilité de l'offre culturelle dont pouvaient bénéficier les Montréalais, ce fait renforçant l'attractivité de la ville au plan mondial. À son avis, l'inclusion d'une dimension culturelle dans tous les projets porteurs de la Ville serait bénéfique sur le plan local qu'international. Il serait également approprié que la Ville joue le rôle d'activateur ou de catalyseur auprès des autres paliers de gouvernement pour assurer une meilleure coordination des appuis à nos industries culturelles exposées à tous les vents soufflés par la mondialisation.

Ce rôle de catalyseur de la Ville est précisément au cœur de plusieurs orientations qui l'incitent à travailler en étroite collaboration avec les forces vives des milieux des arts, de la culture et du savoir, et à user pleinement de son statut d'interlocuteur légitime pour promouvoir, en faveur de Montréal, une meilleure synergie entre les différents paliers de gouvernement. Des recommandations précises et concrètes sont faites à cet effet dont celle d'un rendez-vous annuel du maire sur la culture.

Puisse la consultation publique, à laquelle ces principes directeurs et ces orientations de fond seront soumis, permettre de parvenir à l'adoption d'une politique culturelle à la hauteur des justes ambitions de Montréal.

# 1.

## Le contexte mondial

### 1.1 Un contexte mondial de transformations profondes

#### Une nouvelle donne mondiale

Nous vivons dans un contexte de profonds changements sous la poussée de la mondialisation. Cette mondialisation n'est pas seulement économique : elle est totale. Elle touche la diversité culturelle et linguistique, la connaissance scientifique, technique, sociale, philosophique, les formes d'expression culturelle, les mœurs et les relations interpersonnelles; en somme tous les éléments constitutifs de la culture prise dans son sens le plus étendu.

Ce contexte se caractérise aussi par l'effacement des frontières devant les flux d'information, de savoir, de savoir-faire et de faire savoir, par la facilité des échanges immatériels, sans délais, ni coûts. Ainsi, le monde dans lequel nous habitons aujourd'hui en est un qui repose de plus en plus sur des bases sociales et économiques différentes de celui qui l'a précédé. La croissance, qu'elle soit économique ou artistique, n'émerge plus des mêmes sources. Nous sommes entrés dans une économie *immatérielle*. Les points d'ancrage ne sont plus la possession et l'accumulation d'objets, mais bien la possession et l'accumulation de connaissances et de styles de vie.

La création de la richesse repose désormais davantage sur les idées, sur la capacité de développer des contenus et des nouvelles formes d'expression à grande diffusion, plutôt que sur de lourdes infrastructures industrielles. Nous sommes en train de passer d'une économie fondée sur les matières premières et l'énergie vers une économie de savoirs, où l'éducation et la culture sont les piliers du développement.

#### Une importance accrue de la culture

Dans ce contexte, l'importance accordée à la culture s'est manifestement accrue. Elle est perçue comme un enjeu majeur au cœur du développement artistique, social et économique des pays, des régions et des villes. Elle devient à la fois une source d'épanouissement pour tous les segments de la population, un rempart pour la préservation de l'identité collective, un creuset pour la créativité, un facteur de dynamisme économique, un gisement d'emplois nouveaux, un levier pour la régénération urbaine, un élément essentiel du lien social, une clé pour gérer les mutations démographiques et la diversité des appartenances, donc des valeurs.

Vue dans cette perspective, la culture devient une force puissante au service de la promotion de la compréhension mutuelle et du sentiment d'une identité commune; une force capable de rassembler des individus d'origines diverses, de transcender les barrières et de célébrer la différence; une force capable d'inspirer, d'éduquer, de donner du plaisir et de créer de la richesse, tant au plan spirituel que matériel.

#### Un repositionnement mondial des grandes villes

Dans ce même contexte de mondialisation et de montée de la nouvelle économie, le portrait des grandes villes du monde s'est radicalement transformé et leur hiérarchie s'est considérablement remodelée, tant au plan national qu'international. Le changement s'est principalement traduit par une concentration des fonctions supérieures, soit les activités de direction et les activités créatrices, dans un nombre restreint de très grands centres mondiaux. Le premier et le plus complet de ces centres est immédiatement au sud de Montréal et s'étend de Boston à Washington. Ces centres constituent, aujourd'hui, de véritables pôles intégrateurs mondiaux. Quelque 90% des

décisions financières du monde s'y prennent et près de 80 % des connaissances scientifiques s'y élaborent.

Face à cette réalité, le choix des autres grandes villes, dont Montréal, est simple : soit s'adapter en devenant des métropoles intermédiaires, soit dépérir en s'enfermant dans l'isolement. Les villes qui réussissent le mieux leur adaptation à cette nouvelle donne mondiale sont celles qui se distinguent déjà par le haut degré de la qualité et l'envergure de leurs activités de commandement, de leurs moyens de communication et de leurs attributs culturels. Montréal possède ces caractéristiques.

Les villes de ce type sont généralement de grandes places financières et commerciales capables d'attirer et de retenir des sièges sociaux d'entreprises ou d'organisations nationales et internationales, des foyers d'innovation où se développe la recherche et où s'offre un large éventail de formation, des centres d'un secteur tertiaire industriel de services aux entreprises ou de services avancés (ingénierie, recherche d'information, gestion informatique, service conseil, marketing, publicité, design, etc.), des points nodaux majeurs de communication marqués au coin de l'accessibilité et de l'interconnexion.

Elles sont également et tout autant des villes qui voient dans leurs atouts culturels les facteurs les plus puissants de leur créativité, de leur attractivité et, en conséquence, de leur richesse. Ce sont aussi des villes qui ont compris et intégré dans leur plan d'action la notion que les arts, au-delà de leur contribution à l'épanouissement individuel et collectif, sont précieux pour leur apport direct au développement économique et pour leurs impacts sociaux positifs. Le souci de multiplier ces derniers est d'autant plus important que la dynamique du développement de ces métropoles est source d'inégalités. La réponse à ces dernières réside en grande partie dans l'accessibilité de la culture et du savoir.

### **Le pari stratégique d'une culture de la qualité**

Un élément clé de la stratégie d'adaptation et de repositionnement de ces villes est dans le raffermissement de leur capacité de projeter une image forte d'elles-mêmes, l'image de villes gagnantes, innovatrices et attractives.

Le développement de cette capacité repose sur le pari d'une culture de la qualité : la qualité architecturale et urbanistique, la qualité du cadre de vie, la qualité de l'offre culturelle, la qualité des institutions dans les domaines des arts et du savoir, la qualité des festivals, salons, foires et congrès à vocation internationale. En somme, une volonté nette de mobiliser et d'inscrire dans une démarche cohérente l'ensemble des ressources culturelles d'une ville. Une telle démarche, si elle est bien menée, ne met nullement en opposition les impératifs internationaux avec les impératifs locaux. Les bénéficiaires directs de la réussite d'un tel pari demeurent en premier lieu ses résidents, comme d'ailleurs toute la région dont la ville est la fenêtre sur le monde.

La gamme des ressources est étendue et va bien au-delà du noyau dur des institutions et des industries culturelles. Elle comprend, entre autres, les patrimoines historique, industriel et artistique, le paysage urbain et ses hauts lieux, l'architecture, le design, les traditions de vie publique comme les festivals ou les différentes formes de divertissement et les pratiques culturelles dites de loisir.

Cet éventail englobe aussi tout ce qui sous-tend la capacité d'une ville :

- d'encourager l'effervescence intellectuelle et de mobiliser les lieux de création;
- de soutenir ses grandes institutions culturelles;
- d'inscrire les forces vives qui l'animent dans des rapports de partenariat entre elles et avec elle-même;
- de s'enraciner dans sa réalité tout en s'ouvrant en même temps au monde;

- de faciliter l'émergence de réseaux locaux et leur insertion dans des grands réseaux mondiaux;
- de rendre perceptibles les compétences, l'esprit d'entreprise et les réalisations de ses milieux créatifs;
- de générer des images positives et attrayantes d'elle-même;
- de faire prévaloir la tolérance et la liberté d'expression;
- de promouvoir la convivialité et le dialogue interculturel;
- d'œuvrer à l'accroissement des aspirations de ses citoyens;
- d'offrir de multiples possibilités de style de vie.

L'ensemble de ces ressources culturelles sont les nouvelles matières premières des métropoles d'aujourd'hui, celles qui permettent de créer la richesse, et leur exploitation passe par la créativité. Les notions clés ici sont : qualité ou excellence, accessibilité, participation ou mobilisation et créativité, évidemment. Montréal dispose déjà de beaucoup d'acquis à cet égard, même si une certaine consolidation s'impose. Il lui reste cependant à réunir certaines conditions du succès qui lui font encore défaut.

## 2. Montréal : métropole culturelle

### 2.1 Ses traits distinctifs

Montréal est un important centre économique, scientifique et intellectuel à l'échelle nord-américaine, et même mondiale. La ville est la première des technopoles du Canada et arrive au deuxième rang des villes canadiennes du point de vue de la population et des activités économiques. Elle fait aussi partie des quinze plus importantes agglomérations du continent.

Le caractère distinctif de Montréal est le fruit d'une combinaison tout à fait unique de caractéristiques. Nord-américaine et francophone, la ville se situe à la confluence de deux grands courants de civilisation. Métropole du Québec, elle s'en distingue par la présence active d'une communauté anglophone de vieille souche ainsi que des citoyens venus des quatre coins du monde. Elle abrite l'essentiel des formes d'expression de la culture québécoise, tout en étant à la fois biculturelle, multiculturelle et même cosmopolite. Elle devient ainsi le lieu où se forge, en grande partie, la culture distinctive du Québec. Elle demeure aussi marquée au coin de l'héritage culturel des Premières Nations.

Montréal, au-delà de ses traits distinctifs et de la masse critique représentée par l'importance de sa population ou de ses activités économiques, est également une métropole par son dynamisme culturel et la synergie des acteurs qui la composent. La ville est aussi une antenne sur le monde et un carrefour d'influences qui provoquent et alimentent le développement culturel de ses artistes et de sa population. Considérée déjà comme capitale de la danse contemporaine, au même titre que Paris, New York et Bruxelles, elle est un grand centre de création artistique et regroupe plus de 75 % des activités de production et de création du Québec.

### 2.2 Ses acquis

La vitalité culturelle de Montréal, malgré certaines fragilités, se reflète bien dans les quelques données qui suivent :

5,4 milliards de dollars en dépenses brutes annuelles et 90 000 emplois directs et indirects, avec un pouvoir d'attraction de 2 millions de visiteurs culturels annuellement;

Un centre majeur de formation, de création, de production et de diffusion :

- 700 ateliers d'artistes.
- Plus de 200 troupes de théâtre.
- Une cinquantaine de troupes de danse.
- Deux orchestres symphoniques et une douzaine d'ensembles de musique contemporaine de haut niveau.
- 32 musées, 28 centres d'exposition et 19 centres d'interprétation.
- Le plus grand complexe « muséal » à vocation scientifique au Canada et qui accueille annuellement 2 235 000 de visiteurs dont 600 000 jeunes.
- Une cité du multimédia en expansion.
- Un quartier des spectacles en voie de parachèvement.
- Un chef de file en formation artistique avec 4 universités et des grandes écoles.
- Un centre mondial des arts du design.
- Un leader mondial des arts du cirque.
- Une référence mondiale en théâtre et littérature jeunesse.
- Un des hauts lieux de l'édition francophone.
- Plus de 90% des organismes culturels ethniques du Québec.
- Un réseau de 57 bibliothèques publiques effectuant plus de 12 millions de prêts et dénombant plus de 6 millions d'entrées.
- Un réseau municipal de diffusion culturelle qui accueille annuellement un demi million de montréalais.
- 275 monuments et œuvres d'art public sur l'île (la plus forte concentration en Amérique du Nord.)
- Un arrondissement historique, un arrondissement naturel, un troisième à la fois historique et naturel, 102 bâtiments classés ou reconnus et 30 bâtiments cités.
- 93 entreprises dans les domaines du disque et des spectacles.
- 90 festivals, dont plusieurs de réputation mondiale.
- 98 entreprises dans les domaines du cinéma et de la télévision.
- Le 5<sup>e</sup> rang nord-américain pour la production cinématographique.
- Le 10<sup>e</sup> rang mondial pour la cyberculture.

Cette vitalité artistique et culturelle contribue largement à faire de Montréal une destination touristique attrayante et unique à bien des égards en Amérique du Nord. Le taux de croissance annuel du tourisme culturel dans le monde étant de 15 %, cette vitalité est donc un atout majeur qui devrait être pris davantage en considération par la Ville et les autres paliers de gouvernement.

### 2.3 Son public

En plus de s'affirmer comme un foyer intense de création, de production, de diffusion, de formation culturelle et comme plaque tournante au pouvoir d'attraction et de rayonnement international, Montréal mérite aussi le titre de métropole culturelle grâce à un public diversifié. La consommation culturelle de ce public se distingue par son importance et son assiduité, et ce, même si un sérieux problème de stagnation dans plusieurs domaines se manifeste depuis plus de dix ans. Le taux d'occupation des 42 500 sièges disponibles demeure cependant de 60 %, soit le meilleur taux de tout le Québec.

Le public montréalais est à la fois mobile et d'une grande ouverture d'esprit. Ainsi :

- 40 % de la clientèle des bibliothèques fréquente plus d'une bibliothèque; 40 % de la clientèle adulte est également consommatrice de spectacles et expositions dans plus d'un lieu de diffusion; les citoyens pratiquent cette mobilité pour répondre à leurs besoins de plus en plus diversifiés, les bibliothèques et autres lieux de diffusion offrant une gamme variée de produits.
- Les producteurs-diffuseurs subventionnés offrent 66 % des représentations qui sont des premières mondiales.
- De 1989 à 1997, on a assisté à une croissance de 88 % de l'offre de spectacles venus de l'extérieur du Québec.

### 2.4 Ses créateurs

Par ailleurs, le développement de la vie culturelle de Montréal est le fruit de mille et une initiatives du milieu. Cela a facilité d'autant la percolation entre les différentes disciplines artistiques et culturelles et a même permis de couvrir l'ensemble du spectre culturel, même si certaines faiblesses sont décelables ici ou là. L'action des gouvernements n'a en aucune façon précédé ou balisé ces initiatives et la culture à Montréal n'est en rien le fruit d'une vision étatique.

Sa masse critique de créateurs est marquée par une capacité d'apprentissage rapide. Les projets sont obligatoirement multiples et doivent se renouveler rapidement à cause de publics restreints et polarisés. Malgré cela, la qualité est presque toujours au rendez-vous même si la rentabilité fait le plus souvent défaut. Montréal se retrouve ainsi avec des structures organisationnelles financièrement fragiles, mais dont la souplesse favorise la créativité.

L'organisation du milieu tangue entre la prévalence des valeurs communautaires axées sur la culture citoyenne, des valeurs économiques centrées sur les retombées, des valeurs créatives focalisées sur l'innovation, des valeurs identitaires orientées vers la francophonie en terre d'Amérique. L'harmonisation de ces enjeux n'est pas toujours évidente au stade de la recherche du financement des initiatives.

Ces vingt dernières années, les organisations du milieu se sont mieux structurées. De grands succès organisationnels ont contribué à consolider le milieu (*Spectra*, *Cirque du Soleil*, *Juste pour rire*). Même si une partie de la création est en voie de s'institutionnaliser, Montréal demeure la ville au Canada où l'on prend le plus de risques en matière artistique. Une quantité exceptionnelle d'événements culturels, souvent fruits de créations originales, se tiennent dans toutes sortes de

lieux, transcendant à la fois les barrières des langues et des genres. Une grande part de la « montréalité » y trouve sa source.

Un aspect particulier de cette « montréalité » réside dans le caractère grégaire de la production montréalaise. Elle se concentre dans l'espace compact du territoire du centre-ville qui abrite une masse remarquable d'activités et talents culturels. Cette grégarisation constitue un atout important, tant du point de vue de la régénération urbaine que du tourisme. Elle est cependant plus une expression du milieu, le résultat d'infiltrations d'artistes et de créateurs dans des zones urbaines, que le fruit d'une démarche organisée.

Autre trait marquant de cette « montréalité », la capacité avérée du milieu artistique et culturel de s'organiser pour porter plus loin et plus efficacement ses revendications. Un bon exemple est la création, en février 2003, de *Culture Montréal* qui marque un moment important dans cette volonté du milieu de mieux se concerter pour mieux parler d'une seule voix. C'est aussi une étape déterminante sur la voie de cette mobilisation des ressources culturelles mentionnées plus haut. Le milieu s'est avancé sur cette voie aussi loin qu'il lui était possible. Il appartient maintenant à la Ville et autres paliers de gouvernement de proposer des démarches intégrées et cohérentes en matière de développement.

## 2.5 Forces et avantages

Montréal est une ville qui jouit de plusieurs grands avantages comparatifs :

- un climat social positif;
- des institutions démocratiques;
- un pluralisme culturel qui multiplie les possibilités tout en exprimant une spécificité montréalaise à l'échelle continentale;
- un respect de la diversité;
- des mesures sociales pour contrer l'exclusion;
- un sentiment d'appartenance répandu mais qui reste à consolider par une prise en compte plus soutenue de sa diversité culturelle;
- des pratiques associatives bien établies;
- une intégration économique moderne;
- des infrastructures de formation et de perfectionnement diversifiées;
- une organisation urbaine cohérente;
- un bon niveau de participation citoyenne.

La vitalité créative de Montréal est un autre de ses grands avantages. Elle est à la source des nombreuses réussites locales et internationales de ses organisations culturelles. Elle est loin d'être une ville cantonnée dans le rôle passif de simple consommatrice d'idées ou de produits venus d'ailleurs, même si la part de ces derniers tend naturellement à augmenter dans le contexte de la mondialisation en cours et de la domination des États-Unis dans certains domaines.

Les créateurs et les entrepreneurs culturels montréalais ont su faire leur marque au plan international. Les succès dans les domaines du cirque, de la chanson, de la musique, de la production des spectacles sont probants. De plus, la notoriété des festivals et des événements culturels est plus qu'éloquente et se mesure facilement par l'afflux estival touristique, toujours en croissance.

L'avant-garde montréalaise n'est pas en reste non plus. Les réussites sont nombreuses dans le domaine de la cyberculture, de la production cinématographique ou bien encore de la danse contemporaine.

Le nombre et l'importance de ces succès et réussites est d'autant plus remarquable que la taille de la population de Montréal, comme celle du Québec d'ailleurs, est modeste à l'échelle mondiale.

Montréal représente un phénomène unique au Canada par l'importance de sa masse critique de créateurs. La création y prend le pas sur les considérations purement organisationnelles. La métropole fonctionne comme un véritable laboratoire d'idées et de créations artistiques.

Le milieu culturel se caractérise cependant aussi par l'équilibre entre, d'une part, les grandes institutions culturelles à caractère national qui assurent en grande partie le rayonnement de la ville et, d'autre part, de multiples organismes locaux, souvent de recherche et de pointe, qui permettent des contacts intimes et ciblés avec la population à travers différents publics, tout en contribuant également au rayonnement national et international.

Ces offres culturelles originales - laboratoires d'idées ou de créations artistiques et événements majeurs - contribuent à l'attractivité de la ville et à la vitalité du tourisme.

Une autre caractéristique positive du milieu est dans sa capacité de conjuguer harmonieusement l'Europe et l'Amérique du Nord, tout en tentant de s'ouvrir aux influences variées issues de ce lieu de diversité culturelle en équilibre qu'est Montréal.

La théâtralité de la place publique est mise à contribution de façon presque optimale, grâce, d'une part, au talent et au sens de responsabilité des organisateurs culturels et, d'autre part, aux attitudes civiles des

Montréalais et à la santé de la vie démocratique.

Dans le souci de l'accessibilité, la diffusion se caractérise par la mixité. Elle est publique et privée sur l'ensemble du territoire.

Cinquante-sept bibliothèques publiques sont réparties sur l'ensemble du territoire. Ces bibliothèques desservent une clientèle nombreuse et variée, de tous âges, de tous niveaux socio-économiques et de toutes origines. Elles sont fréquentées par plus de 40 % de la population et leur utilisation est en hausse, tant en termes de nombre d'abonnés, avec 110 000 nouveaux en 2002, que de taux de prêt, avec une variation positive de 2,2 % à 10 % selon les arrondissements pour la même année. Certaines d'entre elles figurent parmi les meilleures au Canada pour l'ensemble des indicateurs reconnus (heures d'ouverture, nombre de livres par résidant, dépenses totales par résidant, etc.). La nouvelle Bibliothèque nationale du Québec, appelée à devenir une institution phare de Montréal, est porteuse d'un potentiel énorme de complémentarité et d'émulation pour l'ensemble de ces bibliothèques.

La pratique du loisir culturel est axée sur la prise en charge par les forces vives du milieu. Elle mobilise 1 200 partenaires (regroupements de citoyens ou de clientèles spécifiques). Plus de 200 organismes assurent la programmation culturelle dans quelque 150 installations réparties sur l'ensemble du territoire. Cette orientation a mené vers un engagement citoyen accru, une programmation plus adaptée aux besoins, un élargissement de la pratique et une vision plus étendue de la culture pour tenter de mieux prendre en compte la diversité des appartenances.

Montréal est un centre de communication important. Les têtes de plusieurs réseaux de télévision, de radio et de presse écrite francophones s'y retrouvent et assurent ainsi

une information culturelle de haut niveau sur l'ensemble du territoire. La forte présence de médias anglophones, très enracinés dans la réalité montréalaise, contribue grandement au rayonnement de la ville, au-delà des frontières du Québec.

Montréal se caractérise également par une forte concentration de lieux importants de formation dans l'ensemble des disciplines artistiques et culturelles. Le rayonnement de plusieurs d'entre eux est pancanadien et même international. Ces lieux de formation se greffent à tout ce qui fait de Montréal une ville de savoir, soit ses universités, son réseau scolaire diversifié, ses centres de recherche et d'excellence.

Au plan des nouvelles technologies, Montréal est bien dotée. Elle est une des capitales mondiales de la cyberculture. Par ses centres et sa production artistiques, par le nombre et la qualité de ses revues électroniques, par la diversité et la renommée de ses penseurs cyberculturels et l'ingéniosité de ses chercheurs, la Ville jouit d'une réputation enviée dans l'univers cyberculturel mondial. D'ailleurs, une proportion très importante de la production mondiale de logiciels d'animation et d'effets spéciaux appartient aux compagnies montréalaises *Discreet* et *Softimage*. La présence d'une cité du multimédia est un atout supplémentaire non négligeable.

La croissance rapide du nombre de tournages cinématographiques depuis dix ans a justifié la constitution d'un actif industriel qui, à bien des égards, a propulsé Montréal parmi les grands centres de production du monde. De plus, la qualité de la production cinématographique montréalaise est reconnue mondialement.

L'architecture urbaine contemporaine de la Ville est représentative des grands courants architecturaux actuels. Le design montréalais est en voie de lente affirmation. Les espaces verts et bleus sont marqués par l'histoire et font l'objet d'une attention croissante. La

présence d'une force vive dans les milieux de la conservation, le développement d'une expertise patrimoniale riche et variée grâce aux universités locales, la création d'un Conseil du patrimoine sont autant d'acquis précieux pour le développement durable de la métropole.

## 2.6 Faiblesses et désavantages

La polarisation des revenus et de l'instruction est très accentuée à Montréal. La ville est un grand bassin de pauvreté et d'analphabétisme fonctionnel, tout en comprenant une proportion importante de citoyens mieux nantis et plus scolarisés que la moyenne québécoise. Cette polarisation et la diversité ethnique de la population montréalaise, qui en soi est une grande richesse, commandent une plus grande complexité des moyens à mettre en œuvre pour répondre aux besoins culturels des Montréalais. Elles contribuent aussi à la parcellisation du marché culturel local.

L'étroitesse du marché francophone local et international est un frein sérieux au développement de la production artistique basée sur la langue française. Ce désavantage est cependant partiellement compensé par les possibilités offertes par l'Internet et les canaux de télévision spécialisés. Gros consommateurs de contenus, ils permettent aux créations montréalaises de rayonner au-delà de la francophonie. La confluence des deux cultures à Montréal constitue un atout à cet égard.

Dans le cas de la production culturelle non basée sur la langue, les possibilités de diffusion deviennent quasi illimitées. Le caractère distinctif de Montréal et l'originalité de sa production culturelle deviennent des atouts déterminants dans un monde aux prises avec une standardisation et une uniformisation générées par la globalisation des échanges. Il faut cependant déplorer la faiblesse du marché local des œuvres d'art qui est un véritable talon d'Achille.

Cette étroitesse du marché local nuit à la rentabilisation des investissements et à la capacité même de lancer des productions qui exigeraient des financements importants, à la mesure de ceux des concurrents étrangers. Il y a là un facteur de fragilisation certain, d'autant plus que le succès est souvent lié à des opérations de mise en marché coûteuses.

Un autre facteur de fragilisation est la taille des entreprises culturelles. Souvent trop petites, elles ne sont pas toujours en mesure de recruter tous les talents essentiels au succès. C'est le cas notamment dans les domaines de la gestion et de la mise en marché.

Un des grands problèmes dominants est la fragilité financière du secteur. Les faiblesses sont manifestes dans :

- le financement du fonctionnement général des organismes culturels;
- le financement du fonctionnement et de l'entretien des infrastructures de diffusion et de production;
- le financement des secteurs en arts visuels et métiers d'art où la précarité des artistes pose un sérieux problème;
- le financement de l'organisation des échanges internationaux et plus particulièrement de l'accueil des productions étrangères dans les secteurs de pointe;
- le financement de la diffusion des connaissances en matière patrimoniale.

À tout cela s'ajoute une certaine stagnation des publics. Elle est due principalement à un ensemble de facteurs : les divisions ethnolinguistiques, le *cycle de vie*, le statut socio-économique des différents segments de la population, la faiblesse de l'économie, l'isolement, l'appauvrissement de la société montréalaise. Elle s'explique aussi par l'accroissement et la diversification de l'offre culturelle et par la fragmentation consécutive des publics. L'impact de ces facteurs varie d'un domaine d'activité à l'autre.

Un autre grand problème est le manque de synergie entre les différents paliers de gouvernement. Il en découle l'absence d'une vision intégrée du développement culturel de la métropole et de son positionnement dans le monde. Les programmes gouvernementaux demeurent conçus en fonction des régions et les différents intervenants pourvoyeurs de fonds s'inscrivent dans cette logique. La Ville, qui est la métropole culturelle du Québec et un des grands centres de la création du Canada, **est considérée comme la région O6 par le palier provincial et ne jouit d'aucun statut particulier auprès du palier fédéral.** La Ville, enfin, ne peut entamer aucune discussion officielle avec ce dernier palier sans l'autorisation du gouvernement provincial.

Les liens entre le milieu des affaires et celui de la culture demeurent ténus. Même si quelques mécènes sont d'un grand apport, des appuis plus solides dans le milieu des affaires restent à bâtir.

Les liens sont encore faibles aussi entre le milieu universitaire et celui de la culture, même si la collaboration va en se raffermissant.

Les efforts demeurent insuffisants dans le développement d'une identité montréalaise par la connaissance de l'héritage culturel et des repères historiques. La faiblesse des budgets grève les activités de sensibilisation et d'animation en patrimoine. Le sous-financement nuit au fonctionnement des organismes du milieu patrimonial et à la continuité de leur action. Ces organismes souffrent aussi de l'absence d'une structure de concertation et de communication. La coordination entre les différents paliers gouvernementaux sur les sites protégés demeure problématique.

La participation financière directe et indirecte de la Ville à des projets culturels privés continue à s'inscrire dans un cadre fiscal défavorable à la métropole.

La Ville pêche par le manque d'une ligne de conduite basée sur l'exemplarité dans sa régie interne et ses politiques (achats, réglementation, aménagement urbain, signalisation culturelle, etc.).

Au plan des bibliothèques municipales, la répartition des ressources entre les arrondissements, tant aux plans financier qu'humain et matériel, qu'il s'agisse de collections ou de bâtiments, est inégale. Cet état de fait se traduit par une disparité dans la prestation de services. Si certaines des bibliothèques figurent parmi les meilleures au Canada, dans une majorité d'arrondissements, les ressources se situent nettement sous les normes québécoises et les moyennes canadiennes des villes de plus de 500 000 habitants. La sous-dotation en personnel professionnel débouche sur des programmes de médiation et de promotion de la lecture clairement insuffisants. La mise en réseau des bibliothèques est partielle et informelle; plusieurs systèmes informatiques de gestion documentaire et de communication continuent de coexister. La publicité et la mise en marché sont déficientes.

Dans le loisir culturel, la précarité et l'insuffisance du soutien financier accordé par les différents paliers gouvernementaux et les milieux privé ou public ont mené à une augmentation de la tarification et une réduction de l'accessibilité. Les catégories sociales les plus démunies sont ainsi durement touchées. Le niveau d'insatisfaction des jeunes est très élevé à l'égard de l'offre de services. L'intégration de nouveaux arrivants aux structures associatives existantes ne s'est pas faite et cause maintenant le déclin de certains organismes partenaires. Le partenariat avec les organismes institutionnels et publics (commissions scolaires, etc.) accuse un profond retard. Le bénévolat sur lequel le système repose est en voie d'essoufflement.

## 2.7 Menaces et possibilités

Les profonds changements mondiaux en cours sont à la fois sources de menaces et de possibilités nouvelles pour le Montréal culturel.

Ces vingt dernières années, la demande pour les biens culturels a connu une augmentation radicale qui reflète de nouveaux modèles de consommation. Pour répondre à cette augmentation, le commerce international des biens et services culturels a pratiquement quadruplé pendant cette même période de temps. Ce développement a ouvert des possibilités nouvelles pour Montréal qui a su en profiter et certains succès internationaux sont là pour en témoigner.

La croissance, positive en soi, s'est accompagnée cependant par un phénomène de concentration. Aujourd'hui, plus de la moitié des exportations et des importations culturelles sont le fait de seulement cinq pays. Cette concentration se traduit aussi par la domination exercée par quelques grandes entreprises dans nombre de champs. C'est le cas, par exemple, du livre où l'essentiel de la production mondiale est dominée par sept ou huit entreprises. Cet état de fait a entraîné, dans bien des pays, l'adoption de vigoureuses mesures de soutien à la production culturelle nationale. Nos entrepreneurs culturels se trouvent ainsi à faire face à des concurrents dont les moyens sont sans commune mesure avec les leurs.

L'internationalisation des marchés a aussi imposé une logique marchande à la production et débouché sur une édulcoration de la création. Elle se traduit à la fois par une tendance à la standardisation ou à l'homogénéisation des produits culturels et à l'appauvrissement des contenus. La recherche effrénée de l'accessibilité pour mieux vendre, à travers le monde, mène le plus souvent à la simplification extrême et au plus bas dénominateur commun culturel.

Dans un tel contexte, notre culture et nos arts ne sont pas seulement menacés au plan de leur rayonnement international, mais aussi dans leur expression et leur diffusion dans l'espace qui leur est propre. L'enjeu est celui de la survie et commande, au-delà des considérations purement économiques, des mesures indispensables à la vitalité culturelle et artistique de Montréal et ce, d'autant plus que la métropole abrite l'essentiel des formes d'expression de la culture du Québec. Une culture ne peut s'inscrire dans la durée que dans la mesure où elle se réinvente par la création et qu'elle évolue de façon à promouvoir largement, dans la société, la production d'idées. Ce n'est que dans cette dynamique que la transmission du patrimoine et des traditions a une portée réelle.

Cela étant dit, la mondialisation dans le domaine de la culture a aussi des effets heureux. Malgré les effets pervers décrits ci-dessus, elle a permis des échanges culturels et créatifs d'une ampleur incomparable et inédite dans l'histoire de l'humanité. Dans bien des cas, l'atteinte de l'universel a continué à transiter davantage par l'approfondissement des singularités de chacun que par l'uniformisation. Elle a pu ainsi apporter l'occasion de rencontres créatrices, d'enrichissements mutuels et de métissages féconds. Le

*Cirque du Soleil* en est un bel exemple. C'est dans cet aspect de la mondialisation que se trouve une des principales sources de l'originalité créative, élément primordial de la vitalité culturelle dans le cadre présent.

Ainsi, le fait de se situer à la confluence de deux grandes cultures est un atout majeur pour les milieux créatifs montréalais. La concentration sur l'île d'une multiplicité de communautés culturelles représente également un atout de taille pour l'éclosion de formes esthétiques issues de croisements entre la culture de la société d'accueil et les cultures accueillies. Il y a là un potentiel dont la métropole commence à peine à tirer profit; ce potentiel commande un investissement autrement plus important que celui consenti jusqu'ici.

À l'échelle locale, les possibilités d'agir de façon fondamentalement différente en matière d'aménagement urbain, en y intégrant à la source la préoccupation culturelle, se situent principalement dans le chantier récemment débuté par la *Société du Havre de Montréal* pour la régénération du bord du fleuve. Pour y arriver, les acteurs culturels doivent participer, dès le départ, à la recherche de solutions et aux prises de décision.

### 3. Le rôle de la Ville en matière culturelle

#### 3.1 Un élargissement généralisé du rôle des villes en matière culturelle

Aujourd'hui, les villes apparaissent comme des milieux de créativité, des marchés concentrant une offre et une demande croissante de biens et services culturels. Les enjeux urbains sont de plus en plus interprétés en termes esthétiques selon de nouvelles normes liées à la régénération du patrimoine urbain, à la cohésion sociale, à l'attractivité touristique.

L'action culturelle des villes est alors investie de rôles divers potentiellement contradictoires. Elle doit aussi bien assurer le prestige artistique de la ville dans la compétition mondiale entre les grandes cités, venir au secours de liens sociaux distendus dans certains quartiers, fournir des points de référence identitaire en reliant des espaces urbains fragmentés dans un même projet. En même temps, dans la mesure où la culture est le terrain privilégié des expressions de groupes sociaux différents, les villes doivent gérer cette différence culturelle à travers leurs institutions.

La complexité de ces enjeux conduit les villes à remettre en question leur modèle de gestion et à élaborer des stratégies transversales qui assurent une plus grande collaboration intersectorielle. Ces stratégies permettent ainsi de mieux faire partager des priorités communes par l'ensemble de leurs services. Elles reposent sur une vision du développement qui situe la dimension culturelle à la genèse même des projets.

Montréal n'a pas échappé à cette évolution du rôle des villes en matière culturelle. Les disparités sociales, la diversité de la population, la haute concentration de créateurs sur son territoire, la pression de la compétition aux plans régional et international ont amené la Ville à s'engager, au fil des ans et des besoins, dans différents secteurs culturels, entre autres, pour accroître son pouvoir d'attraction et de rétention de la

population ou favoriser son épanouissement. Ce processus a été accéléré par le délestage des responsabilités des paliers supérieurs vers les villes.

Contrairement cependant à d'autres grandes villes du monde, Montréal ne s'est pas rendue jusqu'à une véritable remise en question de sa conception de l'administration de la chose publique. Elle demeure encore trop axée sur le service des infrastructures physiques, alors que les défis de l'heure imposent de se concentrer davantage sur le milieu vivant et créatif que constitue la ville. Pour y arriver, les élus municipaux, d'ailleurs, ont d'abord commencé par se doter d'une vision plus stratégique de l'avenir intégrant les dimensions sociales, économiques ainsi que culturelles et misant d'abord sur le potentiel humain. À partir des liens directs existant entre la culture et le savoir, la créativité et la création des richesses, ils ont ensuite orienté leurs efforts en développement culturel pour qu'ils soutiennent à la fois l'épanouissement des populations et l'enrichissement collectif de ces dernières.

#### La situation à Montréal

Sous la poussée de cette évolution, la Ville se retrouve désormais engagée dans la plupart des secteurs reliés au domaine culturel. Ses interventions se situent dans les champs de la réglementation, du support financier et technique, de la gestion, de la production, de l'animation, de la diffusion, de la promotion locale, régionale et internationale, de la planification et de la concertation. Le degré de ses interventions varie cependant en fonction des objets.

Les grands secteurs qu'elle touche vont du patrimoine, des archives et institutions muséales au design, cinéma et audiovisuel, arts visuels, arts médiatiques, arts de la scène, métiers d'art, apports interculturels, multimédia et nouveaux médias, bibliothèques, architecture, équipements locaux et métropolitains, art public, festivals, événements, parades et fêtes populaires,

culture scientifique, loisir culturel.

La structure organisationnelle actuelle de la Ville fait en sorte que diverses entités municipales sont concernées par ces secteurs, dont les arrondissements, les services du développement culturel, du développement économique et urbain, des immeubles, du contentieux, des parcs, des travaux publics, des loisirs et du développement communautaire. S'ajoutent les services de police, d'incendie, d'environnement, de voirie, etc., lorsqu'il s'agit de gérer les événements sur le domaine public.

Toutefois, la rigidité du modèle de gestion en place et l'absence d'une vision commune du rôle de la Ville en matière culturelle ne facilitent ni la fluidité des échanges, ni l'optimisation de la collaboration entre ces différentes entités internes.

### Acteurs et partenaires

La Ville compose aussi avec divers intervenants extérieurs, dont les entreprises, les organismes à but non lucratif, les regroupements, les organismes de pression, les syndicats, les corporations, les sociétés et organismes para-gouvernementaux, les ministères provinciaux et fédéraux, les tables de concertation, les associations de citoyens, les élus locaux de tous paliers, les chambres de commerce, les bailleurs de fonds privés et parapublics.

La concertation extraterritoriale implique d'autres entités telles la *Communauté métropolitaine de Montréal*, les comités de concertation avec les instances supérieures, les organisations pancanadiennes et internationales.

Là encore, la structure organisationnelle de la Ville, l'absence d'une vision intégrante, le manque de moyens financiers et certains obstacles d'ordre politique n'ont pas permis jusqu'ici le niveau de synergie exigé aujourd'hui par le développement d'une métropole culturelle.

### 3.2. Faire autrement

L'étendue des interventions de la Ville, l'ampleur des défis locaux ou mondiaux à relever, l'urgence et la variété des besoins, le manque de moyens financiers, les difficultés d'ordre organisationnel ou politique militent en faveur d'une clarification de la nature, de la portée et des limites des interventions de la Ville en matière culturelle. Comme s'impose d'ailleurs aussi une clarification des rôles et des responsabilités des différentes entités municipales responsables du développement culturel de la métropole.

La vitalité culturelle de Montréal repose d'abord sur le dynamisme de ses milieux artistiques et créatifs. De plus, les grands moyens financiers sont entre les mains des instances supérieures (Conseils des arts, ministères et organismes des gouvernements du Québec et du Canada) qui ont jugé bon de garder le contrôle des millions dépensés sur le territoire montréalais et de déterminer les priorités, tant au plan des investissements dans les infrastructures qu'à celui des subventions aux organismes. Enfin, les fondations et les entreprises, qui contribuent généreusement à la vie culturelle, décident elles-mêmes de leurs créneaux d'appui.

L'administration municipale n'est donc pas le moteur premier de la vitalité culturelle de la ville et la faiblesse de ses moyens financiers ne lui permettent qu'un rôle limité mais précieux dans la subvention des activités culturelles et le soutien des organismes artistiques. Par contre, en plus d'assurer des services de première ligne à la population, elle peut et doit assumer son leadership en matière culturelle et agir de manière déterminante de multiples façons :

- la concertation et l'harmonisation des interventions et des acteurs en matière d'investissements culturels;
- l'élaboration d'une carte perceptuelle du secteur culturel de Montréal;
- l'intégration de la dimension culturelle aux différentes facettes de la vie municipale;

- la mise à contribution de la richesse représentée par la diversité culturelle de la population;
  - le renforcement de la complémentarité et de la mise en réseau des équipements culturels municipaux pour en maximiser les impacts positifs;
  - le respect des droits des artistes et créateurs dans ses propres institutions;
  - la visibilité des architectes, designers, écrivains, artistes, créateurs qui œuvrent sur son territoire;
  - la mise en place d'une signalisation culturelle affirmée et dynamique;
  - le développement de liens avec les centres de recherche, universités, maisons d'enseignement et commissions scolaires ainsi que de leur maillage avec des organismes culturels;
  - l'orientation des politiques et programmes provinciaux et fédéraux vers des objectifs montréalais ciblés en collaboration avec les milieux culturels;
  - la recherche auprès des paliers supérieurs d'une participation – ou compensation – financière en support au réseau d'institutions locales et métropolitaines (bibliothèques, lieux de diffusion, équipements métropolitains);
  - la négociation de compensations financières pour les crédits de taxes consentis aux organismes à but non lucratif concentrés sur son territoire;
  - l'identification de retombées financières aptes à absorber les coûts engendrés par la tenue des grands événements et festivals montréalais;
  - la conclusion d'ententes avec des partenaires en mesure de trouver eux-mêmes des sources de financement;
- vla maximisation du rôle du *Conseil du patrimoine* et du *Conseil des arts* et de leur complémentarité avec les services centraux de la Ville.

C'est en assumant pleinement ses responsabilités dans ces domaines que la Ville se retrouvera naturellement à jouer le rôle de leadership qui est attendu d'elle.

### **L'expertise : un incontournable**

Le leadership, en matière culturelle, ne peut cependant s'exercer adéquatement qu'à la condition que la Ville, dans son palier central, conserve une *expertise articulée* en matière culturelle. C'est cette expertise qui lui donne non seulement un véritable droit de parole auprès de ses partenaires, mais qui lui confère aussi la crédibilité indispensable pour atteindre les objectifs qu'elle se sera fixés.

Cette expertise inclut une connaissance fine et dynamique des divers secteurs d'activités, des tendances en émergence, des enjeux et des intervenants sur le territoire. Elle se doit d'être soucieuse aussi des volontés citoyennes, sans pour autant favoriser les nivellements.

Pour être agissante et inclusive, l'expertise doit elle-même se développer en partenariat : élus, gestionnaires, responsables d'arrondissements, experts sectoriels, organismes sont autant d'acteurs détenant chacun une part du savoir nécessaire pour emporter la décision ou favoriser l'action. Agir de concert, dans le respect des rôles et pouvoirs dévolus à chacun, est indispensable à l'affirmation de la culture au cœur des priorités montréalaises.

### **Le Service du développement culturel : un levier et un lieu d'expertise**

La Ville dispose, dans le Service du développement culturel, à la fois d'un levier pour exercer son leadership en matière culturelle et d'un lieu premier d'expertise. Le maintien et le renforcement de l'expertise professionnelle gérée par le service sont essentiels à l'exercice du leadership souhaité dans le nouveau cadre établi par la réforme urbaine.

Identifié par la Loi 170 comme porteur de la planification et des orientations en matière culturelle, le Service du développement culturel se doit d'agir en allié principal de tous les acteurs du développement culturel sur le territoire montréalais. Il doit, entre autres, travailler en étroit partenariat avec tous les arrondissements. Il lui appartient ainsi de créer les conditions favorables pour que tous les intervenants œuvrent de façon convergente au renforcement du secteur.

Dans l'objectif de consolider les activités culturelles municipales relevant du palier central, les responsabilités convergentes suivantes auraient avantage à se situer dans ce service :

- l'orientation, l'encadrement, le développement;
- les rôles conseil, soutien et formation;
- la négociation, la concertation, la représentation et les communications;
- les veilles stratégiques;
- la gestion.

Ce service doit constituer le point focal *Arts et culture* au sein de l'administration municipale centrale. La Ville devra donc resserrer la coordination interne entre ses différentes entités concernées, à un titre ou un autre, par les arts et la culture et trouver les mécanismes qu'elle jugera appropriés pour que ce service devienne véritablement son levier en matière de leadership culturel.

### **3.3. Trois champs d'intervention à investir davantage**

À la lumière de l'analyse de la situation en matière culturelle et de la mutation démographique de Montréal, trois champs d'intervention dans le développement culturel sont à investir davantage : les nouveaux publics, la connaissance du patrimoine et l'apport des communautés culturelles.

#### **3.3.1 Le développement de nouveaux publics**

L'examen, par le ministère de la Culture et des Communications du Québec, des pratiques culturelles sur le territoire de la nouvelle Ville de Montréal, entre 1979 et 1999, arrive à quelques constats très révélateurs :

- l'exclusion culturelle frappe environ 30 % de la population montréalaise;
- les institutions culturelles sont en danger de voir leur public régresser s'il n'y a pas, entre autres, un investissement dans la relève et un soutien à la pratique amateur;
- l'existence d'une difficulté à assurer une qualité égale de vie culturelle en raison des clivages entre la partie Est et la partie Ouest de la ville, entre les mieux et les moins nantis, entre les allophones, les anglophones et les francophones.

Le fait brutal est que les activités culturelles d'un niveau soutenu continuent de toucher le même genre de personnes que l'élite culturelle de jadis : les personnes plus scolarisées, d'âge mûr et à revenus plus élevés que la moyenne (cadres, professionnels, enseignants).

Tout cela pose clairement le problème de la faiblesse de la relève qui, par ailleurs, se manifeste déjà dans la stagnation des publics qui touche les grandes institutions des arts de la scène de Montréal.

Le problème du développement des publics est complexe. Il ne peut pas être dissocié de celui plus général de l'accessibilité. Il

comprend à la fois des dimensions sociales, démographiques, territoriales, éducatives et économiques. Ainsi, par exemple, des liens ont été établis entre l'éducation artistique à l'école et la participation aux activités culturelles plus tard, ou bien encore, entre l'évolution du profil de la population sous l'impact de l'immigration et la fréquentation de certaines activités culturelles. Les développements en matière de nouvelles technologies ne sont pas non plus étrangers au problème. La profusion d'options de divertissements à domicile est, aujourd'hui, une des formes de concurrence que les arts de la scène doivent affronter.

La recherche et la mise en œuvre des solutions devraient s'inscrire dans une stratégie de longue haleine. Cette stratégie tiendrait compte de toutes ces dimensions et viserait, entre autres, une plus grande intégration des services municipaux concernés par la culture, un meilleur ancrage communautaire ainsi qu'une plus grande synergie entre l'éducation et la culture, comme entre le public et le privé. Cette stratégie en serait une essentiellement d'action culturelle visant à imprégner la vie des citoyens par la culture. Elle devrait permettre, dans un premier temps, l'identification, la reconnaissance, la consolidation et le soutien du renforcement et du fonctionnement de pôles et de réseaux de développement culturel, existants ou pouvant jouer ce rôle, au palier central et à celui des arrondissements. Elle devrait aussi faire large place à l'expérimentation et la mise en œuvre d'approches novatrices favorisant la participation à la vie culturelle (médiateurs culturels, nouveaux lieux d'activités culturelles comme ceux offerts par le réseau de la santé, etc.).

### 3.3.2 Assurer une meilleure connaissance du patrimoine naturel et culturel des Montréalais

#### **Le patrimoine : un outil inestimable**

Le patrimoine de Montréal est un bien collectif important. Il fournit des renseignements précieux sur l'identité et l'origine de la population et sur les influences qui ont concouru à façonner la ville. Il contribue ainsi à jeter les ponts entre les générations et à conjuguer en quelque sorte le passé au présent. Il revêt donc une valeur éducative certaine pour les jeunes et constitue un repère important pour tout nouvel arrivant. C'est un outil inestimable dans le dialogue des cultures et de la démarche identitaire.

Dans le contexte de la mondialisation en cours et d'une certaine homogénéisation qui l'accompagne, la diffusion des connaissances sur le patrimoine prend une signification accrue comme élément d'ancrage culturel, autant pour le citoyen déjà établi que le nouvel arrivant. De leur côté, les nouvelles technologies offrent des possibilités inédites quant à cette diffusion des connaissances et au partage même des éléments de ce patrimoine.

Montréal dispose de beaucoup d'atouts dans le domaine de la diffusion des connaissances sur son patrimoine. Il suffit de citer à cet égard les bibliothèques, les grands et petits musées, les écomusées, les sociétés d'histoire et aussi les forces vives des milieux de la conservation animées d'une volonté d'agir exemplaire. L'effort au chapitre de la diffusion des connaissances sur le patrimoine demeure cependant insuffisant par rapport, entre autres, aux besoins d'une métropole au visage diversifié et multiethnique.

Les moyens financiers consentis en soutien au travail éducatif des petits musées et des groupes associatifs sont trop limités, et ces organismes disposent de peu de moyens pour

faire connaître leurs activités au public et atteindre des groupes ciblés. Il faut noter aussi une absence d'une vision de ce que devrait être la diffusion des connaissances sur le patrimoine dans le cadre de la recomposition démographique de la ville et de certaines ruptures intergénérationnelles découlant des mutations de valeurs en cours.

Ce contexte commande une démarche d'ensemble davantage structurée et des projets particuliers orientés vers les jeunes et les communautés culturelles. Une définition large du patrimoine doit aussi prévaloir et inclure aussi bien le patrimoine matériel que celui immatériel dont les traditions orales, les festivités, la musique, la danse, les arts de la table, pour n'en nommer que quelques-uns, font partie intégrante.

#### *Vers une démarche d'ensemble plus structurée*

L'objectif premier de la démarche sera de favoriser, auprès des jeunes et des communautés culturelles, une plus grande connaissance et une meilleure appropriation des composantes patrimoniales de la ville. Dans le cas des communautés culturelles, une approche possible sera de faire ressortir davantage l'apport des diverses communautés dans le développement de Montréal, aussi bien sous l'angle du patrimoine bâti que vivant. Cette approche viserait aussi à accroître la participation des jeunes et des membres des communautés à la diffusion de ces connaissances, en jouant des rôles d'animation ou de médiation.

Elle s'inscrirait donc dans une stratégie de constitution d'un réseau d'action dont les points focaux seraient les différents organismes publics et privés œuvrant dans le domaine de la diffusion des connaissances sur le patrimoine.

#### **Des atouts municipaux importants à mettre en œuvre**

Sans perdre de vue le réseau des bibliothèques qui sera abordé plus loin, Montréal dispose de plusieurs atouts à faire jouer dans cette démarche. Il s'agit de ses musées municipaux et apparentés (Pointe-à-Callière, Château Dufresne et Lachine), de son service des archives et du Centre d'histoire. Il faudra d'abord les reconnaître plus pleinement comme outils de développement culturel, en l'occurrence dans le champ de la diffusion des connaissances sur le patrimoine. Il faudra ensuite les mettre en situation d'agir comme têtes et centres d'impulsion du réseau des organismes intervenant dans ce champ. L'expertise éducative acquise par le *Centre d'histoire de Montréal* pourra être un élément précieux à cet égard.

Dans un premier temps, cela suppose de leur permettre de s'appuyer davantage sur l'appareil municipal. Compte tenu de l'importance du mandat qui leur sera confié, ils devront être associés plus étroitement aux objectifs généraux du développement culturel. Ils devront également être reliés à tous les services et leurs composantes agissant, à divers titres, dans la connaissance et la diffusion du patrimoine et de l'histoire de Montréal, ou pouvant servir de pont avec les collectivités locales (bibliothèques, maisons de la culture ou leurs équivalents, éco-quartiers, sociétés d'histoire, associations, etc.). Des liens de collaboration devront être aussi établis avec les grands musées montréalais.

De plus, compte tenu de la nature même de ce mandat, ils devront se voir confier le rôle d'initiateur et de coordonnateur d'activités de sensibilisation et d'éducation en patrimoine? en collaboration avec les services et intervenants municipaux dans les arrondissements – tout en maintenant évidemment leurs rôles originaux respectifs.

### 3.3.3 Renforcer l'apport des communautés culturelles

#### Une métropole à la croisée des chemins

Près de 90 % de la population immigrée au Québec choisit de s'installer à Montréal. Évaluée aujourd'hui à 43 % dans l'ancienne ville et à 35 % dans la nouvelle, cette population d'origines autres que de souche autochtone, française ou britannique représentera bientôt la majorité dans la métropole, le Québec recevant quelque 25 000 immigrants chaque année.

Outre leur savoir-faire dans différents domaines, ces Québécois récents ou établis dans la métropole depuis 50 ans et parfois davantage, ont apporté avec eux un bagage culturel et patrimonial qui vient s'ajouter à celui de la société d'accueil. Ils ont apporté aussi des valeurs traditionnelles, souvent en contraste avec celles de leur nouveau milieu, et des mentalités différentes issues de leurs cultures respectives.

Tous ces citoyens ont le droit de participer de façon active à la vie sociale, économique et culturelle de Montréal. Dans ce contexte, la Ville est appelée à jouer un rôle de première importance pour le respect de ce droit et le gouvernement provincial doit en tenir compte davantage. Ainsi, en matière d'art et de culture, il revient à la métropole la responsabilité d'encourager et de développer le dialogue des cultures en tenant compte que les expériences croisées qui en dérivent relèvent d'un exercice commun dont tous peuvent bénéficier.

Pour cela, il faut que ces mondes pluriels en présence à Montréal s'interpellent, se découvrent et se reconnaissent davantage au plan humain, artistique ou culturel et que la diversité culturelle soit vécue sous toutes ces dimensions. Le contexte à créer est celui d'un véritable pluralisme culturel qui met en présence des individus aux identités clairement définies, mais capables d'agir et de penser au-delà de leur culture d'origine, capables aussi d'accepter la culture des autres.

Seul un véritable pluralisme est en mesure d'assurer l'éclosion de formes nouvelles produites par l'hybridation, par l'adoption d'éléments appartenant à des cultures éloignées, mais aussi par l'élaboration de formes esthétiques issues de croisements en mutation constante entre la culture d'accueil et les cultures accueillies.

#### Une première avancée timide : le soutien à l'interculturalisme

Le Programme de soutien à l'interculturalisme, qui fête ses dix ans d'existence cette année, a été un outil majeur pour commencer à souligner la richesse et la diversité de la scène culturelle montréalaise, à mettre en valeur les savoir-faire des praticiens, toutes origines confondues, à développer et renforcer le dialogue des cultures, à favoriser la participation de toutes les Montréalaises et de tous les Montréalais à la vie culturelle.

Le Programme a permis de commencer aussi à combler les besoins spécifiques des communautés culturelles et, en même temps, à répondre aux besoins généraux du milieu culturel montréalais, précisément, le partage adéquat de l'espace culturel, le développement de nouvelles clientèles, le soutien aux produits culturels innovateurs découlant de la collaboration entre partenaires issus de différents horizons culturels.

Depuis la date de son application, le Programme a soutenu quelque 250 projets d'organismes culturels, toutes origines confondues. L'ouverture qui caractérise les milieux culturels, les expériences variées et le savoir-faire des promoteurs culturels montréalais ont contribué de façon significative à ce résultat et, par voie de conséquence, au développement d'une pratique interculturelle dans les milieux professionnels de la création et de la diffusion.

L'accent a toujours été mis sur la qualité des projets de création. Les projets qui ont été le fruit des maillages les plus intéressants et les plus durables se sont retrouvés en général dans les domaines de la musique, la danse contemporaine, la chorégraphie, la vidéographie, l'interdisciplinaire et multidisciplinaire et le multimédia. Ils ont permis aux artistes des communautés de mieux s'inscrire dans la mouvance artistique montréalaise.

### **Une nouvelle avenue : les projets spéciaux thématiques**

Depuis 1999, dans le souci d'éviter la redondance, d'accentuer les interactions culturelles et de pousser davantage vers l'universalité, le Programme s'est enrichi d'une nouvelle approche, celle de proposer à ses partenaires de présenter des projets créés autour d'une thématique à résonance mondiale et donc rassembleuse. Les thématiques proposées sont celles des Années internationales de l'*Organisation des Nations Unies*. Ainsi est né le premier de ces projets spéciaux, *Montréal aux 2000 et un visage*. Inscrit dans le cadre de l'*Année de la culture de la Paix*, il connut un vif succès.

Ces projets, à la qualité toujours plus affirmée, ont contribué au développement de créations innovatrices et de produits en émergence par le maillage de grandes institutions culturelles à d'autres moins connues (par exemple, *Usine C* et *Danse Kalashas*, *Centre Saidye Bronfman* et *Danse Kréole*), ou bien encore par des maillages inusités entre différentes cultures et religions. *Les Routes d'Al-Andalus* sont une belle illustration de ce dernier type de maillage en réunissant une chorégraphe et danseuse japonaise, des musiciens et choristes musulmans ainsi que des musiciens et choristes sépharades. Il apparaît clairement que cette approche thématique incite les organismes partenaires à sortir des sentiers battus et à innover à l'intérieur de leur structure habituelle.

En sus de leur apport au plan de la création artistique, ces projets ont une portée sociale évidente en prônant l'acceptation de la différence ou l'ouverture à l'autre et en sensibilisant aux grands enjeux de la planète, dans un contexte mondial marqué au coin du racisme, de l'intolérance et de l'indifférence à l'égard des grands dangers qui menacent notre civilisation.

### **Difficultés et limites**

Malgré les succès des dernières années et l'intérêt soulevé par le Programme auprès d'organismes culturels prestigieux, il continue de souffrir d'une perception erronée, le plus souvent par méconnaissance des résultats atteints, qui amène à n'y voir qu'un mécanisme au service de la ghettoïisation, de la discrimination positive ou d'un amateurisme de bon aloi.

La volonté politique d'aller plus résolument vers une plus grande forme de pluralisme culturel n'est pas évidente et se reflète dans le financement de ce programme qui est le fruit d'une entente entre la Ville et le ministère de la Culture et des Communications du Québec. Le manque de ressources est de plus en plus aigu et risque de mettre en péril toute la crédibilité de la démarche en question. Les liens établis, au fil des ans, avec les organismes culturels et les partenaires institutionnels et privés ne sont pas un fait acquis. Les partenariats sont à rebâtir d'un projet thématique à l'autre. Ils exigent certes un travail constant, mais également une participation financière significative de la Ville et du gouvernement provincial.

Enfin, au-delà du Programme et de ses mérites indéniables, l'approche même de l'interculturalisme à Montréal est à revoir, car elle ne répond pas suffisamment aux besoins d'une ville qui fait désormais partie du nombre de plus en plus vaste des métropoles multilingues et multiethniques du monde. L'approche actuelle a trois faiblesses majeures et lourdes de conséquences pour l'avenir :

- elle tend à gommer les différences réelles dans le traitement des cultures en contact;
- elle tend également à renforcer la notion de distance entre la culture de la majorité et les cultures dites des autres;
- elle tend enfin à se présenter comme une série de mesures compensatoires.

Une ouverture plus hardie à la pluralité culturelle s'impose.

### **Vers une approche plus englobante**

Cette approche de l'interculturalisme consiste à ne pas s'appuyer uniquement sur un programme spécifique et à agir plus largement dans l'ensemble du champ d'action municipal en vue de :

- multiplier les occasions de rencontres entre plusieurs cultures;
- susciter de nouvelles formes de collaboration entre plusieurs organismes concernés à la fois;
- accepter de nouvelles formes d'expression moins institutionnalisées émanant des jeunes, toutes origines confondues;
- favoriser une recherche innovante de partenariats interculturels;
- promouvoir et faire connaître par tous les moyens les résultats obtenus par ces actions.

En somme, reprendre à une échelle plus large plusieurs des éléments constitutifs des projets spéciaux thématiques. Ces voies multiples vers une éclosion originale et unique de l'interculturalisme constitueront autant d'éléments moteurs de la dynamique identitaire de Montréal. Des croisements et maillages naîtra une culture montréalaise

riche de ses différentes composantes et dont la langue de transmission sera le français.

L'approche englobante renvoie donc à un redéploiement des relations entre les pouvoirs publics et les différentes composantes de la population. Elle doit s'accompagner d'une inclusion plus systématique de produits issus de la culture populaire qui font partie de la culture matérielle et immatérielle, tels les fêtes et kermesses, les spectacles de rue, les dégustations de spécialités de différents pays. La création d'espaces culturels urbains, semblable à la *place des Nations*, dans le quartier Saint-Michel, près de la *Cité des arts du Cirque*, peut fournir des lieux adéquats pour réunir plusieurs communautés autour de manifestations marquées par la convivialité. Ces manifestations témoigneront d'une ouverture à d'autres formes culturelles, moins institutionnalisées mais intégrées au vécu de chaque groupe. Elles fourniront aussi un élément d'attrait additionnel à Montréal comme destination de tourisme culturel.

Enfin, la mise en œuvre d'une approche plus englobante présuppose une amplification des moyens et une nouvelle définition du Programme de soutien à l'interculturalisme qui deviendrait un outil de *développement continu* au service du dialogue des cultures à Montréal. Ce programme devra demeurer dans la panoplie des services offerts par la Ville à sa population, car cette dernière demeure le seul point de référence immédiat, commun à toutes les composantes de la cité. Il appartient à la Ville d'exercer son leadership et de jouer pleinement son rôle irremplaçable de catalyseur de toutes les potentialités et bonnes volontés présentes dans la collectivité montréalaise.

Le mandat de développement continu peut se détailler comme suit :

- le soutien plus continu aux organismes déjà engagés dans un dialogue constant avec les cultures;
- l'élargissement du soutien à des organismes à leur première expérience;
- un service d'expertise et de conseil auprès des organismes, toutes origines confondues, pour les accompagner dans leur approche *dialogue*, tant au plan de la création qu'à celui de la mise en valeur et de la diffusion de leurs patrimoines vivants respectifs.

Le mandat complémentaire d'études, d'analyses et de formation peut se présenter comme suit :

- les recherches sur le terrain et le suivi constant avec le milieu culturel pour la cueillette de données pertinentes à alimenter une réflexion sur les actions entreprises en développement;
- les bilans périodiques des démarches qualitatives en développement et des résultats des aventures artistiques croisées;
- l'évaluation des conditions d'intégration reliées aux projets de métissage inédits;
- les sondages auprès du milieu pour mesurer le taux de satisfaction par rapport au Programme et aux actions de la Ville en matière d'interculturalisme;
- l'accueil régulier, comme stagiaires, d'étudiants finissants (baccalauréat ou maîtrise) pour des durées de six mois et en vue de constituer un bassin de ressources dans un domaine relativement nouveau.

## 4. Les principes directeurs de la politique

La culture est une responsabilité de base des élus municipaux. Cette responsabilité revêt une importance accrue et même cruciale quand ces élus ont charge de guider les destinées d'une métropole.

Cet énoncé de politique propose une série de grandes orientations destinées à servir de balises au maire et aux élus municipaux pour l'élaboration d'une première politique culturelle de la Ville et à orienter l'action municipale en cette matière.

L'ambition qui a guidé le choix de ces orientations se résume comme suit : **consolider Montréal comme métropole culturelle à rayonnement international où se produit et s'affirme la culture québécoise et où se rencontrent les cultures du monde, et ce, au bénéfice tant de la population que des visiteurs.**

Quatre principes directeurs sont au cœur de cette démarche :

**1<sup>er</sup> principe :**  
**Faciliter l'accès de la population à la vie culturelle sous toutes ses formes.**

*Non seulement la Ville doit reconnaître l'accès à la culture comme un droit, mais faut-il aussi qu'elle agisse pour que la culture imprègne la vie des citoyens, qu'elle favorise l'affirmation autant de l'identité individuelle que collective et qu'elle contribue au dialogue des cultures, à la cohésion sociale et à l'intégration des individus.*

*Cela signifie une plus grande harmonisation des différents secteurs de la Ville concernés par la culture, une plus grande qualité dans ses interventions en matière culturelle et une plus grande préoccupation culturelle dans ses engagements ou réalisations de toute nature.*

**2<sup>e</sup> principe :**  
**Soutenir la création culturelle et artistique sous toutes ses formes.**

*La culture est aujourd'hui est un des grands leviers du développement social et économique. Sa vitalité repose sur la création. Même si l'essentiel du soutien financier à la création, aux institutions et aux industries culturelles provient des paliers supérieurs, la Ville peut et doit pleinement exercer ses prérogatives auprès de ces derniers.*

*Il appartient ainsi à la Ville d'intervenir auprès de ces paliers pour harmoniser leurs actions avec les priorités dégagées par les milieux culturels montréalais. Il lui appartient également de travailler pour en accroître la portée en les inscrivant progressivement dans une stratégie cohérente de développement culturel. Il lui appartient aussi de jeter des ponts entre, d'une part, les milieux des affaires et ceux de la culture et, d'autre part, entre ces derniers et les milieux du savoir. Il lui appartient enfin d'exploiter méthodiquement son pouvoir réglementaire en soutien au développement culturel.*

**3<sup>e</sup> principe :**  
**Assurer le rayonnement international de Montréal.**

*L'ouverture des marchés oblige les grandes villes à se doter d'une image culturelle forte, à la fois pour mieux se positionner au plan économique ou touristique et pour mieux attirer ou retenir une main-d'œuvre hautement qualifiée. La qualité de la vie urbaine constitue désormais un facteur d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre dont dépendent plus particulièrement les entreprises de l'économie du savoir.*

*La qualité des spectacles, l'excellence des créateurs, les avancées dans l'économie du savoir, mais aussi l'interaction positive des cultures et le climat social sain sont aussi autant de facteurs qui jouent dans la perception de Montréal dans le monde et dans son attractivité au plan touristique. Il appartient à la Ville de veiller à leur renforcement.*

**4<sup>e</sup> principe :  
Embellir en aménageant la Ville**

*La géographie, l'héritage bâti, l'architecture urbaine et les paysages naturels de Montréal constituent autant d'atouts uniques. La très forte demande pour des logements en contexte urbain est l'indice d'un attrait véritable pour habiter la ville. La revitalisation et la reconstruction des faubourgs ont créé un élan qui témoigne aujourd'hui d'une réelle réappropriation de la ville historique et nouvelle. La Ville de Montréal se présente désormais comme un milieu offrant une qualité de vie recherchée.*

*Le plan d'urbanisme, les règlements et les initiatives publiques doivent tous concourir à l'amélioration et à l'embellissement du cadre bâti. Des stratégies d'incitation et des mesures particulières pour l'affichage, la signalisation, le mobilier urbain, l'aménagement de petits parcs et l'art public doivent être mis en œuvre. Le Sommet de Montréal a mis en évidence l'importance du rôle de la Ville pour établir des critères de design urbain encadrant le développement des nouveaux projets publics et privés. Un lien doit être mis en place entre la politique culturelle et les actions d'aménagement urbain.*

**Une approche à privilégier : conjuguer l'action de tous les intervenants**

Conjuguer l'action de tous les intervenants est au cœur de tout exercice d'un leadership ouvert par les élus de la Ville. Ce type de leadership est essentiel dans le contexte présent où le succès passe nécessairement par la capacité de rassembler toutes les énergies disponibles en appui à des objectifs communs.

Avec la fusion municipale, Montréal a un défi d'harmonisation de ses politiques et des ses cadres d'intervention, autant en matière de concertation et de mise en valeur du patrimoine que dans le domaine de la création ou de l'accès et de la participation citoyenne à la culture. Il appartient à la Ville d'organiser la complémentarité des rôles entre ses services centraux et ses arrondissements, comme d'ailleurs entre ses différentes entités internes ou bien encore entre elle et les autres paliers de gouvernement.

Dans la foulée du Sommet de Montréal, il lui appartient aussi d'organiser son action en matière culturelle de façon à maximiser l'apport de ses milieux culturels et assurer la meilleure synergie possible entre ces derniers et les autres milieux concernés.

## 5. Les grandes orientations

### 5.1 Miser sur la culture au cœur de la Ville

La Ville, son maire et ses élus doivent se créer l'obligation d'intégrer la culture et les arts dans leurs engagements et réalisations de toute nature. La préoccupation culturelle doit se retrouver dans leurs interventions en matière d'amélioration des conditions de vie et d'emploi des citoyens, du cadre de vie des collectivités, du niveau de savoir de la population, du transport, des loisirs et de l'attraction autant des touristes que des travailleurs et des entreprises de la nouvelle économie.

#### 5.1.1 Assumer le leadership du développement culturel

Assumer le leadership de son propre développement culturel suppose que la Ville définisse, propose et fasse partager par les forces qui animent la cité une vision intégrée de ce développement, des voies pour arriver à la traduire dans la réalité et des objectifs pour baliser ces voies. Cela suppose aussi une capacité de convaincre et de motiver ces forces vives à s'engager dans ces voies et dans l'atteinte de ces objectifs. Cela suppose enfin une volonté de la Ville de se mobiliser et de se réorganiser en conséquence.

À la lumière de cette démarche, il revient à la Ville de prendre l'initiative et d'exercer plus à fond son influence en vue de :

- lancer ou de soutenir des projets qui concourront à concrétiser cette vision;
- renforcer les capacités indispensables au secteur culturel pour contribuer adéquatement à sa matérialisation;
- amener les autres ordres de gouvernement et leurs organismes à souscrire à cette vision;
- faire jouer pleinement le pouvoir réglementaire dans son sens.

Il lui revient aussi de plaider et de promouvoir la cause de Montréal et de son secteur culturel en :

- démontrant les impacts positifs des activités en matière culturelle dans les domaines social et économique;
- colligeant et en disséminant les informations sur le secteur culturel et les impacts positifs de ses activités;
- mettant en évidence les grandes réalisations de ce secteur, plus particulièrement celles concrétisant la vision proposée.

Il lui revient enfin de mettre autant l'accent sur le partenariat que sur la coordination pour affirmer la dimension culturelle en :

- travaillant à la fois avec les organisations du milieu de la culture et celles des autres milieux;
- instaurant une approche intersectorielle des projets au sein de l'administration municipale;
- ralliant autour de ces projets les organismes concernés des autres paliers.

Préalablement à tout cela, il lui appartient de mener les actions suivantes :

- harmoniser l'action culturelle au sein de l'administration municipale en vue d'une approche plus intégrée et plus stratégique des enjeux, qu'ils soient purement culturels ou bien encore économiques ou sociaux;
- prévoir des procédures et des mécanismes internes pour assurer l'intégration de la préoccupation culturelle dans l'ensemble des champs d'intervention municipaux;
- prévoir les budgets nécessaires;
- s'assurer de la complémentarité des rôles et des responsabilités entre les services centraux concernés par la culture et les arrondissements;
- s'assurer de cette même complémentarité entre le *Service du développement culturel* et le *Conseil des arts de Montréal* ainsi que le *Conseil du patrimoine de Montréal*.

### 5.1.2 Améliorer l'accès à la culture et aux arts

La vie culturelle d'une ville est le fruit des mille et une interactions entre ses citoyens et ses institutions du domaine du savoir et des arts. Chacune de ces interactions est une expérience culturelle individuelle qui est à la fois source de connaissance, d'émotion et d'épanouissement. Ce sont ces interactions qui permettent à la fois le développement du potentiel créatif d'une ville et la transmission de la culture des créateurs vers les publics. Faciliter ces interactions, c'est contribuer en même temps à la vitalité du milieu culturel local, à la qualité de vie de la population et au caractère démocratique de la collectivité.

Ces interactions peuvent aussi bien se vivre par la participation en personne à une activité ou un événement que par l'intermédiaire d'un média traditionnel comme la radio ou bien encore d'un média nouveau comme l'Internet.

Si l'accès universel et absolu à la culture tient de l'utopie, un accès équitable relève, lui, du droit de la personne. Le respect de ce droit passe par la levée des freins qui entravent cet accès équitable à la culture. Le coût élevé de certaines activités culturelles, l'éloignement géographique, les obstacles physiques pour les personnes handicapées, les déficits au plan éducatif, les barrières linguistiques ou culturelles sont autant de facteurs négatifs qu'il appartient à la Ville de prendre soigneusement en compte dans sa démarche en vue d'améliorer l'accessibilité à la culture et aux arts.

Compte tenu de l'ampleur du défi, la Ville doit se doter d'une stratégie de longue haleine qui lui permettra de conjuguer l'action des bibliothèques municipales, du loisir culturel ainsi que du réseau de diffusion municipale, et d'y associer étroitement le milieu professionnel de la culture et des arts.

Améliorer l'accessibilité demande une approche multiple, qui passe par une programmation soignée, à la fois axée sur les besoins et ouverte à la nouveauté, une médiation active par du personnel engagé et compétent, en interaction constante avec les intervenants culturels et sociaux de l'environnement immédiat, des réseaux consolidés d'installations (bibliothèques et maisons de la culture) adéquates et bien localisées ainsi que le maintien de la gratuité des services de base. Des heures d'ouverture élargies, la convivialité des systèmes informatiques et la cohérence des politiques d'accueil font également partie des conditions de réussite.

Dans le but d'offrir une desserte équitable des quartiers et répondant aux besoins, la Ville doit donc s'assurer :

- de concert avec ses partenaires gouvernementaux, de résoudre les problèmes de sous-financement chronique de ses réseaux d'installations culturelles;
- de disposer d'un personnel suffisant pour animer ses installations et bien remplir son rôle de médiateur;
- d'une répartition géographique optimale de ses installations culturelles et du respect des normes québécoises qui s'appliquent, autant en matière de superficies que d'accessibilité aux personnes à mobilité réduite, au moyen d'un plan de développement à échelonner sur une période de dix ans;
- d'adapter l'offre de services et les collections aux clientèles et à la réalité locale;
- d'offrir des programmes de sensibilisation aux arts et à la culture ainsi que des activités de formation, notamment en matière d'alphabétisation technologique;
- de multiplier les maillages avec les groupes et organismes afin de maximiser l'impact de ses interventions.

### 5.1.3 Améliorer la qualité du cadre de vie des collectivités

Le cadre de vie renvoie à ces espaces quotidiens où se déploie la vie humaine, ces espaces que sont les maisons, les aménagements domestiques, les aménagements urbains, les paysages de proximité et les objets usuels qui peuplent la quotidienneté. En plus de son caractère spatial, territorial et biologique, la notion de cadre de vie s'adjoint ainsi d'autres attributs qui font cette fois appel à la mémoire, à l'identité et à l'appréciation esthétique. Ces dimensions constituent de ce fait la composante culturelle du cadre de vie d'une collectivité. La qualité du cadre de vie d'une collectivité n'est cependant qu'un attribut de la « qualité de vie » en général des citoyens qui la composent.

Tant la qualité de vie que celle du cadre de vie dans les grandes métropoles mondiales ont été lourdement grevées par ce qu'il a été convenu d'appeler, dans les années 1970, la « crise de la ville ».

Cette crise est l'aboutissement des processus effrénés d'industrialisation, d'urbanisation, de motorisation et de migration démographique qui ont causé des bouleversements et des changements dramatiques, tant au plan des modes de vie des citoyens qu'à celui de leur cadre de vie. La déstructuration et la marginalisation des quartiers anciens ainsi que l'introduction brusque de lourdes infrastructures autoroutières, industrielles, manufacturières et commerciales ont précipité les villes dans une escalade d'urbanisation et d'étalement urbain dont la rançon s'exprimait, à partir des années 1960, en des problèmes environnementaux (pollution de l'air et de l'eau, contamination des terrains, disparition graduelle des espaces naturels, etc.), des problèmes sociaux (criminalité, chômage, itinérance, prostitution, désarroi des jeunes, solitude des personnes âgées, etc.), des problèmes de santé, d'éducation et d'accès aux services de masse en général. Montréal n'a pas échappé à cette crise.

La volonté d'agir au sein des grandes métropoles occidentales pour un véritable renouveau urbain de leurs quartiers s'inscrit directement dans l'optique du désir de restaurer, de réhabiliter et de promouvoir la qualité du cadre de vie de leurs citoyens. La culture y apparaît comme le cadre et le canal privilégié pour penser et orienter ce renouveau urbain. Il appartient à la Ville de s'inscrire plus fermement dans cette mouvance et de situer clairement la culture au cœur de son action dans ce domaine.

Dans la foulée d'une telle orientation, les interventions de la Ville devront porter sur plusieurs niveaux propices à l'amélioration et à l'embellissement des espaces urbains :

- utiliser le plan d'urbanisme, la réglementation et la procédure d'octroi des permis de construire pour favoriser et renforcer le développement des pôles culturels à Montréal;
- accroître les exigences de qualité des nouveaux projets d'édifices ou d'aménagements urbains soumis par les promoteurs privés ou publics;
- mettre en valeur et protéger les paysages urbains;
- se donner des critères de design urbain pour l'affichage, la signalisation, les enseignes, le mobilier urbain dans les espaces publics;
- soutenir la contribution des artistes par l'adoption d'une politique d'intégration des arts aux édifices publics et une stratégie d'art public ouverte aux artistes internationaux;
- poursuivre les actions en place pour favoriser l'intervention des professionnels dans le design des commerces sur rue;
- encourager et soutenir les projets provenant des petites entreprises et des citoyens;
- se doter d'une politique d'achat et de contrats qui prennent en compte la qualité des édifices, des aménagements et des équipements de l'administration municipale;

- se doter d'une politique de concours pour tous les projets de l'administration municipale (composition urbaine, architecture de paysage, architecture, design et art public) en vue d'intensifier l'appel aux créateurs pour l'aménagement et l'embellissement de la Ville;
- favoriser la création de petits espaces publics (parcs, jardins, placettes, élargissement de trottoirs, etc.) pour accueillir les diverses formes d'expression culturelle, libre et spontanée, pour la population, dans les quartiers;
- soutenir le rôle des comités-conseils d'aménagement urbain dans les arrondissements pour qu'ils contribuent à l'objectif d'embellir la ville;
- soutenir et mobiliser les institutions et les groupes qui œuvrent à la promotion et au développement de la connaissance du patrimoine bâti;
- protéger et mettre en valeur le cadre bâti en dotant le *Conseil du patrimoine* des moyens adéquats.

## 5.2 Miser sur l'apport des milieux culturels ou artistiques et la coopération des intervenants

La vitalité de vie culturelle montréalaise repose en premier lieu sur le dynamisme de ses créateurs, de ses artistes et de ses entrepreneurs culturels. Le gros du soutien financier essentiel au maintien de cette vitalité provient de différents intervenants appartenant aux autres paliers de gouvernement. Une autre partie significative de ce soutien financier est le fait des fondations et des entreprises. En conséquence, le leadership de la Ville en matière de développement culturel se doit d'être exercé avec la participation active des milieux culturels montréalais ainsi que d'autres milieux concernés, comme ceux de l'éducation et du savoir, viser la meilleure synergie possible entre tous les intervenants des différents paliers de gouvernements et mobiliser tous les moyens et toutes les énergies disponibles dans des démarches communes.

Il appartient donc à la Ville de jouer surtout un rôle de catalyseur et de faciliter l'émergence de partenariats de plus en plus en larges et de plus en plus étendus dans le temps. C'est dans cette mesure seulement qu'une vision intégrée et à long terme du développement culturel de la métropole pourra se concrétiser progressivement, au fil de projets rassembleurs et en additionnant les réussites les unes aux autres.

Dans cette optique, il revient à la Ville de :

- consolider ses relations avec les milieux culturels et artistiques, plus particulièrement avec les différents regroupements et associations œuvrant dans ces milieux;
- établir, entre autres, des liens plus soutenus que par le passé avec le milieu des musées montréalais et reconnaître davantage l'apport de ces derniers et l'atout qu'ils représentent;

- identifier et mettre en place un mécanisme léger de concertation avec ces milieux et y associer les milieux de l'éducation et du savoir;
- s'en servir pour définir des priorités communes à ces milieux et à la Ville;
- favoriser la concertation avec les intervenants des autres paliers de gouvernement;
- s'associer aux initiatives du milieu privé qui faciliteraient la communication et la concertation avec les différents intervenants des autres paliers de gouvernement;
- systématiser et étendre la formule des ententes de développement avec ces différents intervenants;
- établir avec eux de nouveaux partenariats, avec mise en commun de budgets et complémentarité des actions, en fonction des priorités établies avec les milieux culturels;
- proposer aux entreprises montréalaises de s'engager sur la voie de l'action culturelle auprès de leurs personnels (encouragement à la participation à des activités culturelles par l'offre de billets gratuits, achat d'œuvres d'artistes, etc.);
- associer, à intervalles réguliers et selon le cycle approprié, l'ensemble des partenaires publics, parapublics et privés concernés à des exercices de suivi d'avancement de projets, de prospective et de mise à jour de la vision intégrée et à long terme du développement culturel de la métropole reflétée dans la politique culturelle;
- étudier la possibilité de créer à cet effet un « Rendez-vous annuel du maire sur Montréal, métropole culturelle » en vue de contribuer à resserrer les liens de collaboration et à maintenir l'élan.

### 5.3 Miser sur les capacités de création, d'innovation et d'échange

Miser sur la capacité de création, d'innovation et d'échange, c'est miser sur la ressource humaine, en l'occurrence l'artiste ou le créateur, sur son intelligence, ses habilités, son ingéniosité, ses aspirations, son imagination et sa créativité. C'est accepter d'investir dans son développement et dans son soutien ainsi que dans la mise en valeur de ses réalisations en créant le cadre approprié et les conditions pertinentes. C'est reconnaître aussi que la créativité est le nouveau capital au cœur du développement humain et donc des villes. Il revient à la Ville de créer ce cadre approprié et de réunir ces conditions pertinentes.

#### 5.3.1 Développer le talent et la créativité

La culture et le savoir jouent un rôle déterminant dans la capacité d'une métropole d'éviter de devenir une simple consommatrice d'idées et de produits culturels issus d'ailleurs. C'est par la présence et le dynamisme de ses créateurs et de ses artistes qu'elle renforce sa capacité de produire des contenus novateurs et des formes d'expression artistique originales. Il appartient donc à la Ville de s'assurer – auprès des autorités scolaires et autres autorités concernées – que l'éducation et la formation offertes contribuent efficacement au développement du talent et de la créativité, et qu'en particulier une place adéquate est faite à l'éducation artistique.

Plus spécifiquement, il appartient à la Ville de :

- soutenir les créateurs en réunissant les conditions pour générer un milieu favorable à la création, soit des lieux de résidence, de travail et de diffusion, des infrastructures de communication, des passerelles vers les lieux de formation ou de recherche et des moyens financiers;

- soutenir le développement de la relève et des nouveaux genres;
- s'assurer dans le réseau culturel municipal du souci des formes émergentes;
- renforcer dans ce même réseau la fonction « repérage » des initiatives novatrices;
- assurer la pérennité des grandes institutions culturelles, éléments essentiels de l'infrastructure culturelle d'une métropole à rayonnement international;
- soutenir le développement des industries culturelles qui constituent un pôle majeur de diffusion pour la production culturelle montréalaise et qui contribuent à l'internationalisation de la métropole;
- susciter les conditions qui facilitent la dynamique de la création et de l'innovation, soit les investissements dans l'intangible comme la constitution de réseaux menant à des synergies verticales (création, production, diffusion) ou horizontales à caractère interdisciplinaire;
- collaborer avec les milieux du savoir et de la recherche pour s'assurer de la fluidité des échanges entre ces derniers et les créateurs, dans le cadre d'apports réciproques, ainsi que de la formation aux besoins émergents;
- associer les étudiants et les jeunes créateurs au développement culturel de la métropole (foires, concours, initiatives d'exploration et d'expérimentation dans les terrains vagues ou dans les friches industrielles, etc.) ;
- soutenir un système de stages en entreprise pour les jeunes créateurs dans les domaines où cela est possible, comme en architecture ou en design.

### 5.3.2 Contribuer à la mise en marché des œuvres artistiques et des produits culturels

Le secteur culturel montréalais opère dans un marché à la fois largement ouvert aux œuvres étrangères et dans un marché local relativement petit. Les produits étrangers, importés parfois à des prix marginaux, détiennent la part majoritaire du marché local, sauf dans des domaines comme le théâtre ou la danse. Par ailleurs, la taille modeste du marché local rend difficile l'amortissement des coûts de production, qui vont en s'élevant pour satisfaire des standards de plus en plus exigeants, et accentue l'importance de s'adresser au marché international.

Peu d'entreprises locales possèdent un grand savoir-faire dans la mise en marché. Une grande partie des entreprises culturelles, essentiellement les plus petites, continue ainsi à fonctionner le plus souvent au bord de la survie financière et ne peut donc se permettre de *distraindre* des ressources et des énergies à la commercialisation et à la gestion. Les plus grandes, même si importantes localement, demeurent fragiles face à des concurrents qui disposent de moyens sans aucune mesure commune avec les leurs.

Il n'appartient pas à la Ville de se substituer ni aux entreprises, ni aux autres paliers de gouvernement. Il lui appartient cependant de jouer, ici aussi, pleinement son rôle de soutien et de catalyseur en :

- facilitant la synchronisation des mesures d'appui des différents organismes gouvernementaux;
- proposant, en étroite concertation avec le secteur culturel, de nouvelles mesures pour lui donner accès à des ressources financières conséquentes, notamment à des capitaux de risques pour l'exportation, et corriger ainsi la situation de sous-financement chronique du secteur qui ne peut plus s'accommoder des enjeux de l'économie de demain et qui risque de le laisser définitivement à la traîne;

- établissant avec le secteur culturel les priorités en matière de marchés internationaux et nationaux à cibler pour la diffusion de la production culturelle montréalaise;
- développant une approche plus intégrée ainsi que plus stratégique des différents Prix d'excellence et en l'inscrivant dans une politique plus systématique de promotion de la créativité montréalaise;
- créant les conditions favorables pour un appui plus soutenu des milieux d'affaires dans la réponse aux besoins de promotion et de mise en marché locale et internationale du secteur culturel, possiblement dans le cadre de partenariats avec différentes composantes de ce dernier;
- travaillant à accroître la synergie entre les activités culturelles de toutes natures, le tourisme et les activités internationales pour favoriser l'exportation des produits culturels montréalais;
- assurant aux artistes et aux créateurs un soutien et des conditions optimales de circulation de leurs créations dans le marché régional;
- associant plus étroitement les milieux culturels aux activités internationales de la Ville;
- soutenant les efforts de réseautage régional, national et international.

### 5.3.3 Positionner la métropole comme pôle de création et de diffusion de stature internationale

Il s'agit ici pour la Ville de pousser son action au-delà de la promotion globale de Montréal comme destination de tourisme culturel, ou comme lieu attrayant pour les entreprises de la nouvelle économie, ou bien encore les organisations internationales. Le positionnement mondial de la métropole comme pôle de création et de diffusion dépend en premier lieu de la qualité et de l'originalité de sa production culturelle, mais commande aussi un effort de longue haleine qui repose principalement sur le maillage de liens avec des

créateurs et des organismes culturels d'ailleurs et le développement d'une capacité d'accueil.

Il appartient ainsi à la Ville de :

- poursuivre et intensifier ses efforts de soutien aux grands événements culturels;
- mettre en place des mesures concrètes visant à regrouper et mieux concerter l'ensemble des ressources disponibles vouées à la promotion de l'industrie cinématographique à l'étranger et à la coordination des tournages à Montréal et au Québec;
- contribuer à accroître la place de Montréal dans les grands réseaux culturels internationaux, soit en facilitant l'organisation de leurs activités (colloques, congrès, etc.), soit en attirant dans la métropole en étroite collaboration avec *Montréal International*, les têtes de ponts de ces réseaux;
- favoriser les échanges à long terme avec des participants internationaux dans le cadre de projets ciblés en fonction des forces ou des faiblesses de Montréal;
- contribuer à la création de structures d'accueil dans les zones d'excellence de toutes les disciplines artistiques;
- développer, en concertation avec les autres paliers, un programme de bourses d'échanges culturels;
- favoriser et faciliter l'implantation de centres culturels étrangers en sol montréalais;
- établir ou maintenir des lieux et des espaces de création pour des organismes culturels, notamment des ateliers résidences, possiblement dans le cadre de projets faisant place à la mise en marché de la production artistique et à la dimension touristique; revoir à cet effet les critères relatifs aux quartiers ciblés;
- faire reconnaître, en collaboration avec le mécénat local, à Montréal, le statut de ville refuge pour des écrivains en exil forcé.

### 5.3.4 Inscrire plus fermement Montréal dans la cyberculture

L'interaction entre les arts et les nouvelles technologies est le fondement de ce qui est train de devenir la nouvelle frontière artistique. À ce niveau, la cyberculture peut être définie comme la communauté d'artistes – designers, écrivains, musiciens, animateurs, artistes visuels – qui utilisent ordinateurs et logiciels pour créer des œuvres. Ces œuvres sont généralement, mais pas exclusivement exposées sur le Web puisque de nombreux événements cyberculturels se tiennent dans des lieux physiques. Plus largement, la cyberculture peut-être définie comme l'expression artistique et sociale de la pénétration du numérique dans la quasi-totalité des activités humaines. La cyberculture ne doit donc pas être traitée comme un phénomène passager ou la mode d'un moment.

Montréal est une des capitales mondiales de la cyberculture. Par ses centres et sa production artistiques, par le nombre et la qualité de ses revues électroniques, par la diversité et la renommée de ses penseurs cyberculturels, par la vivacité de ses universités et institutions d'enseignement, par la qualité et l'ingéniosité de ses chercheurs, Montréal jouit d'une réputation enviée dans l'univers cyberculturel mondial.

Ce phénomène s'est bâti essentiellement seul. L'aide gouvernementale ou municipale qui lui a été offerte a été mineure.

Il en a résulté l'éclosion d'une culture vivace, souple et diversifiée certes, mais aussi fragile. De nombreuses activités cyberculturelles ont vu le jour grâce à l'effort et au financement de particuliers. Mais cette situation est dangereuse. Les coûts de production augmentant sans cesse, la complexité informatique s'élevant continuellement, l'épuisement guettant nombre d'intervenants, plusieurs activités cyberculturelles montréalaises risquent de disparaître à court et moyen termes ( l'exemple de la fermeture du siège

social d'ISEA, en 2001, le confirme). La communauté cyberculturelle est arrivée à un point tournant de son histoire. financement spécifique y sont maintenant nécessaires, tant au plan des finances qu'à celui des infrastructures technologiques.

De plus, force est de noter que la Ville de Montréal ne s'est pas servie de cette culture de réputation mondiale pour se promouvoir, se définir et attirer des investisseurs.

Il est important et mutuellement bénéfique, tant pour Montréal que pour la communauté cyberculturelle, de faire converger les ressources, les activités et les intérêts.

Montréal est une ville jeune, intellectuelle, artistique et reconnue à travers le monde pour sa vivacité cyberculturelle. Miser sur ces caractéristiques est capital.

Dans cet esprit, il appartient à la Ville de définir et de promouvoir Montréal comme une des capitales mondiales de la cyberculture. L'objectif d'une telle démarche sera d'attirer des cerveaux et artistes internationaux, pour se démarquer des autres métropoles mondiales, pour séduire de nombreuses entreprises d'informatique, pour recevoir une couverture de presse mondiale inégalée et pour accroître le nombre de touristes qui la visitent.

Cela permettra à Montréal de se positionner comme une des villes les plus marquantes de ce nouveau millénaire.

Pour y arriver, plusieurs voies s'offrent à la Ville :

- assurer un système de *financement spécifique* à la cyberculture, par exemple, en créant une section « cyberculture » au *Conseil des arts de Montréal* ;

- soutenir l'émergence d'un centre d'exposition de la cyberculture; ce centre, situé à un endroit stratégique, pourra devenir un lieu de rencontre mondial d'expositions d'œuvres cyberculturelles; il permettra la promotion d'œuvres d'artistes montréalais; des événements médiatiques sur la cyberculture pourront y être créés;
- faciliter, au plan de la logistique, des finances et des infrastructures technologiques, des regroupements et partenariats locaux et internationaux;
- intégrer des œuvres cyberculturelles au paysage architectural de la ville ; il existe déjà de très nombreux écrans électroniques un peu partout sur le territoire et il sera relativement facile d'en utiliser certains pour présenter de ces œuvres ; il est possible d'imaginer quelques instants le paysage cyberculturel que pourrait prendre Montréal : sur des écrans disséminés à travers la ville, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur, des œuvres cyberculturelles sont présentées et la nuit venue, la ville s'illumine des couleurs et des animations.
- faciliter et accompagner la création de festivals internationaux de la cyberculture.
- créer un prix montréalais dans ce domaine.
- soutenir la création d'un site Web sur la communauté cyberculturelle de Montréal ; ce site pourra agir à la fois comme un centre d'information, sur lequel sera disponible tout renseignement pertinent sur la cyberculture montréalaise, et comme centre de promotion des artistes cyberculturels montréalais.

#### 5.4 Miser sur la culture pour un développement solidaire

L'accès à la culture constitue non seulement un droit mais également un outil d'intégration sociale important. C'est pourquoi la Ville verra à encourager la pratique culturelle et la fréquentation de ses lieux de diffusion en adaptant son offre de services et ses approches à ses diverses clientèles, tout en prêtant une attention particulière aux groupes traditionnellement plus difficiles à rejoindre.

En vue d'assurer les conditions favorables à l'exercice d'une citoyenneté culturelle, la Ville doit :

favoriser et promouvoir, sur l'ensemble du territoire, une programmation culturelle qui incite les citoyens à sortir, à visiter, à socialiser et à participer pour contrer le repli sur soi et sur le chez-soi;

réduire les obstacles économiques à la pratique et à l'accessibilité, en maintenant la gratuité des services de base dans ses installations et des services à distance (tels que le portail Internet, l'accès par Internet aux catalogues des bibliothèques et les services pour clientèles à mobilité réduite);

adapter son offre de services et ses approches en fonction des groupes d'âges, des situations sociales et des appartenances culturelles;

intégrer des principes d'accessibilité culturelle, centrés sur des clientèles cibles, aux plans de développement des arrondissements; collaborer à cette fin avec les groupes et organismes locaux (CLSC, groupes communautaires, regroupements d'affaires, clubs de loisirs, groupes d'intérêt);

augmenter les heures d'ouverture de ses installations culturelles et notamment, de ses bibliothèques;

aller à la rencontre de nouveaux clients en encourageant l'offre de programmes d'animation hors les murs par le personnel des bibliothèques et des maisons de la culture;

offrir des programmes de médiation axés sur l'échange entre les Montréalais de souche et les nouveaux arrivants;

offrir des services et des activités culturelles favorisant l'intégration à la société d'accueil;

améliorer la visibilité de ces installations par une signalisation extérieure efficace et attrayante;

mettre à profit l'expertise déjà développée au sein de certaines disciplines artistiques pour joindre et intéresser des groupes cibles marginaux ou plus fragiles.

La Ville devra également favoriser la participation directe de la population à la vie de ses lieux locaux de diffusion, en mettant en place des structures de consultation et de participation.

## 6. Les grands moyens

### 6.1 Le Conseil des arts de Montréal

#### Un pilier de la créativité et de l'excellence artistique montréalaises

Le *Conseil des arts de Montréal* doit dorénavant incarner la réponse optimale aux besoins de repérage de la créativité dans le champ professionnel des arts. Il doit également devenir l'interlocuteur municipal principal pour le soutien à la création, à la production et à la diffusion des œuvres artistiques montréalaises. Une personnalité juridique distincte lui donnera toute la souplesse administrative requise par sa mission. Une représentation adéquate des communautés culturelles au sein de son conseil d'administration le mettra en situation de bien refléter la réalité démographique montréalaise. Un accroissement significatif de son budget lui permettra de mieux remplir sa mission. Enfin, il devra demeurer imputable, selon les modalités les plus appropriées, de ses réalisations et de ses choix auprès de la Ville.

En tant qu'organisme au service du milieu artistique montréalais, l'essentiel de la mission du Conseil devra reposer sur trois axes:

- 1 Le Conseil soutient l'excellence dans la création, la production et la diffusion artistique professionnelle; il accorde une attention particulière à la relève et à des nouvelles formes d'expression;
- 2 Le Conseil encourage et soutient les initiatives d'ordre artistique ou culturel sur le territoire de la Ville;
- 3 Le Conseil reconnaît et souligne l'excellence.

#### *Repérage des initiatives novatrices*

Les métropoles qui réussissent à se positionner à l'échelle internationale sont celles qui parviennent à mettre en valeur la capacité de création et d'innovation de leurs différents milieux. Le fait est que le Conseil des arts possède la structure et l'expertise professionnelle nécessaires pour en faire le meilleur outil de repérage de la créativité montréalaise.

Afin que le Conseil puisse jouer pleinement son rôle de dépistage de cette créativité, l'administration municipale doit augmenter ses budgets de façon conséquente. Bien outillé financièrement, le Conseil des arts devra renforcer l'expertise qu'il offre aux jeunes organismes et mieux cibler les besoins de ces derniers.

La Ville doit libérer le Conseil d'autres tâches qui incombent plus naturellement aux services centraux et aux arrondissements telles, l'animation, la promotion, la mise en marché, la diffusion territoriale et la concertation, et ce, sans que cela entraîne des ponctions dans le budget du Conseil.

Son territoire d'action doit demeurer celui de la nouvelle Ville de Montréal. Les fonctions de repérage et de soutien aux formes émergentes, à l'innovation et à la création devraient solliciter amplement les ressources du Conseil.

#### *Les institutions : des assises pour la création*

Le Conseil doit également consolider les organismes porteurs de l'excellence artistique montréalaise. Une des priorités majeures identifiées par le milieu demeure une augmentation des subventions accordées pour le financement de base des directions artistiques les plus créatives. Il faut rappeler que le financement municipal accordé au fonctionnement des organismes artistiques est demeuré le même pendant plus d'une décennie.

Dans la foulée des appuis à l'excellence artistique, le Conseil doit maintenir son soutien aux institutions culturelles montréalaises. Plusieurs raisons militent en faveur de ce soutien :

- le public montréalais doit pouvoir être initié à des formes artistiques universelles;
- les institutions auront été plus souvent qu'à leur tour ouvertes aux autres disciplines artistiques, porteuses de changement dans leur secteur, employeurs d'artistes et d'organismes de la relève en mesure d'offrir des revenus adéquats et un plus large auditoire à ces derniers;

- la nécessité d'indiquer concrètement aux autres paliers de gouvernement l'appui indéfectible de Montréal à l'endroit de ses institutions qui sont des fondements de la culture artistique québécoise.

Pour toutes ces raisons, la Ville et son Conseil des arts ne peuvent esquiver leurs responsabilités à l'endroit des institutions artistiques montréalaises. Toutefois, compte tenu du caractère national de ces institutions, la responsabilité première vis-à-vis de ces organismes doit relever en premier lieu des paliers gouvernementaux supérieurs. Qui plus est, pour certains de ces grands organismes dont le mandat supra municipal est majeur, il y aura lieu d'évaluer des possibilités de partage de financement avec des instances publiques correspondantes, en particulier la *Communauté métropolitaine*.

### ***L'autonomie pour accompagner la création***

Le *Conseil des arts* est juridiquement lié à la Ville plus étroitement que jamais. Or, les contraintes administratives avec lesquelles la Ville doit composer présentement n'offrent pas un cadre optimal pour gérer en souplesse les activités du Conseil.

Afin de donner à son Conseil toute la souplesse requise par son mandat, la Ville pourrait trouver avantageux de le doter d'une personnalité juridique distincte. Une telle approche n'exclut en rien l'imputabilité du Conseil à l'égard de la Ville. Les allocations financières pourraient être liées à un protocole d'entente qui assurerait le respect des priorités fixées par la Ville pour son développement culturel et artistique. La mission décrite précédemment devrait servir de fondement à cette entente.

Pour bien encadrer sa gestion, le Conseil des arts pourrait être invité à se doter d'une politique de régie interne adaptée à sa réalité.

### ***Un modèle adapté à la réalité montréalaise***

Le *Conseil des arts de Montréal* est géré par un conseil d'administration dont les membres sont issus de différents milieux et sont nom-

més soit parce qu'ils appartiennent au milieu artistique ou culturel, soit pour leur sensibilité au développement des arts. À ce jour, ce mode de fonctionnement a permis de maintenir un lien intéressant entre la collectivité montréalaise et son secteur artistique. Le profil démographique de la population montréalaise se modifiant rapidement, il sera approprié que la Ville poursuive son effort de nommer au sein du conseil d'administration du Conseil des arts des personnes provenant des différentes communautés culturelles. Il sera également approprié que le conseil fasse une plus large place dans ses rouages internes à des personnalités artistiques issues de ces communautés.

Par ailleurs, le Conseil devra trouver lui-même les mécanismes d'évaluation qu'il jugera adéquats pour assurer la célérité et la qualité de ses processus dont il sera redevable devant la Ville et devant le milieu.

## **Recommandations**

- 1 Faire du *Conseil des arts* l'interlocuteur municipal principal pour le soutien à la création, à la production et à la diffusion des œuvres artistiques montréalaises.
- 2 Lui confier le mandat d'assurer une réponse optimale aux besoins de repérage de la créativité artistique sur le territoire montréalais.
- 3 Lui demander d'assurer une représentation adéquate des communautés culturelles pour mieux refléter la réalité démographique dans ses différents mécanismes internes.
- 4 Lui accorder une personnalité juridique distincte pour lui assurer l'autonomie et lui permettre toute la souplesse nécessaire dans l'exécution de sa mission, tout en le gardant imputable de ses démarches et de ses choix auprès de la Ville.
- 5 Accroître progressivement son budget de 2 millions de dollars par année pendant les 5 prochaines années.
- 6 Approcher la *Communauté métropolitaine de Montréal* pour lui demander de contribuer au financement des grandes institutions culturelles et des grands événements culturels.

## 6.2 Le Conseil du patrimoine de Montréal

### Un outil au service du développement durable

Créé le 20 août 2002 par le Règlement sur le *Conseil du patrimoine de Montréal* (02-136), ce conseil a pour mission de faire connaître les enjeux relatifs à la préservation du patrimoine à Montréal, de favoriser la coordination des différents intervenants, de définir les orientations et de protéger le patrimoine montréalais dans le contexte de la nouvelle Ville de Montréal.

Le Conseil du patrimoine de Montréal donne son avis au conseil municipal, au comité exécutif, aux conseils d'arrondissement et aux services municipaux, à la demande de ces derniers, sur les services et les politiques municipales à mettre en œuvre pour favoriser la protection et la mise en valeur du patrimoine. Il fournit également, de sa propre initiative, son avis sur toute question relative à la mise en valeur du patrimoine, il recommande que des études soient effectuées et il *contribue à l'élaboration de la politique du patrimoine de la Ville.*

### *Doter la Ville d'une vision cohérente en matière de patrimoine*

Le Conseil doit démontrer, à l'usage, que ses interventions, ses avis, ses contributions diverses à la vie culturelle montréalaise tendront à donner à l'action de la Ville une cohérence dont elle a été dépourvue par le passé.

Cet organisme devra constamment rappeler aux services et autres instances municipales, qu'ils soient centraux ou en arrondissement, les grands principes internationaux partagés dans la *Déclaration de Deschambault* (1982) et la *Déclaration québécoise du patrimoine* qui doivent être à la base de la politique municipale du patrimoine. Son apport constant et déterminé à tous les débats qui concernent les enjeux patrimoniaux devra assurer une conscience de plus en plus aiguë de l'importance de ces derniers dans la vie municipale.

Si l'action en matière de patrimoine – qu'il s'agisse de planification, de réglementation, de soutien à la diffusion, ou d'aménagement urbain – doit être l'affaire de services spécialisés, la préoccupation et la sensibilisation pour la dimension patrimoniale, elles, doivent ultimement, grâce à l'action de ce Conseil, être partagées par tous les services et instances municipaux.

Le *Conseil du patrimoine de Montréal* marque un tournant dans la conception du patrimoine à la Ville, qui s'élargit désormais bien au-delà de la notion de patrimoine bâti. Cette notion comprend toutes les formes matérielles et immatérielles qui constituent l'histoire et le liant social qui ont fait la ville au cours du temps. On parlera désormais plus couramment de patrimoine « culturel » et « naturel ». Le patrimoine culturel recouvre certes les espaces et monuments, mais également le mobilier, l'archéologique, l'artistique, l'archivistique, l'ethnologique, le linguistique ainsi que le domaine des sciences et techniques.

### *Réunir les conditions du succès*

Ces conditions passent par une allocation suffisante de ressources, par une précision législative sur son statut administratif et par l'amélioration de son cadre d'action. Ainsi, différentes lois telles la Loi sur les biens culturels, la Loi sur les cités et villes, la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme, devraient être harmonisées de manière à faciliter le travail du *Conseil du patrimoine de Montréal*. Il en irait de même pour le plan d'urbanisme et la réglementation municipale.

L'adoption d'une politique du patrimoine par la Ville fait partie aussi de ces conditions.

### *L'établissement et le maintien d'une crédibilité à toute épreuve*

La création du Conseil du patrimoine a été réclamée depuis de nombreuses années par le milieu et constitue un aboutissement historique perçu, généralement à l'extérieur de

l'appareil municipal, comme positif pour la cause du patrimoine.

Son entrée en scène établit une nouvelle triangulation dans les rapports entre la Ville et les milieux concernés, dont le Conseil constitue désormais un troisième élément. Il ne constitue pas une instance de pression ou de critique de l'action de l'Administration, puisqu'il est organiquement relié à cette administration. Il n'est pas non plus une sorte d'ombudsman du patrimoine censé arbitrer des litiges concernant l'action ou l'inaction de la Ville en matière de patrimoine.

Le milieu du patrimoine, les musées, les groupes spécialisés, les diffuseurs et défenseurs du patrimoine continuent de jouer leur rôle de «chien de garde» comme avant.

Ce que le *Conseil du patrimoine de Montréal* apporte de nouveau et instaure dans la continuité, c'est l'élaboration progressive d'une pensée et d'une vision cohérentes, basée sur des principes universellement reconnus de mise en valeur et de conservation du patrimoine. Il a un rôle conseil et, à ce titre, n'a aucun pouvoir coercitif : c'est par le caractère persuasif et la pertinence de ses interventions uniquement que ce Conseil doit accomplir sa mission.

Par ailleurs, la volonté du législateur de doter la nouvelle Ville d'un Conseil du patrimoine (Charte, art 83.11 à 83.14) a pour effet d'enchâsser cet organisme au cœur même de la constitution de Montréal. Et les termes précis dans lesquels le rôle et les pouvoirs du Conseil du patrimoine ont été définis dans le règlement qui le crée (02-136) expriment clairement la haute reconnaissance du conseil municipal à son égard. Le *Conseil du patrimoine de Montréal* est donc un acteur majeur et incontournable des interventions à venir dans la planification du développement urbain et dans l'action culturelle du Montréal de demain.

## Recommandations

- 1 Doter le Conseil du Patrimoine des ressources et des pouvoirs nécessaires pour lui permettre de mener à bien sa mission et développer, pour la Ville, une vision cohérente de la mise en valeur et de la préservation du patrimoine montréalais.
- 2 D'adopter et de mettre en œuvre une politique du patrimoine, en collaboration avec les arrondissements et les instances concernées, cohérente avec le plan d'urbanisme et la politique culturelle de la Ville, s'appliquant aux différents services de la Ville.

### 6.3 Le réseau municipal des bibliothèques de Montréal

#### Pour un Montréal, ville de lecture

Dans une économie basée sur le savoir, la créativité et la transmission des connaissances, il va de soi que la capacité à comprendre et à utiliser l'écrit constitue une condition de base à l'intégration. L'irruption massive des nouvelles technologies n'a fait qu'accentuer ce phénomène, de sorte qu'aux inégalités sociales existantes s'ajoutent maintenant les notions d'*inforiches* et d'*infopauvres*. Lire et aimer lire constituent bien davantage qu'un passe-temps. La lecture est plus que jamais un

moyen de s'informer, de développer son sens critique et de cultiver sa créativité.

Réparties sur l'ensemble du territoire, les 57 bibliothèques du réseau municipal de l'Île constituent autant de portes d'entrée au savoir, à l'information et à la lecture de loisir. Ancrées dans leur quartier, elles offrent un service de proximité et présentent un fort potentiel d'identification, autant à cause de la nature des services offerts que de leur accessibilité. C'est pourquoi, en plus de leur fonction de transmission, elles jouent aussi le rôle de lieu communautaire, qu'elles assument de façon variable selon leur histoire, leurs ressources et leur environnement.

*Tableau I – Quelques données sur les bibliothèques de l'Île*

Prêt de documents (2002) .....	12 234 588
Fréquentation (2001).....	env. 6 200 000
Nombre d'usagers inscrits (2001) .....	650 703
Soit 35,9% de la population de l'Île	
Nombre total de documents à la disposition des usagers (2001) .....	5 476 790
Questions de référence adressées aux bibliothèques (2001) .....	928 364
Nombre de documents acquis (2001) .....	279 694
Employés (personnes-année 2001) .....	885,6
Dépenses totales de fonctionnement (2001) .....	64,6M\$

Parallèlement – et paradoxalement – les bibliothèques occupent une place fragile, toujours à redéfinir dans un contexte de forte concurrence, particulièrement dans la région montréalaise. Les supports d'information et les produits culturels se multiplient, les habitudes de consommation se diversifient, les marchés se fragmentent. C'est pourquoi ces institutions doivent faire preuve d'une constante capacité d'adaptation aux changements culturels, sociaux et technologiques, et multiplier les maillages avec les organismes œuvrant dans des domaines connexes afin d'éviter la duplication des efforts.

L'implantation prochaine du nouvel édifice de diffusion de la *Bibliothèque nationale du Québec* constitue un apport considérable à la

région montréalaise. Entre autres, la Bibliothèque nationale prendra la relève de l'actuelle Bibliothèque centrale de Montréal en agissant comme bibliothèque de ressources pour le réseau municipal, et comme bibliothèque de quartier pour son environnement immédiat. Cependant, elle ne saurait combler l'ensemble des besoins de l'Île ni remplacer les bibliothèques de quartier. La livraison de services de proximité relève au premier chef de la municipalité, dont le réseau demeure à consolider, car on ne peut passer sous silence l'énorme disparité entre les arrondissements. L'offre de services varie considérablement de l'un à l'autre; elle reflète bien sûr les sommes investies. Soulignons ici les différences les plus frappantes :

## Tableau II – Variations entre les arrondissements

Contributions municipales : .....	de 15 \$ à 81 \$ par tête
Dépenses totales : .....	de 20 \$ à 94 \$ par tête
Nombre de livres disponibles : .....	de 2 à 9 par tête
Heures d'ouverture : .....	de 25 h à 84 h par semaine

Données du ministère de la Culture et des Communications du Québec pour 1999.

Des investissements majeurs, de l'ordre de 200 millions de dollars, sont requis pour s'assurer que l'ensemble satisfasse aux normes québécoises, puis la moyenne des grandes villes canadiennes. Il faut noter que la consolidation du réseau des bibliothèques a fait l'objet d'un large consensus durant le Sommet de Montréal. Ce projet vise notamment un rattrapage pour les bibliothèques les moins nanties, et requiert des contributions gouvernementales importantes pour assurer l'équité sur l'ensemble du territoire en comblant les carences en terme d'espaces, de collections, de ressources humaines et d'harmonisation des systèmes informatiques. Le gouvernement du Québec s'est dit disposé à examiner la question sur la base d'un diagnostic précisant l'ensemble des besoins.

Dans l'établissement de ce diagnostic, il y aura lieu de tenir compte de l'existence d'une douzaine de bibliothèques publiques rattachées à des corporations privées à but non lucratif, associées ou non à des fondations, et qui ne font pas partie du réseau municipal. Par le passé, la Ville de Montréal a subventionné le fonctionnement de six d'entre elles. Parmi ces bibliothèques, on compte l'*Institut Fraser-Hickson*, la *Jewish Public Library* et les points de service de la *Montreal Children's Library*.

Par ailleurs, la *Société de développement des entreprises culturelles* estime que l'industrie du livre au Québec (dont une majorité d'intervenants sont établis à Montréal) doit affronter trois grands défis : celui du fonctionnement interne, celui de l'organisation de

la structure industrielle et enfin, celui du positionnement du livre dans l'univers de la culture et même de la cyberculture, du loisir et du divertissement. En mettant l'accent sur la valorisation de la lecture et en faisant une promotion active de la production locale, tant par le support aux événements que par le soutien à la mise sur pied de lieux d'échanges et de circuits touristiques littéraires, en passant par la mise à niveau des collections de ses bibliothèques, la Ville peut contribuer à résoudre ce dernier enjeu.

### Un réseau à consolider

La situation des bibliothèques de l'Île présente plusieurs aspects positifs. Même si dans l'ensemble, leur taux d'abonnement est bien inférieur à celui des bibliothèques de Vancouver, Toronto ou Ottawa (il est en moyenne de 36 % contre 66 %, 52 % et 51 % pour ces villes), elles bénéficient de l'affection du public. Leur mission obtient l'adhésion et fait consensus. L'évolution à la hausse du nombre d'abonnés témoigne de l'intérêt croissant de la population pour leurs services. Un appui massif au développement des bibliothèques s'est d'ailleurs exprimé lors des pré-sommets sectoriels, des pré-sommets d'arrondissements et du Sommet de Montréal, en 2002.

**Tableau III - Données statistiques comparatives 2001**

	Vancouver	Toronto	Ottawa	Île de Montréal
<i>Usagers</i>				
Nombre	379 178	1 292 949	400 000	650 703
% population	66,32%	52,10%	50,63%	35,90%
<i>Prêts</i>				
Nombre	8 779 651	27 697 666	6 954 246	11 298 487
Per capita	15,36	11,16	8,80	6,23
<i>Collections</i>				
Nombre	2 472 200	10 606 221	2 435 866	5 476 790
Per capita	3,32	4,27	3,08	3,02

Les bibliothèques sont réparties sur l'ensemble du territoire. Leurs services de base sont gratuits, l'accessibilité demeurant l'une des valeurs premières des bibliothèques. Leurs collections variées portent sur tous les sujets et regroupent des documents en plusieurs langues et sur plusieurs supports, imprimés ou électroniques. On y offre également un grand éventail de services, dont le conseil de lecture, l'accès et la formation à Internet, l'heure du conte, l'aide aux devoirs, le prêt massif à des institutions, le prêt entre bibliothèques, les clubs de lecture, etc. Bien qu'en nombre insuffisant, le personnel est qualifié, expérimenté et dévoué.

Les bibliothèques de l'Île entretiennent une longue tradition de coopération qui a favorisé l'instauration du prêt entre bibliothèques, mais également la réalisation de projets d'informatisation et d'accès à Internet, l'obtention de dons de la *Fondation Bill et Melinda Gates*, l'implantation de programmes collectifs d'animation pour les jeunes (*Soutenir l'école montréalaise*, *Une naissance un livre*), etc. En matière de services, elles font preuve d'une capacité d'innovation reconnue dans le milieu des bibliothèques et à l'extérieur de ce milieu, souvent même à l'étranger. On pense par exemple à la création, il y a plus de vingt ans, de la *Phonothèque*. On songe aussi à des initiatives directement liées au développement social, telles que *Les livres dans la rue* (des bibliothécaires vont à la rencontre d'enfants

des milieux défavorisés), les programmes *Contact* (on rencontre des familles immigrantes lors de séances de vaccination de tout-petits dans les CLSC) et *Les mots partagés* (ateliers d'écriture et discussions regroupant des Montréalais de souche et des nouveaux arrivants). On ne peut passer sous silence le développement de collections et de services pour l'alphabétisation maintenant imité par de nombreuses bibliothèques québécoises et des actions de formation à l'animation de la lecture auprès des enseignants du primaire (*Soutenir l'école montréalaise*), etc.

Les bibliothèques ont depuis longtemps établi un partenariat continu avec des organismes desservant des jeunes (écoles, centres de la petite enfance, clubs de vacances) ou des adultes (associations d'Amis, groupes de lecteurs, groupes de conversation en langues étrangères, etc.). Cependant, l'insuffisance des ressources, notamment humaines, empêche la réalisation d'un grand nombre de partenariats potentiels.

Dans leur action quotidienne, les bibliothèques démontrent une préoccupation certaine pour la promotion d'autres formes d'expression que la lecture. Soucieuses d'éveiller les intérêts et la curiosité de leurs usagers tout en *dépoussiérant* leur image, les bibliothèques organisent des expositions et des rencontres de toutes sortes, reçoivent des artistes en résidence, etc.

Malheureusement, les moyens ne sont pas toujours à la hauteur de la mission et des valeurs des bibliothèques. On déplore, entre autres, une répartition très inégale des efforts et des ressources entre les arrondissements, tant aux plans financiers aussi bien qu'humain et matériel. Cet état de fait se traduit par une disparité dans la prestation de services et dans l'étendue des heures d'ouverture. En termes de livres per capita, des bibliothèques n'atteignent que 72 % de la norme québécoise tandis que d'autres dépassent le double de cette norme.

Il faut d'ailleurs souligner le fait que les nouvelles règles de soutien au développement des collections des bibliothèques adoptées par le ministère de la Culture et des Communications du Québec défavorisent la Ville de Montréal. Elles sont basées sur l'indice de richesse foncière qui ne traduit pas la réalité sociodémographique, ni les disparités entre quartiers pauvres et quartiers mieux nantis.

En fait, le réseau souffre d'un sous-financement chronique, qui empêche la majorité des bibliothèques d'atteindre les standards nationaux. Les bâtiments sont parfois exigus et peu accessibles et des quartiers demeurent mal ou non desservis. En 1999, plus des deux tiers des arrondissements n'atteignaient pas les normes québécoises en termes d'espace, certains disposant de moins de 60 % de la surface requise. De plus, certaines installations sont mal situées par rapport aux axes de transport ou sont difficilement accessibles aux personnes à mobilité réduite.

Malgré la tradition de coopération évoquée plus haut, la mise en réseau reste partielle et informelle. Les bibliothèques de l'ancienne Ville de Montréal constituent un ensemble intégré avec un catalogue commun et des règlements, politiques et procédures harmonisés, une situation qui tend toutefois à changer.

Pour le reste, les échanges demeurent plus ou moins formels et se limitent à des thèmes ou projets particuliers. La multiplication des

cartes d'abonnés et des plages d'ouverture ainsi que les différences de politiques et procédures d'une bibliothèque à l'autre introduisent de la confusion dans l'esprit du public et peuvent décourager la fréquentation. La coexistence de plusieurs systèmes informatiques de gestion documentaire se traduit par un manque de convivialité; l'utilisateur doit se familiariser avec plusieurs catalogues et plusieurs modes d'interrogation. En outre, elle ne permet pas de rationaliser les coûts et rend difficile le partage de l'information de gestion. Une étude indépendante menée au printemps 2003 recommande d'ailleurs l'adoption d'un système unique pour l'ensemble de l'Île, doté d'une passerelle avec la *Bibliothèque nationale du Québec*. Enfin, les services de prêt entre bibliothèques et de retour universel des documents empruntés sont gérés par deux réseaux qui ne comprennent pas la totalité des points de service.

La sous-dotation en personnel professionnel résulte en des programmes de médiation nettement insuffisants. La moyenne de l'Île se situe d'ailleurs à 54 % de la norme québécoise en cette matière. Or, on sait que le nombre de bibliothécaires par 6 000 habitants est le facteur le plus déterminant pour le taux de prêt d'une bibliothèque.

L'engagement communautaire des bibliothèques s'assortit d'une approche citoyenne réelle mais parcellaire, non réfléchie dans son ensemble. Les mécanismes de représentation du public (conseils consultatifs, regroupements d'utilisateurs, associations d'Amis, etc.) sont encore trop rares. Des communications, une publicité et une mise en marché déficientes ne rendent justice ni à la réalité, ni aux possibilités des bibliothèques et constituent un frein à leur pénétration dans tous les milieux.

Enfin, les bibliothèques ont un statut juridique et une place dans l'organigramme variables selon les arrondissements.

### **Une vision : s'affirmer comme ville de lecture**

Des citoyens informés et créatifs sont des citoyens qui lisent. Forte de cette conviction, Montréal doit développer et affirmer son caractère de *ville de lecture*. Elle le fera d'abord en renforçant son réseau de bibliothèques, en lui donnant les moyens de ses objectifs, mais aussi, en faisant de la promotion et de la valorisation de la lecture une préoccupation constante, transversale, visible, inscrite dans toutes ses actions.

Montréal doit offrir à ses citoyens :

#### ***Une bibliothèque au cœur de son quartier, qui est à la fois :***

Un outil pour le plein exercice de la citoyenneté ;

Un service donnant gratuitement accès à tous, sans distinction, à la richesse collective que constituent les documents, les langues, le cyberspace et la culture ;

Un lieu communautaire et identitaire, inscrit dans la continuité ;

Une porte d'entrée à diverses formes d'expression, une institution œuvrant non seulement au lectorat mais aussi à celui d'un nouveau public pour les arts et les métiers d'art.

#### ***Des bibliothèques au cœur de la Ville :***

dont l'action est concertée et qui se préoccupent autant de promouvoir la lecture et la culture que l'utilisation de leurs collections et la fréquentation de leurs établissements. Un réseau au carrefour de la vie culturelle et au centre d'une action municipale qui valorise la lecture et la connaissance, et leur assure une place visible et constante dans la vie collective et la géographie urbaine.

### ***Au cœur de son quartier : un outil pour le plein exercice de la citoyenneté***

Le droit à la connaissance est le premier de tous puisqu'il permet d'exercer tous les autres. Ouverte gratuitement à tous et sans distinction, la bibliothèque permet au citoyen des choix plus éclairés, en le formant et en l'informant. Ses collections reflètent une pluralité d'opinions et de points de vue. Elle documente les grands débats sur les questions d'actualité et les facilite, notamment par l'organisation de rencontres et de conférences. Elle se préoccupe de développer et de maintenir un lectorat, de l'enfance à l'âge adulte. Elle constitue un contrepoids à la culture de masse, elle forme et guide les usagers dans le dédale des nouvelles sources et technologies d'information. Elle contribue à former des lecteurs critiques.

#### ***Un service donnant accès à une richesse collective***

Fidèle à la mission déterminée par l'Unesco, la bibliothèque démocratise l'accès à l'information, à la culture et à la cyberculture. Elle est située près du citoyen, bien localisée mais aussi accessible à distance, son utilisation est gratuite, ses heures d'ouverture étendues.

Ses actions s'adressent à toutes ses clientèles, des personnes en alphabétisation aux usagers en alphabétisation technologique, en passant par les lecteurs confirmés. La bibliothèque s'inscrit dans un environnement de pluralité et de diversité. Elle est soucieuse de participer au développement de l'excellence, mais aussi consciente que dans certains arrondissements, le taux d'analphabétisme fonctionnel avoisine les 30 %.

Elle se préoccupe de formation et d'accessibilité, non seulement physique mais également intellectuelle, en offrant notamment des programmes de médiation. Elle va au-devant de nouveaux clients par des animations et des actions hors-les-murs.

Si Internet appartient à la société de l'information, la bibliothèque, elle, appartient à la société de la connaissance. En bibliothèque, l'information se trouve en contexte, médiatisée au besoin. Les collections reflètent un savoir universel et un horizon temporel qui déborde la seule actualité. La bibliothèque constitue, conserve et transmet un patrimoine, rattaché aussi bien à la culture populaire qu'à la culture dite classique.

Elle élargit l'univers du lecteur en répondant à ses demandes mais aussi en les dépassant, en rendant disponible un éventail plus large de documents sur une plus grande variété de sujets et d'approches; elle cherche à éveiller et à maintenir la curiosité.

Elle offre des outils pour l'auto-apprentissage des langues, sur place et à domicile.

#### *Un lieu communautaire et identitaire*

Élément important de la structure d'accueil des nouveaux arrivants et des nouveaux résidents, la bibliothèque est un lieu de rencontres, d'échanges et d'information.

D'une part, elle présente la culture environnante et les services sociaux et communautaires existants, tout comme elle offre une vitrine à l'action municipale dans tous les secteurs. Elle s'insère dans la vie quotidienne des Montréalais en s'adaptant aux réalités locales. Ses services sont personnalisés. Elle développe une *approche famille* sans sacrifier la fréquentation autonome de la clientèle jeune et adolescente.

D'autre part, elle reflète l'identité collective et elle contribue à la construire. Par ses collections et ses actions, elle permet quotidiennement aux groupes de toutes origines de se découvrir et de s'apprécier mutuellement.

Dans le souci d'étendre son action, de mieux connaître les besoins et de mieux y répondre, la bibliothèque multiplie les maillages avec les partenaires de son milieu que sont, entre autres, les écoles, les clubs de vacances, les

groupes de lecture, les groupements communautaires. Pour ce faire, elle dispose de ressources humaines suffisantes et de qualité, dans le respect des normes québécoises en la matière. En outre, elle encourage la création et l'action d'une association locale d'*Amis* de la bibliothèque.

#### *Une porte d'entrée à diverses formes d'expression*

La bibliothèque attire une clientèle nombreuse, issue de tous les groupes d'âges et de toutes les classes sociales, et sa fréquentation est en hausse constante. Misant sur cette clientèle captive et fidèle, ouverte à la vie culturelle, la bibliothèque joue le rôle de passeur en offrant un lieu de diffusion non traditionnel, par des expositions, des événements, des interventions artistiques durant les heures d'ouverture, etc. Elle utilise de façon créative les contraintes des lieux pour exposer les usagers à diverses formes d'expression artistique. Celles-ci bénéficient d'une visibilité accrue, propre à développer de nouveaux publics. En échange, elles contribuent à faire de la bibliothèque un lieu de découvertes.

#### **Une action concertée des bibliothèques au cœur de la Ville**

L'action concertée des bibliothèques permet d'augmenter leur visibilité auprès du public par la mise en commun de ressources pour les communications et la mise en marché.

Ce poids accru leur permet d'occuper un espace dans l'imaginaire collectif et de véhiculer dans l'administration municipale leur préoccupation pour la valorisation de la lecture. Cette préoccupation nouvelle de l'ensemble de l'Administration se manifeste autant dans la toponymie que dans l'aménagement urbain (îlots de lecture dans les parcs, etc.), la signalisation culturelle et le support aux initiatives extérieures visant à promouvoir la lecture et la littérature (résidences d'écrivains, création de vitrines et de lieux d'échanges pour lecteurs et artisans du livre).

Les bibliothèques initient et soutiennent des actions communes à leur réseau, à l'ensemble de l'appareil municipal et aux *aidants naturels* de la promotion de la lecture : porte-parole, écrivains, éditeurs, libraires et leurs organismes de regroupement. Elles s'associent aux événements littéraires et paralittéraires métropolitains. Elles participent à la conception de circuits touristiques liés à l'histoire intellectuelle et à la production littéraire locales.

Elles assument le leadership de la réflexion et des actions nécessaires pour faire de Montréal une ville de lecture.

## Recommandations

- 1 Offrir aux Montréalais un réseau consolidé de bibliothèques de qualité qui réponde aux normes québécoises et qui vise la moyenne des normes observées dans les grandes villes canadiennes.
- 2 Mettre de l'avant, à cet effet, un plan de rattrapage en deux phases d'une durée chacune de cinq ans, la première phase ayant pour objectif l'atteinte des normes québécoises, la seconde, l'alignement sur la moyenne canadienne.
- 3 Préciser le montant des investissements à consentir pour la réalisation de la première phase, quelque 100 millions de dollars, qui viserait, entre autres, à augmenter les heures d'ouverture, améliorer la médiation, notamment auprès des jeunes, accroître, diversifier et mettre à jour les collections et assurer une meilleure desserte des quartiers.
- 4 Établir les coûts de la deuxième phase.
- 5 Entreprendre les démarches nécessaires auprès des paliers supérieurs de gouvernement pour obtenir le financement nécessaire à la réalisation de la première phase que la Ville ne pourra assumer avec ses propres fonds.
- 6 Démocratiser l'accès à l'information sur tous supports au moyen de ce réseau.
- 7 Renforcer le mandat des bibliothèques en matière de promotion et d'animation de la lecture auprès de toutes les clientèles.
- 8 Intégrer la préoccupation pour la promotion de la lecture et de la vie littéraire montréalaise dans l'ensemble des actions municipales, notamment dans l'aménagement urbain.
- 9 Soutenir les initiatives visant la promotion de la lecture et la mise en valeur de l'édition montréalaise.
- 10 Renforcer la collaboration entre les bibliothèques et les autres diffuseurs culturels afin de multiplier les occasions de rencontres entre le public des bibliothèques et diverses formes d'expression artistique.
- 11 Promouvoir Montréal comme ville de lecture auprès des Montréalais et des non-résidents.

## 6.4 Le réseau de diffusion municipal : un atout social et culturel

### Vers un réseau municipal harmonisé

La Ville a la responsabilité de lever au maximum les freins qui entravent la participation de la population aux activités culturelles de haut niveau. Elle dispose à cette fin d'une infrastructure constituée d'équipements variés et tente de mettre en œuvre, par le biais des arrondissements, des programmes d'activités adaptés aux différentes réalités des milieux.

Pour mener à bien son mandat dans ce domaine, la Ville doit composer avec deux enjeux : accroître l'accès encore insuffisant aux activités culturelles et assurer une harmonisation du réseau municipal qui n'est pas encore acquise.

### *Un mandat d'accessibilité*

La métropole a le mandat de faire pénétrer l'activité culturelle dans toutes les couches de la population et sur toute l'étendue de son territoire.

Le défi de l'accessibilité est d'autant plus difficile à relever que Montréal présente un profil démographique à la fois fragmenté et polarisé qui commande des approches ciblées en fonction de variables socioculturelles. L'étendue de l'Île et l'éloignement du centre-ville, où se concentrent les activités artistiques et les spectacles, sont aussi des variables importantes.

Le danger qui guette les métropoles culturelles est le fossé qui tend à se creuser entre les activités culturelles de haut niveau et la population locale. Le moyen d'éviter ce hiatus se trouve dans une meilleure synergie entre la population et les milieux culturels. La raison première de l'existence du réseau municipal de diffusion est de précisément de jeter les passerelles nécessaires entre les différentes couches de la population et ces activités culturelles de haut niveau qui sont le fait d'artistes et de créateurs professionnels.

### *Deux réalités à concilier*

À l'heure actuelle, deux réalités se chevauchent sur le territoire de la Ville : celui des anciennes villes de banlieue et celui de l'ancienne Ville de Montréal.

#### *• Les diffuseurs des anciennes villes de banlieue*

Les diffuseurs des anciennes villes de banlieue de l'Île offrent des activités majoritairement payantes composées d'animations, d'expositions et des productions culturelles de qualité. Les revenus tirés permettent de minimiser les risques inhérents à toute activité de diffusion culturelle.

Les 27 villes de banlieue de l'Île ont développé des expertises variées et des types de programmation qui diffèrent les uns des autres. Le tableau d'ensemble est plutôt asymétrique. Ainsi, certains diffuseurs peuvent offrir deux spectacles dans leur saison alors que d'autres proposent une programmation pluridisciplinaire composée d'une centaine d'activités.

En 1990, une quinzaine de diffuseurs des villes de banlieue se sont regroupés afin de consolider leur programmation en arts de la scène. Sous l'égide de l'*Association des diffuseurs culturels des banlieues de Montréal* (ADICUB) devenue depuis l'*Association des diffuseurs culturels de Montréal* (ADICAM), ce regroupement peut bénéficier de subventions et développer ainsi des initiatives de qualité en arts de la scène.

Une douzaine de villes de banlieue, devenues arrondissements, ne font pas toutefois partie de ce réseau. Elles ont cependant chacune des programmations qui leur sont propres.

#### *• Les maisons de la culture*

Depuis 1980, l'ancienne Ville de Montréal a développé un réseau de diffusion relativement standardisé afin d'assurer une certaine équité au plan culturel dans ses différents quartiers. Toutes les maisons de la culture offrent des programmations gratuites,

couvrant l'ensemble du spectre culturel. Le choix de la gratuité aura permis de lever le frein économique pour les populations montréalaises moins favorisées et de prendre plus de risques comme banc d'essai pour les jeunes artistes.

L'harmonisation plutôt que la juxtaposition de ces deux réseaux s'impose. Elle permettra aux diffuseurs municipaux, d'une part, de faire jouer la force du nombre et, d'autre part, de mettre en commun leur expertise pour réaliser pleinement le mandat d'accessibilité qui leur incombe. Un réseau harmonisé et complémentaire est donc hautement souhaitable.

#### *Déjà des valeurs communes*

Déjà, des préoccupations et des points de vue communs aux diffuseurs culturels de l'ensemble de l'Île commencent à émerger. L'ensemble de ces préoccupations et points de vue, qui sont en fait des valeurs à bien des égards, pourrait constituer une base de travail pour une harmonisation plus poussée. Ils peuvent se résumer comme suit :

- les diffuseurs montréalais des arrondissements sont des professionnels qui détiennent l'expertise de l'action et du développement culturel dans leur arrondissement respectif et ce professionnalisme doit être maintenu;
- ils ont pour mission d'assurer l'accessibilité à la culture pour tous les citoyens de la Ville selon les principes de démocratie et d'équité;
- ils mettent de l'avant des programmations adaptées aux réalités socio-démographiques, aux besoins spécifiques de leurs clientèles et à leurs infrastructures techniques;
- ils assurent une programmation pluridisciplinaire de nature professionnelle et, collectivement, leur action s'inscrit en complémentarité à celles des diffuseurs indépendants, institutionnels et privés;

- ils participent à l'accueil des créateurs provenant de l'étranger dans le cadre des échanges;
- conscients de l'impact positif d'une coopération plus poussée entre eux sur la qualité des services aux citoyens, les diffuseurs réunis en réseau mettent en commun leur expertise et travaillent en concertation à la réalisation de projets structurants;
- ils sont des acteurs déterminants qui contribuent activement à la décentralisation de la culture au sein de leur arrondissement; ils suscitent la réalisation de projets en partenariat; ils mobilisent les intervenants de leur milieu autour de l'action culturelle afin de permettre un meilleur développement et une meilleure accessibilité à la culture au plus grand nombre;
- ils favorisent l'interaction entre les citoyens et les manifestations artistiques professionnelles par le développement d'outils d'animation intégrateurs et de projets qui contribuent à un développement culturel durable;
- ils représentent un atout significatif pour les organismes culturels et les artistes montréalais, pour la recherche artistique et pour le développement disciplinaire; ils servent également de tremplin aux artistes en émergence et aux artistes de la relève; ils permettent enfin d'initier ou de prolonger la vie d'expositions, d'activités culturelles et de spectacles issus d'ailleurs;
- soucieux des impacts de ses réalisations sur le développement culturel, le réseau commun contribue activement au rayonnement de Montréal comme métropole culturelle.

#### *Vers une synergie des arrondissements*

Dans cette démarche d'harmonisation, il est souhaitable d'axer la concertation sur la mission et les fonctions plutôt que de s'attarder sur les formes d'organisation qu'elles pourraient revêtir. Le véritable enjeu est dans les programmations.

Il est souhaitable également que le réseau harmonisé serve d'abord d'outil de développement en assurant le plus grand accès possible à la culture et aux arts aux clientèles les moins bien desservies et, ensuite, d'outil de soutien aux artistes et aux producteurs culturels.

Ainsi, la mission pourrait se décliner comme suit :

- favoriser l'initiation et la sensibilisation principalement des clientèles les moins bien desservies à une variété de produits culturels de qualité professionnelle, conformément au principe même de l'équité sociale;
- servir de banc d'essai aux jeunes artistes professionnels, au développement disciplinaire et à la recherche artistique;
- assurer la promotion et le soutien du milieu artistique professionnel.

Les principales fonctions des diffuseurs municipaux sur l'Île seraient :

- L'animation.
- L'initiation.
- La diffusion culturelle.
- La médiation.

Ces fonctions s'exerceraient dans le cadre de démarches d'accompagnement et d'apprentissage à la culture. Elles s'inscriraient dans des approches visant des clientèles spécifiques dont les caractéristiques peuvent substantiellement varier d'un arrondissement à l'autre.

Une proposition pour une modulation tarifaire, selon le type d'activités programmés, pourrait être créée et permettre de :

- recourir à la tarification lorsqu'il s'agit d'activités de diffusion grand public ou de réseau dans un arrondissement donné, comme cela se fait dans les autres villes du Québec et dans le secteur privé;
- appliquer la gratuité lorsque l'activité met l'accent sur la médiation, l'accompagne-

ment, l'animation ou la complémentarité d'activités par rapport à la production du secteur privé.

Le fonctionnement de ce réseau devrait permettre des modes d'organisation différents selon les arrondissements. Le respect des expertises présentes dans chaque arrondissement serait une condition essentielle à l'équilibre du réseau municipal.

### Recommandations

- 1 Harmoniser les deux réseaux dans le respect des différences ainsi que des champs de compétence et des territoires desservis.
- 2 Consacrer le réseau harmonisé à une mission d'accroissement de l'accessibilité locale à la culture et aux arts.

## 6.5 Le loisir culturel ou les pratiques artistiques amateur

### Reconnaître davantage l'apport du loisir culturel

Le loisir culturel, tout comme les autres formes de loisir, joue un grand rôle dans la qualité de vie des individus. Facteur indéniable de cohésion sociale, le loisir culturel contribue au développement de la société et à l'intégration des différentes communautés.

La notion de loisir culturel ou de pratique artistique amateur est indissociable du concept de la culture. Elle regroupe un ensemble de pratiques associées traditionnellement à des disciplines artistiques reconnues telles que les arts plastiques, l'art dramatique, l'audiovisuel, la danse, la musique, etc. Cette notion s'est cependant élargie au cours de la dernière décennie. Aujourd'hui, elle comprend à la fois les activités artistiques et scientifiques, les activités reliées au patrimoine d'expression et les activités socio-éducatives axées plus étroitement sur le développement personnel.

Entre le loisir culturel et les autres activités artistiques ou culturelles, la frontière est souvent difficile à tracer. La pratique de loisir culturel, sous l'angle de la pratique artistique amateur, est une forme de sensibilisation et d'éducation aux arts et constitue une porte d'accès à la culture dite « savante ». Les autres formes de pratique de loisir sont aussi d'un grand apport. Les activités socio-éducatives contribuent à l'harmonisation des différentes cultures en présence, et le loisir scientifique concourt à la démocratisation de la culture scientifique (sciences, nouvelles technologies, environnement, etc.). Montréal dispose d'ailleurs d'un formidable levier en matière de loisir scientifique : son réseau d'équipements dans ce domaine forme le plus grand complexe muséal à vocation scientifique au Canada.

Le loisir culturel ne se limite pas à la pratique d'activités sporadiques. Il s'inscrit aussi dans de véritables cycles de pratiques plus continues. De nombreux événements multidisciplinaires, manifestations et expositions viennent marquer l'aboutissement de ces cycles. Ils se répartissent sur tout le territoire et comportent même des volets pour l'ensemble de l'Île. Le programme *Manifestations culturelles de la jeune relève amateur*, le Festival de théâtre amateur, celui de la Jeune Relève en danse et ceux de Vision vidéo-jeunesse, des arts visuels et de la musique sont des exemples d'événements qui ponctuent la vie du loisir culturel.

### **Favoriser le partenariat entre les milieux culturels amateur et professionnels**

Le monde du loisir culturel est donc étroitement lié aux domaines de la culture, de l'éducation, du patrimoine, du développement social ou communautaire. Ce fait a mené à l'adoption, depuis déjà quelques années, d'une approche intégrant ces différents domaines. Cette approche intégrée permet désormais aux différents intervenants des communautés locales de travailler en

étroite collaboration et de présenter aux citoyens des programmes de loisirs répondant mieux à des besoins spécifiques. La pratique de loisir culturel facilite de la sorte l'appropriation de la culture d'une autre façon et représente ainsi un facteur important dans le développement de publics. Les citoyens qui pratiquent un loisir culturel sont souvent ceux qui fréquentent ensuite les musées, les salles de spectacles et d'expositions. Ils sont davantage sensibilisés et ouverts à la création et à la nouveauté. Le loisir culturel est un véritable catalyseur de l'accès de la population à la diffusion culturelle professionnelle et à la vie culturelle en général. Il ne doit donc pas être négligé et doit faire partie de toute stratégie de développement des publics et de la relève en matière artistique.

De plus, la structure organisationnelle du loisir doit être vue comme un atout dans toute stratégie de relève de publics ou de créateurs. Elle est fondée sur le partenariat avec des organismes issus de la communauté et repose sur le principe de la prise en charge par le milieu. Elle permet ainsi de mettre en phase avec la Ville des organismes disciplinaires (associations culturelles) ou multidisciplinaires (comités de loisir). Elle regroupe plus 1 200 partenaires et constitue de ce fait un relais direct important entre la Ville et la population. En plus de faciliter une meilleure réponse aux besoins et une plus grande accessibilité aux activités, elle offre aussi de grandes possibilités de maillage entre le réseau des organismes issus des communautés et les institutions culturelles. Un tel maillage contribuerait, en autres, à donner aux milieux culturels montréalais une plus grande assise et un meilleur rayonnement dans la population. Pour pouvoir cultiver de nouveaux publics, faudrait-il encore accepter de s'occuper de la population.

## Recommandations

- 1 Reconnaître et valoriser la pratique du loisir culturel comme un outil d'initiation à la culture, élément essentiel à la qualité de vie des citoyens, facteur important de développement personnel et moyen concret de démocratiser la culture.
- 2 Démocratiser l'accès à la culture par une pratique artistique amateur de qualité.
- 3 Développer le loisir culturel en encourageant la contribution des artistes professionnels à des projets de loisirs culturels.
- 4 Promouvoir et soutenir le partenariat entre les milieux professionnels et les milieux amateurs comme moyen privilégié d'intervention de la Ville en matière de loisir culturel.
- 5 Favoriser l'harmonisation de l'action culturelle au sein de la Ville en vue d'une action concertée et cohérente entre les différents services et paliers concernés.

## 6.6 L'aménagement urbain

### Production d'un cadre de vie de qualité

Comme tout gouvernement qui exerce ses prérogatives en matière d'intervention sur le cadre de vie de ses citoyens, le gouvernement municipal exerce lui aussi deux rôles simultanés dans la production de ce cadre de vie : celui de législateur (à travers les diverses *réglementations* qui s'y rapportent) et celui de promoteur (ou producteur) de ses propres biens meubles et immeubles.

### Les réglementations de la Ville

En matière de dispositifs réglementaires qui ont une incidence directe quant à l'orientation des actions touchant à la production du cadre de vie, la Ville dispose de deux principaux outils : le *Plan d'urbanisme* et le *Permis de construire*. À travers le *Plan d'urbanisme*, la Ville exerce un certain contrôle sur l'assiette foncière municipale en orientant l'utilisation des terrains vers un

développement qui contribue à la qualité de vie des ses citoyens et en cherchant notamment un certain équilibre entre l'habitation et les autres types de bâtiments et d'infrastructures.

La naissance de la nouvelle Ville de Montréal, à la suite des fusions municipales imposées par la Loi 170, sera accompagnée dans les prochaines années d'un *nouveau plan d'urbanisme* qui s'étend à l'ensemble de l'île de Montréal. De par son ampleur, cette opportunité est unique et doit être saisie pour inscrire et affirmer, dans les principes directeurs du nouveau plan d'urbanisme, l'ambition de faire de Montréal une métropole culturelle autant à l'échelle canadienne et de l'Amérique du Nord qu'à l'échelle mondiale (ex. : Montréal capitale de la francophonie en Amérique). En ce sens, le nouveau plan d'urbanisme de Montréal doit favoriser et aider à consolider le développement de pôles culturels autant au centre-ville que dans les quartiers périphériques de la métropole.

Le projet du *Quartier des spectacles*, l'achèvement futur du projet de la *Grande bibliothèque du Québec* et de celui de la *Salle de l'OSM*, la présence au centre-ville de trois universités et plusieurs collèges ainsi que la proximité, au sud, du *Palais des congrès* et du *Quartier international* doivent tous servir de fer de lance pour consolider et promouvoir le pôle culturel du centre-ville à l'échelle mondiale. Quant au paysage urbain, cette initiative permettra, par la même occasion, de procéder au redéveloppement des terrains vagues et des terrains de stationnement qui enlaidissent une bonne partie du centre-ville, et contribuera également à tisser des liens de qualité avec les quartiers situés au sud (Vieux-Montréal, Vieux-Port, Quartier international).

La création et la consolidation des pôles culturels dans les autres quartiers et arrondissements de la Ville doivent, quant à elles, s'appuyer sur les équipements culturels

existants (maisons de la culture, centres culturels, bibliothèques, cinémas, salles de spectacles, universités, collèges, etc.). Elles doivent être orientées vers la production d'une diversité de fonctions et d'activités culturelles à l'échelle de toute l'île de Montréal. Le *Théâtre Outremont*, le *Théâtre Corona*, le *Théâtre de la Licorne*, le *Cinéma Beaubien*, la salle du *Petit Medley*, les lieux de spectacles comme le *Lion d'Or*, le *Cabaret du Plateau*, le *Va-et-vient*, le *Zest*, etc., constituent autant de réussites en matière d'activités culturelles développées en dehors du centre-ville, et il faudrait les consolider par des projets complémentaires (mobiliers urbains, cafés, restaurants, etc.), afin de donner à chacun de tous ces quartiers et arrondissements une identité culturelle spécifique et reconnaissable par l'ensemble des citoyens de la Ville.

L'octroi de *permis de construction* constitue le second outil réglementaire dont disposent les villes pour intervenir dans la production du cadre bâti qui façonne grandement les paysages urbains. À ce chapitre, la Ville doit faire preuve d'une exigence accrue quant à la qualité des projets architecturaux et urbains que les promoteurs publics et privés lui soumettent. Le premier souci qui doit accompagner le pouvoir discrétionnaire des officiers municipaux dans ce domaine est celui de l'embellissement de la Ville à toutes les échelles d'intervention, du plus simple mobilier urbain aux grands projets architecturaux ou de design urbain. La promotion de la beauté des paysages urbains doit être érigée en norme, c'est-à-dire qu'elle doit devenir une manière « normale » de faire les choses. La Ville doit l'instituer comme une de ses missions primordiales et un des axes principaux de toute politique visant l'amélioration de la qualité du cadre de vie des citoyens.

La Ville se doit de sensibiliser et d'inciter les promoteurs publics et privés à inscrire ce souci de l'embellissement de ses paysages

dans les cahiers de charge et les commandes qu'ils adressent aux fournisseurs et aux professionnels de l'aménagement. Les grands projets architecturaux et urbains, qu'ils soient commerciaux ou résidentiels (condominiums, logements sociaux, etc.), ainsi que l'ensemble des projets structurants envisagés dans les prochaines années (*Société du Havre*, les projets d'hôpitaux universitaires du CHUM et de McGill, etc.) doivent faire l'objet d'un encadrement de la part d'équipes multidisciplinaires et d'une approche raffinée qui dépasse la logique monofonctionnelle fondée sur les simples besoins du promoteur. Il faut songer à leur impact sur le milieu environnant et à leur intégration architecturale et urbaine de façon à reconstituer les éléments de base de tout tissu urbain : des quartiers suffisamment denses (de façon à limiter l'étalement urbain) avec des ruelles de voisinage, des rues commerçantes moins larges, des places publiques, des squares et des jardins, des belvédères, des parcs, des promenades, etc.

Ce souci d'embellissement doit aussi être communiqué aux petits commerces et aux particuliers. La Ville se doit d'examiner à cette fin des mesures d'encouragement, sous la forme possiblement d'incitations fiscales.

L'autre préoccupation, tout aussi complémentaire que nécessaire, qui doit guider les décisions des administrateurs des permis de construction est celle de l'ancrage culturel des propositions d'aménagement de l'espace urbain et des projets architecturaux. En effet, toute proposition d'aménagement vient toujours s'insérer dans un contexte existant : un site, une situation et un cadre qui ont une histoire, une culture et une mémoire, et que le projet proposé doit interpréter avant de leur apporter sa contribution. La Ville pourrait alors exiger pour les projets déposés par les promoteurs qu'ils soient accompagnés d'analyses et d'études d'insertion architecturale et urbaine auxquelles seraient associés des professionnels et des experts en la matière.

## Les paysages urbains de la Ville

Si, par l'entremise du *Plan d'urbanisme* et du *Permis de construire*, la Ville exerce grandement ses prérogatives et ses responsabilités quant à la qualité du cadre de vie de ses citoyens, il n'en demeure pas moins qu'elle joue également un second rôle qui est tout aussi important dans ce domaine, à savoir celui d'être le « promoteur » et gestionnaire de ses propres édifices, espaces et mobiliers urbains. En effet, de par l'importance de son parc immobilier et mobilier, les édifices et les autres propriétés de la Ville composent une bonne partie des paysages urbains sur lesquels elle intervient. À ce chapitre, la Ville doit impérativement montrer l'exemple à suivre et affirmer ainsi sa crédibilité en matière de qualité lorsque viendra le moment de l'exiger des autres promoteurs privés et publics.

Dans le champ de l'aménagement (design d'objets, design d'intérieur, architecture, design urbain et architecture du paysage), la pratique des concours (concours d'idées et concours avec programme) constitue une des voies privilégiées pour promouvoir l'excellence et la créativité à tous les niveaux, et depuis quatre décennies, elle s'affirme graduellement, à l'échelle mondiale, comme une alternative de choix au sein des collectivités publiques pour exprimer et faire valoir leurs commandes – architecturales et autres – auprès des professionnels de l'aménagement. La Ville doit donc saisir cette opportunité pour inscrire progressivement la pratique des concours dans ses mœurs et dans sa culture aménagiste tout en en faisant la promotion auprès des autres promoteurs privés et publics qui interviennent sur son territoire.

En plus de la présence de l'*Institut de Design de Montréal* (IDM) dont le travail pour la promotion et le soutien à la création artistique est déjà très bien connu, la Ville dispose également d'une expertise de taille depuis l'institution, en 1991, du poste de

*Commissaire au design* au sein de son *Service du développement économique et urbain*.

L'excellence des réalisations qui ont fait suite aux initiatives du commissaire au design dans le domaine du mobilier, de l'affichage et du design d'intérieur ne laisse aucun doute quant à la viabilité et à la pertinence d'une telle pratique (voir, entre autres, les concours Commerce Design Montréal, le concours de design du mobilier du Casino de Montréal, le concours de design du mobilier de la *Bibliothèque nationale du Québec*, le concours de design de la marquise et de la signalisation extérieure de la *Place des Arts*, etc.). Il serait maintenant souhaitable que la Ville adopte une telle démarche pour ses propres commandes (design des logos, de l'affichage et des bannières de la Ville, des couleurs de son parc automobile, des signalisations urbaines, etc.) et de continuer à en faire la promotion auprès des autres institutions publiques et privées.

Au chapitre des projets architecturaux, le Québec a développé, depuis une dizaine d'années, une série d'expériences en matière de concours d'architecture, et les résultats sont plus que satisfaisants. Par delà la *Politique d'intégration des arts aux édifices gouvernementaux*, qui s'inscrit directement dans le souci de l'embellissement et de l'amélioration de la qualité du cadre de vie des citoyens, le ministère de la Culture et des Communications du Québec avait amorcé et coordonné, depuis 1993, une approche expérimentale qui a permis la réalisation de plusieurs concours d'architecture parmi lesquels ont retrouvé le *Centre d'interprétation du Bourg de Pabos* en Gaspésie, le *Musée régional* de Rimouski, la *Maison de la culture* de Matane, le *Centre basque* de Trois-Pistoles, la *Salle de spectacle* de l'Assomption et le *Centre d'interprétation de la Place Royale* à Québec, auxquels on peut également ajouter la tenue récemment du concours de la Grande Bibliothèque du Québec à Montréal. Dans l'élan de cette approche expérimentale, le ministère de la Culture et des Communi-

cations a par ailleurs créé en 1999 une *Direction de l'architecture, de l'art public et des équipements culturels* et souhaite faire adopter une politique gouvernementale de concours d'architecture.

Pour montrer l'exemple en matière d'excellence dans la commande architecturale lors du lancement de ses propres projets de construction, la Ville devrait alors soutenir les initiatives des autres promoteurs en ce sens et, également, se doter elle-même d'une véritable politique de concours d'architecture en s'appuyant au besoin sur les expertises déjà existantes en cette matière à Montréal, notamment au sein des quatre universités montréalaises, de l'*Ordre des architectes du Québec*, du *Centre Canadien d'Architecture*, dans les firmes et chez divers consultants en architecture, etc.

Les paysages urbains sont enfin le dernier bastion où la Ville doit imprimer sa volonté, comme promoteur, de contribuer à la qualité de ses rues et de ses autres espaces publics. Dans cette perspective, elle devrait soutenir et encourager les initiatives en matière d'art public (statues, murales, sculptures, etc.) en lançant des concours de création auprès des artistes montréalais et aider, par la même occasion, à renforcer les repères identitaires de ses différents quartiers, au centre comme à la périphérie, par des interventions directes sur les paysages urbains (faut-il par exemple identifier visuellement – et de quelle manière – le Quartier des affaires, le Quartier International, le Quartier des spectacles, la Ville souterraine, le Village gai, la Cité du multimédia, le boulevard Saint-Laurent, le Vieux Montréal, le mont Royal, etc.).

### **Recommandations**

- 1 Dans le cadre de l'élaboration du plan d'urbanisme, prendre toutes les mesures nécessaires pour embellir la ville.
- 2 Harmoniser la réglementation pour tenir compte des besoins spécifiques des milieux culturels et artistiques.

## 7. Les grandes priorités et la mise en œuvre

La réforme urbaine fournit à la Ville l'occasion d'un renouveau en matière culturelle. Il apparaît essentiel aux yeux du Groupe-conseil sur la politique culturelle que ce renouveau ait une assise solide. L'enjeu est de taille, car il s'agira en même temps de préserver des acquis, de corriger des situations et d'accentuer l'élan créatif qui fait de Montréal une grande métropole culturelle. C'est dans cet esprit que le Groupe-conseil recommande cinq grandes priorités qui lui semblent autant de conditions essentielles à une mise en œuvre sérieuse de la politique culturelle.

Le Groupe-conseil sur la politique culturelle recommande de façon prioritaire que la Ville :

### 1. Quant à son réseau de bibliothèques :

- offre aux Montréalais un réseau consolidé de bibliothèques de qualité qui réponde aux normes québécoises et qui vise la moyenne des normes observées dans les grandes villes canadiennes;
- mette de l'avant à cet effet un plan de rattrapage en deux phases d'une durée chacune de cinq ans, la première phase ayant pour objectif l'atteinte des normes québécoises, la seconde l'alignement sur la moyenne canadienne;
- entreprenne les démarches nécessaires auprès des paliers supérieurs de gouvernement pour obtenir le financement complémentaire à la réalisation de la première phase, dont le coût est de l'ordre de 100 millions de dollars.

### 2. Quant à son soutien à la création, à la production et à la diffusion :

- fasse du *Conseil des arts* l'interlocuteur municipal principal pour le soutien à la création, à la production et à la diffusion des œuvres artistiques montréalaises;
- lui confie le mandat d'assurer une réponse optimale aux besoins de repérage de la créativité artistique sur le territoire montréalais;

- lui demande d'assurer une représentation adéquate des communautés culturelles pour mieux refléter la réalité démographique dans ses différents mécanismes internes;
- lui accorde une personnalité juridique distincte pour lui assurer l'autonomie et lui permettre toute la souplesse nécessaire dans l'exécution de sa mission, tout en le gardant imputable de ses démarches et de ses choix auprès de la Ville;
- accroisse son budget de 2 millions de dollars par année pendant les 5 prochaines années.

### 3. Quant à l'embellissement de la Ville :

- utilise le plan d'urbanisme, la réglementation et la procédure d'octroi des permis de construire pour favoriser et renforcer les pôles culturels à Montréal;
- se donne des critères de design urbain pour accroître le contrôle de la qualité esthétique de l'affichage, de la signalisation, des enseignes, du mobilier urbain dans les espaces publics;
- se dote d'une politique de concours pour les projets de l'administration municipale (composition urbaine, architecture de paysage, architecture, design et art public) en vue d'intensifier l'appel aux créateurs pour l'aménagement et l'embellissement de la Ville;
- dote le *Conseil du Patrimoine* des ressources nécessaires pour lui permettre de mener à bien sa mission et de développer pour la Ville une vision cohérente de la mise en valeur et de la préservation du patrimoine montréalais.

### 4. Quant à sa synergie avec les forces vives des milieux montréalais :

- consolide ses relations avec les milieux culturels et plus particulièrement avec les différents regroupements et associations œuvrant dans ce milieu;

- associe, à intervalles réguliers et selon le cycle approprié, l'ensemble des partenaires publics, parapublics et privés, concernés par le développement culturel de la métropole, à des exercices de suivi d'avancement des projets, de prospective et de mise à jour de la vision intégrée et à long terme du développement culturel de la métropole reflétée dans la politique culturelle;
- crée à cet effet un « Rendez-vous annuel du maire sur Montréal, métropole culturelle » en vue de resserrer les liens de collaboration et maintenir l'élan.

#### 5. Quant à son organisation interne :

- harmonise l'action culturelle au sein de l'administration municipale en vue d'une approche plus intégrée et plus stratégique des enjeux, qu'ils soient purement culturels ou bien encore économiques ou sociaux;
- prévoit des procédures et des mécanismes internes pour assurer l'intégration de la préoccupation culturelle dans l'ensemble des champs d'intervention municipaux dont, entre autres, ceux de l'aménagement urbain et du développement économique;
- s'assure de la complémentarité des rôles et des responsabilités entre tous ses services centraux concernés, à un titre ou autre, par la culture et les arrondissements;
- s'assure de cette même complémentarité entre le *Service du développement culturel* et le *Conseil des arts de Montréal* ainsi que le *Conseil du patrimoine de Montréal*.

# Sommaire

Le *Groupe conseil sur la politique culturelle* s'est vu confier le mandat de préparer un énoncé de politique répondant à la fois aux attentes des milieux culturels et aux besoins des Montréalais, et destiné à guider à long terme l'ensemble de l'action municipale en matière de développement culturel. Le contenu de son rapport est le fruit de consultations des milieux concernés et d'un examen attentif de la situation des grandes villes du monde, et de la façon d'être et d'agir de l'Administration de Montréal en matière culturelle.

## 1 Le contexte mondial

Dans une ère de mondialisation qui touche l'économie, mais aussi tous les éléments de la culture prise au sens le plus large, nous passons d'une économie fondée sur les matières premières et l'énergie à une **économie du savoir**, où éducation et culture sont les piliers du développement.

Les villes qui s'adaptent le mieux à cette nouvelle donne sont celles qui se distinguent déjà par la grande qualité et l'envergure de leurs activités de commandement, de leurs moyens de communication et de leurs attributs culturels. Montréal possède ces caractéristiques. Un élément clé de la stratégie d'adaptation des métropoles intermédiaires, comme Montréal, réside dans leur capacité de projeter l'image forte de villes gagnantes, innovatrices et attractives. Le développement de cette capacité repose sur une **culture de la qualité** : qualité architecturale et urbanistique, qualité du cadre de vie, qualité de l'offre culturelle, qualité des institutions artistiques et scientifiques, qualité des festivals, foires et congrès à vocation internationale.

## 2 Montréal métropole culturelle

Nord-américaine et francophone, **Montréal se distingue** par la présence active d'une communauté anglophone et de citoyens

venus du monde entier. La ville abrite l'essentiel des formes d'expression de la culture québécoise, tout en étant biculturelle et cosmopolite, devenant ainsi le lieu où se forge en grande partie la culture distinctive du Québec.

L'**activité culturelle** montréalaise, particulièrement forte au centre-ville, génère chaque année 5,4 milliards de dollars en dépenses brutes, soutient 90 000 emplois et attire 2 millions de visiteurs. Centre majeur de formation, de création, de production et de diffusion culturelles, Montréal affiche une vitalité qui en fait une destination touristique unique en Amérique du Nord. Son **public** est diversifié, assidu, mobile et ouvert à la nouveauté. Ses **créateurs** sont nombreux, prolifiques et audacieux; ils se renouvellent rapidement et transcendent les barrières de genres, de disciplines et de langues. De grands succès (*Spectra*, *Cirque du Soleil*, *Juste pour rire*) ont contribué à consolider le milieu qui, par ailleurs, a prouvé sa capacité de s'organiser pour porter plus efficacement ses revendications (*Culture Montréal*).

Montréal jouit de plusieurs **avantages** : bon climat social et économique, institutions démocratiques et participation des citoyens, pluralisme et respect de la diversité, mais surtout vitalité culturelle, marquée par la notoriété de ses festivals et événements culturels, par des succès internationaux dans les domaines du cirque, de la chanson, de la musique, de la production de spectacles, et par ses réussites dans les secteurs d'avant-garde (cyberculture, danse contemporaine). Par contre, Montréal affiche certaines **faiblesses** : polarisation des revenus et de l'instruction, étroitesse du marché francophone, faiblesse du marché local des œuvres d'art, petite taille des entreprises, fragilité financière du secteur culturel, absence d'une vision gouvernementale intégrée du développement culturel de la métropole, faiblesse des liens entre milieux culturels et milieux d'affaires et universitaires,...

Depuis vingt ans, la mondialisation s'est traduite par une croissance phénoménale du commerce de biens et services culturels, mais aussi par une **concentration** de la production dans un petit nombre de pays et d'entreprises, ce qui place nos entrepreneurs face à des concurrents dont les moyens sont sans commune mesure avec les leurs. L'internationalisation des marchés se traduit aussi par une tendance à la **standardisation** des produits culturels et à l'appauvrissement des contenus, ce qui menace notre culture et nos arts dans leur expression même. Par contre, la mondialisation permet des **échanges culturels et créatifs** d'une ampleur incomparable et inédite dans l'histoire, suscitant enrichissements mutuels et métissages féconds.

### 3 Le rôle de la Ville en matière culturelle

Aujourd'hui, les villes apparaissent comme des lieux de créativité, concentrant une offre et une demande croissantes de biens et services culturels. Les enjeux urbains sont interprétés selon de nouvelles normes esthétiques liées au patrimoine, à la cohésion sociale, à l'attrait touristique.

Montréal n'a pas échappé à cette évolution : les disparités sociales, la diversité de la population, la concentration de créateurs, la pression de la compétition régionale et internationale ont amené la Ville à s'engager progressivement dans différents secteurs culturels, notamment pour accroître son pouvoir d'attraction et de rétention de la population. Elle demeure cependant axée sur le service des infrastructures physiques, alors que les défis de l'heure imposeraient de **se concentrer davantage sur le milieu vivant et créatif** qu'est Montréal. La structure organisationnelle de la Ville est lourde, sa gestion rigide, ses budgets limités et elle ne possède pas de vision d'ensemble, autant d'obstacles au développement d'une métropole culturelle.

Bien qu'elle ne soit pas le moteur de la vitalité culturelle de Montréal et que ses moyens financiers soient faibles, la Ville peut exercer un **leadership dans certains créneaux** : concertation en matière d'investissements, intégration de la dimension culturelle aux diverses facettes de la vie municipale, mise à contribution de la diversité démographique à la richesse culturelle, visibilité des créateurs œuvrant sur son territoire, interface avec les gouvernements... Pour cela, il importe qu'elle conserve une **expertise** articulée, au sein de son *Service de développement culturel*.

Trois champs d'intervention culturelle sont à investir davantage par la Ville : les nouveaux publics, la connaissance du patrimoine et l'apport des communautés culturelles. Alors que 30% de la population montréalaise est exclue de la vie culturelle, que la qualité de la vie culturelle à Montréal souffre d'importantes disparités en fonction des revenus et de la langue et que les grandes institutions font face à un problème de relève, il apparaît essentiel de rechercher des solutions à long terme au problème complexe du **développement des publics**.

Face à la menace d'homogénéisation culturelle, la **diffusion des connaissances sur le patrimoine** prend une signification accrue comme élément d'ancrage culturel, tant pour le citoyen établi que pour le nouvel arrivant. Montréal dispose d'atouts dans ce domaine : bibliothèques, musées, écomusées, sociétés d'histoire et forces vives des milieux de la conservation. Les moyens des organismes sont cependant limités et une démarche d'ensemble, visant notamment les jeunes et les membres des communautés culturelles, apparaît souhaitable.

La population d'origines autres qu'autochtone, française ou britannique représentera bientôt la majorité à Montréal. Dans ce contexte, il revient à la métropole d'encourager et de développer le **dialogue des cultures**. Pour cela, il faut créer un véritable pluralisme culturel qui mette en contact des

individus aux identités clairement définies, mais capables d'agir et de penser au-delà de leur culture d'origine et d'accepter celle des autres. *Le Programme de soutien à l'interculturalisme* de la Ville de Montréal, qui fête ses dix ans d'existence, a constitué une première avancée; une approche plus globale est cependant requise, qui couvrirait tout le champ d'action municipal et deviendrait un outil de développement continu du dialogue des cultures.

#### 4 Les principes directeurs

Pour **consolider Montréal comme métropole culturelle** où se produit et s'affirme la culture québécoise et où convergent les cultures du monde, quatre principes directeurs sont proposés :

- **faciliter l'accès de la population** à la vie culturelle sous toutes ses formes;
- **soutenir la création** culturelle sous toutes ses formes;
- assurer le **rayonnement international** de Montréal;
- **embellir en aménageant** la ville.

L'approche à privilégier vise à conjuguer l'action de tous les intervenants et à organiser l'action municipale de façon à maximiser l'apport des milieux culturels.

#### 5 Les grandes orientations

**Miser sur la culture au cœur de la ville** est la 1<sup>ère</sup> orientation : la Ville, son maire et ses élus doivent intégrer la culture et les arts dans leurs engagements et réalisations de toute nature. Dans cet esprit, pour **assumer le leadership** de son propre développement culturel, la Ville doit définir, proposer et faire partager une vision intégrée de ce développement, des moyens pour la traduire dans la réalité et des objectifs à atteindre. La Ville doit aussi **améliorer l'accès à la culture et aux arts** sur son territoire, en se dotant

notamment d'une stratégie à long terme qui conjugue l'action des bibliothèques municipales, du loisir culturel et du réseau de diffusion municipale, consolide ces réseaux et assure une programmation soignée. La Ville doit enfin **améliorer la qualité du cadre de vie des collectivités** : maisons, aménagements urbains, paysages, éléments de mémoire et d'identité. La culture apparaît comme le canal privilégié pour penser et orienter ce renouveau urbain. Il appartient donc à la Ville de situer clairement la culture au cœur de son action, notamment dans le cadre du plan d'urbanisme, de la réglementation, des permis, des exigences de qualité des projets et des critères de design urbain.

#### **Miser sur l'apport des milieux culturels ou artistiques et sur la coopération des intervenants**

est la 2<sup>e</sup> orientation. La vitalité de la vie culturelle repose d'abord sur les créateurs, et l'essentiel du financement provient des gouvernements, fondations et entreprises. Dans ce contexte, le leadership de la Ville doit être exercé avec la participation active des milieux culturels montréalais et des autres milieux et intervenants concernés. La Ville doit jouer un rôle de catalyseur et faciliter l'émergence de partenariats plus larges et à plus long terme.

**Miser sur les capacités de création, d'innovation et d'échange**, la 3<sup>e</sup> orientation, suppose de miser sur les créateurs, d'investir dans leur développement et de reconnaître que la créativité est le nouveau capital au cœur du développement des villes. Dans cette optique, il appartient à la Ville de contribuer à **développer la créativité**, notamment en réunissant les conditions physiques et financières pour établir un milieu favorable à la création, et en soutenant la relève et les nouveaux genres. La Ville peut aussi **contribuer à la mise en marché** des œuvres et produits culturels, par exemple en appuyant les demandes du milieu en matière de financement à l'exportation, en facilitant le réseautage, en appliquant une politique

systematique de promotion de la créativité montréalaise. La Ville doit par ailleurs **positionner la métropole comme pôle international de création et de diffusion**, en soutenant les grands événements culturels, en accueillant de grands congrès et colloques culturels internationaux, en favorisant les échanges d'artistes et en se dotant de structures d'accueil. Enfin, il importe **d'inscrire plus fermement Montréal dans la cyberculture**, par exemple en assurant un financement spécifique à ce secteur, par le *Conseil des arts*, ou en intégrant des œuvres cyberculturelles au paysage urbain.

**Miser sur la culture pour un développement solidaire** est la 4<sup>e</sup> orientation. Considérant que la culture constitue non seulement un droit mais un important outil d'intégration sociale, la Ville encouragera la pratique culturelle et la fréquentation de ses lieux de diffusion en adaptant son offre de services et ses approches à ses diverses clientèles, en prêtant une attention particulière aux groupes traditionnellement plus difficiles à rejoindre. De plus, elle mettra en place des structures de consultation et de participation à la vie de ses lieux de diffusion.

## 6 Les grands moyens

Au sujet du *Conseil des arts de Montréal*, le *Groupe conseil* recommande :

- d'en faire le principal interlocuteur municipal pour le soutien à la création, à la production et à la diffusion des œuvres artistiques montréalaises;
- de lui confier le mandat d'assurer une réponse optimale aux besoins de repérage de la créativité artistique professionnelle sur le territoire montréalais;
- de lui demander d'assurer une représentation adéquate des communautés culturelles dans ses différents mécanismes internes, pour mieux refléter la réalité démographique;

- de lui accorder une personnalité juridique distincte, lui donnant l'autonomie et la souplesse requises, tout en le gardant imputable de ses actions et de ses choix;
- d'accroître son budget de 2 millions de dollars par an pendant les 5 prochaines années;
- de demander à la *Communauté métropolitaine de Montréal* de contribuer au financement des grandes institutions et des grands événements culturels.

Au sujet du *Conseil du patrimoine de Montréal*, le *Groupe conseil* recommande :

- de le doter des ressources et pouvoirs nécessaires pour réaliser sa mission et développer une vision cohérente de la mise en valeur et de la préservation du patrimoine;
- d'adopter et de mettre en œuvre, en collaboration avec les arrondissements et les instances concernées, une politique du patrimoine cohérente avec le plan d'urbanisme et la politique culturelle de la Ville, qui s'appliquera aux différents services de la Ville.

Au sujet du *réseau municipal des bibliothèques*, le *Groupe conseil* recommande :

- d'offrir aux Montréalais un réseau consolidé de bibliothèques de qualité et, pour ce faire, de mettre de l'avant un plan de rattrapage en deux phases de cinq ans chacune, la première ayant pour objectif l'atteinte des normes québécoises, la seconde, l'alignement sur la norme moyenne des grandes villes canadiennes;
- de préciser le montant des investissements, évalués à quelque 100 millions de dollars, requis pour réaliser la première phase, qui viserait notamment à augmenter les heures d'ouverture, améliorer la médiation, accroître, diversifier et mettre à jour les collections et assurer une meilleure desserte des quartiers, et d'établir les coûts de la deuxième phase;

- d'entreprendre les démarches pour obtenir des gouvernements la part du financement de la première phase que la Ville ne pourra assumer avec ses propres fonds;
- de démocratiser l'accès à l'information sur tous supports au moyen de ce réseau;
- de renforcer le mandat des bibliothèques en matière de promotion et d'animation de la lecture auprès de toutes les clientèles;
- d'intégrer la préoccupation pour la promotion de la lecture et de la vie littéraire montréalaise dans l'ensemble des actions municipales, notamment l'aménagement urbain;
- de soutenir les initiatives de promotion de la lecture et de mise en valeur de l'édition montréalaise;
- de renforcer la collaboration entre les bibliothèques et les autres diffuseurs culturels afin d'exposer davantage la clientèle des bibliothèques à diverses formes d'art;
- de promouvoir Montréal comme ville de lecture.

Au sujet du **réseau municipal de diffusion culturelle**, le *Groupe conseil* recommande :

- d'harmoniser les deux réseaux (*Maisons de la Culture* et diffuseurs des anciennes villes de banlieue), dans le respect des différences, des champs de compétence et des territoires desservis;
- de consacrer le réseau harmonisé à une mission d'accroissement de l'accessibilité locale à la culture et aux arts.

En matière de **loisir culturel et pratiques artistiques amateur**, le *Groupe conseil* recommande :

- de reconnaître et valoriser la pratique du loisir culturel comme un outil d'initiation à la culture, élément essentiel à la qualité de vie des citoyens, facteur important de développement personnel et moyen concret de démocratiser la culture;

- de démocratiser l'accès à la culture par une pratique artistique amateur de qualité;
- de développer le loisir culturel en encourageant la contribution des artistes professionnels à des projets de loisirs culturels;
- de promouvoir et soutenir le partenariat entre les milieux professionnels et les milieux amateurs comme moyen privilégié d'intervention de la Ville en matière de loisir culturel;
- de favoriser l'harmonisation de l'action culturelle au sein de la Ville en vue d'une action concertée et cohérente entre les différents services et paliers concernés.

En matière d'**aménagement urbain**, le *Groupe conseil* recommande :

- de prendre, dans le cadre de l'élaboration du plan d'urbanisme, toutes les mesures nécessaires pour embellir la ville;
- d'harmoniser la réglementation pour tenir compte des besoins spécifiques des milieux culturels et artistiques.

## 7 Les grandes priorités

Le *Groupe conseil* a identifié cinq grandes priorités : la première concerne la mise en œuvre, avec l'aide financière des gouvernements, d'un vaste plan de rattrapage qui permettrait à Montréal d'offrir à sa population un **réseau consolidé de bibliothèques** de qualité, conforme aux normes québécoises et à la moyenne des normes des grandes villes canadiennes.

La deuxième concerne le *Conseil des arts de Montréal* qui, pour devenir le principal interlocuteur municipal en matière de soutien à la création, à la production et à la diffusion d'œuvres montréalaises, doit voir son mandat, sa représentativité et son statut juridique redéfinis, et son budget annuel augmenté de 2 millions de dollars par an pendant cinq ans.

Au chapitre de **Pembellissement**, troisième grande priorité, le *Groupe conseil* recommande que la Ville utilise le plan d'urbanisme, la réglementation et la procédure d'octroi des permis de construire pour favoriser et renforcer les pôles culturels à Montréal. La Ville doit aussi se donner des critères de design urbain pour accroître le contrôle de la qualité esthétique de l'affichage, de la signalisation, des enseignes, du mobilier urbain dans les espaces publics, et se doter d'une politique de concours pour les projets de l'Administration (composition urbaine, architecture de paysage, architecture, design et art public), en vue d'intensifier l'appel aux créateurs. Enfin, la Ville doit doter le *Conseil du Patrimoine* des ressources nécessaires pour mener à bien sa mission et développer une vision cohérente de la mise en valeur et de la préservation du patrimoine montréalais.

La **synergie de la Ville avec les forces vives des milieux culturels montréalais** constitue la quatrième grande priorité. Elle suppose une consolidation des relations de la Ville avec les milieux culturels et leurs associations, qui devraient, comme l'ensemble des

partenaires publics, parapublics et privés, être associés au suivi de l'avancement des projets et à des exercices de prospective et de mise à jour de la vision du développement culturel de la métropole, reflétée dans la politique culturelle. Un *Rendez-vous annuel du maire sur Montréal, métropole culturelle* contribuerait à resserrer les liens de collaboration et à maintenir l'élan.

Enfin, cinquième grande priorité, **l'organisation interne** de la Ville et ses procédures doivent être révisées de façon à harmoniser l'action culturelle au sein de l'Administration municipale, à intégrer la préoccupation culturelle à tous les champs d'intervention municipaux, notamment ceux de l'aménagement urbain et du développement économique, à privilégier des approches transversales, à s'assurer de la complémentarité des rôles et des responsabilités entre tous les services centraux concernés par la culture et les arrondissements, et à s'assurer de cette complémentarité entre le *Service de développement culturel*, le *Conseil des arts de Montréal* et le *Conseil du patrimoine de Montréal*.