

# ÉVALUATION DES PROGRAMMES ET DES ENGAGEMENTS 2005 ET 2006 DANS LE CADRE DE L'ENTENTE SUR LE DÉVELOPPEMENT CULTUREL DE MONTRÉAL

*« Une véritable démocratisation culturelle ne passe donc plus seulement par l'enrichissement de l'offre culturelle, mais aussi par une action constante, ciblée et concertée sur la demande. Cette action porte un nom : la médiation culturelle. »*

- Montréal, métropole culturelle, Politique de développement culturel de la Ville de Montréal 2005-2015, p. 20.

## ANALYSER LES FONDEMENTS

### Le contexte des nouveaux programmes

Plusieurs raisons ont contribué à reformuler les programmes de soutien financier offerts par la Ville et le ministère de la Culture et des Communications du Québec. Le renouvellement de l'Entente sur le développement culturel coïncidait avec :

- un rapport du comité directeur sur l'harmonisation des programmes entre le Conseil des arts de Montréal, le Service du développement culturel et les arrondissements. Ce rapport clarifiait les mandats de chacun et recommandait que le Service du développement culturel concentre son intervention sur le développement de l'accessibilité culturelle,
- la mise en place de la nouvelle ville de Montréal qui a dû repenser son organisation en fonction d'une mise en réseau différente des arrondissements, des organismes et des services corporatifs,
- la mise en œuvre d'une première Politique culturelle de la Ville qui mettait en valeur les mandats de chaque instance et centralisait l'action directe auprès du citoyen,
- enfin, un rapport conjoint du MCCQ et de la Ville de Montréal commandé à la firme Sogémap permettant l'évaluation des programmes d'accès aux arts et à la culture inscrits à l'Entente de développement culturel 2000-2005 et qui recommandait des objectifs plus mesurables ainsi qu'un suivi accru quant aux soutiens accordés.

Ces éléments conjoncturels ont entraîné un renouvellement en profondeur des programmes tant en termes de contenant que de contenu. Ainsi, de nouveaux enjeux ont émergé, soit

l'accessibilité des contenus artistiques, culturels ou patrimoniaux à titre de service public, l'engagement de la communauté culturelle à l'endroit de la population et au côté des groupes sociaux, l'appréciation de la culture comme étant partie intégrante de la qualité de vie d'une communauté, et, au niveau administratif, le libellé d'objectifs facilitant la mise en place d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs, la mise en veilleuse des soutiens au développement disciplinaire et à la création, et surtout l'engagement financier possible sur le long terme auprès de nos partenaires culturels.

### La situation à modifier dans le secteur des arts et de la culture

Dorénavant les programmes liés à l'Entente sont moins tournés vers les besoins des organismes culturels professionnels mais plutôt considérés comme outils pour répondre aux besoins culturels des citoyens. En cela, les programmes sont devenus plus conformes au mandat d'une ville, aussi cosmopolite soit-elle, laissant à son Conseil des Arts les enjeux d'un développement artistique et culturel de pointe.

De façon générale, l'exclusion culturelle s'avère la problématique centrale à laquelle les programmes doivent « s'attaquer ». Toutefois, la dimension du service public ne doit pas minimiser l'importance du contact avec les œuvres, le patrimoine ou les démarches artistiques de qualité alors que les projets soutenus doivent être issus de directions culturelles fortes et créatives.

## Les caractéristiques des clientèles prioritaires

Puisque la culture est un droit, une ville et un ministère doivent veiller à identifier les freins à son accessibilité et apporter des correctifs nécessaires afin que la distance entre le citoyen et la culture se résorbe. Les clientèles prioritaires seront celles qui sont les plus éloignées de l'offre culturelle montréalaise. C'est pourquoi il y a peu de clientèles générales ou métropolitaines ciblées par les programmes de l'Entente.

Ce sont les clientèles dites sensibles qui sont prises en compte (analphabètes, quartiers défavorisés...). Sont également dans la mire des programmes les jeunes publics et les membres des communautés culturelles. Faut-il segmenter chacun de ces groupes ou les nommer autrement pour refléter une plus juste réalité et obtenir de meilleurs résultats? Ainsi, les communautés culturelles ne sont pas que des citoyens caractérisés par leur pays d'origine. Ils ont une identité variable liée à leur métier, leur niveau d'éducation, leur âge, leur sexe..., toutes choses qui appellent des analyses moins monolithiques.

Les jeunes quant à eux forment de multiples clientèles selon leur âge, leur quartier d'appartenance, la scolarité en cours, les saisons de l'année. Surtout, ils sont familiers avec des apprentissages culturels qui diffèrent des générations au pouvoir. En effet, les jeunes sont formés tôt dans leur vie aux technologies et aux contenus influencés par la mondialisation, captivés par une culture de participation qui répugne à certaines élites. Ces jeunes sont difficiles à rejoindre à l'extérieur de l'école autrement que par les chemins technologiques<sup>1</sup>.

Pourtant, il faut identifier les meilleures approches pour l'avenir et développer l'expertise des organismes culturels et des gestionnaires de programmes en conséquence.

---

<sup>1</sup> Silvia Galipeau, *La Presse*, cahier Actuel, lundi 5 février 2007, *Génération participation*.

## METTRE EN PLACE UN NOUVEAU CADRE DE GESTION POUR RÉPONDRE À DE NOUVEAUX OBJECTIFS

### La nature citoyenne des projets souhaités

En recentrant l'objectif des programmes autour des besoins de la population, les gestionnaires des programmes misent sur la capacité des acteurs culturels à collaborer à cette accessibilité culturelle. La mise en place d'engagements à long terme se définit par le choix des meilleures démarches culturelles, artistiques ou patrimoniales afin de créer les passerelles nécessaires à l'atteinte de l'objectif d'accessibilité.

La démarche entreprise par le biais des programmes ne cherche pas à répondre aux besoins des organismes professionnels mais plutôt à combler les manques d'identité culturelle au sein de la population montréalaise. Seul le Programme de soutien à la diffusion du patrimoine montréalais est dédié aux besoins des organismes en matière de diffusion du patrimoine.

En effet, ce programme représente l'unique possibilité de soutien financier pour les organismes montréalais en patrimoine. Répondre à leurs besoins, c'est également répondre aux besoins de la population montréalaise qui doit apprendre à s'identifier à son patrimoine et en saisir toute sa portée. Sous cet angle, les projets soutenus à l'intérieur du **PROGRAMME DE SOUTIEN À LA DIFFUSION DU PATRIMOINE MONTRÉALAIS** demeure dans la ligne citoyenne de la prise en charge par la population d'une identité patrimoniale propre à Montréal.

Les autres programmes de l'Entente peuvent correspondre à des appels d'offre que la Ville et le Ministère lancent pour répondre aux besoins des populations dont ils ont la responsabilité. En ce sens, il est vrai que les programmes de l'Entente bénéficient des compétences du milieu culturel professionnel pour en faire des passerelles de médiation auprès des populations locales.

Les programmes doivent cibler la continuité culturelle et répondre, tel un service essentiel, de façon constante, aux besoins des citoyens. D'où

l'importance de pouvoir soutenir à moyen ou long terme les actions les plus porteuses de médiation culturelle auprès de populations ciblées. Le réseau des diffuseurs municipaux forme un levier permanent pour renforcer l'accessibilité culturelle auprès de tous les citoyens sur un long terme. Sa programmation à travers le territoire assure un contact direct avec les œuvres, les créateurs, les démarches artistiques. À ce titre, il représente un partenaire dont la nature et la fonction essentiellement citoyennes doivent être consolidées par le biais de l'Entente.

### Du nouveau : les indicateurs

En collaboration avec l'équipe d'évaluation des programmes du ministère de la Culture et des Communications du Québec, nous avons formulé des objectifs facilitant la mise en place d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs et l'évaluation des résultats des projets soutenus. Ainsi «susciter des projets», «accroître la participation», «améliorer l'expertise», «mettre en place des actions» sont autant d'éléments dont les résultats peuvent au final être mesurés. Depuis 2005, nous avons maintenu cette terminologie dans les objectifs, malgré des changements mineurs dans leur formulation. Dans tous les programmes de l'Entente que nous gérons, nous exigeons une proposition d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs de réussite comme document à fournir afin d'assurer un meilleur suivi des résultats.

Cette question des indicateurs et des bilans des projets soutenus est présente également dans un rapport commandé par le Conseil des arts du Canada concernant son programme de rapprochement culture et communauté. En effet, le rapport intitulé *Un examen indépendant du Fonds de collaboration entre les artistes et la communauté du Conseil des Arts du Canada* recommande

*...d'exiger une certaine preuve d'évaluation du projet final (par) la communauté (à être) incluse dans le rapport final (...), tels que des*

*témoignages et des évaluations externes ...*<sup>2</sup>.

En effet, la consultante et rédactrice du Rapport a constaté que pratiquement la totalité des projets soutenus ne contenait pas d'indicateurs d'évaluation par la communauté ou de «retour» sur la démarche par les groupes ciblés.

Au demeurant, ce document fédéral met en lumière plusieurs enjeux similaires aux programmes de l'Entente que nous gérons : difficultés d'analyse des projets culturels quand ils sont en lien avec une communauté ciblée, clientèles artistiques et communautaires similaires aux nôtres, difficultés à modéliser la démarche de médiation culturelle et à établir des passerelles avec les milieux de la recherche universitaire.



Séance de rap © Terres en vue.

### L'exemple venu d'ailleurs

Le programme Culture et Communauté du Conseil des arts du Canada a été inspiré par l'exemple australien considéré précurseur en matière de rapprochement art et communauté. Le programme **COMMUNITY PARTNERSHIPS-GRANTS-KEY PRODUCERS** du Conseil des arts d'Australie offre, tous les cinq ans, des partenariats culture et communauté. Ces projets peuvent être soutenus sur une période de six ans.

Nous en déduisons que les gestionnaires du programme australien ont préféré gérer la

<sup>2</sup> Recommandation 7.1, Rapport IMAGINE, présenté par Laurie McGaukey, février 2006, Conseil des arts du Canada.

contrainte d'engagement des enveloppes budgétaires sur plusieurs années, quitte à ne pas ouvrir ce programme tous les ans. Ainsi, les organismes culturels peuvent bénéficier des marges de manœuvre de temps et d'argent, leur permettant de travailler en profondeur auprès des clientèles australiennes ciblées.

L'exemple australien confirme que la démarche montréalaise amorcée depuis deux ans avec ses partenariats financiers à long terme, est une approche crédible qui s'inscrit dans un contexte plus global des pays occidentaux à pied d'œuvre sur les questions d'accessibilité et de citoyenneté culturelles.

### Le choix des ententes de partenariats

L'Entente sur le développement culturel de Montréal intervenue entre le ministère de la Culture et des Communications et la Ville de Montréal 2005-2008 a choisi de pousser plus avant l'objectif d'accessibilité des Montréalais aux arts et à la culture.

Pour mener à bien leur mandat conjoint, la Ville et le Ministère ont souhaité développer et mettre en place des ententes de partenariats avec des organismes dont la mission ou les projets à long terme rejoignent plus particulièrement les objectifs de médiation culturelle auprès de publics ciblés.

Ces ententes sont habituellement pluriannuelles mais peuvent également reposer sur une seule année. Elles sont utiles puisqu'elles assurent à la Ville et au Ministère une stabilité et une constance qui leur permettent de faire face aux grands enjeux de la culture à Montréal auprès de clientèles spécifiques. Ces partenariats financés par l'Entente ne font pas partie des programmes normés.

Ainsi Montréal Arts Interculturels (MAI) et Musique Multi Montréal (MMM) assurent des mentorats auprès d'artistes issus des communautés culturelles afin d'intégrer l'influent « mainstream » montréalais.

La Société des directeurs des musées montréalais (SDMM), pour sa part, reçoit le



Le 3680, rue Jeanne-Mance propriété municipale, et son principal occupant le MAI.

mandat de développer des actions d'ensemble au nom du secteur muséal montréalais afin d'assurer la mise en commun d'activités d'accessibilité et de conservation.

### Des programmes ouverts à l'engagement

A l'exception des ententes de partenariats, deux types de programmes ont été mis en place, celui dédié aux arrondissements montréalais et ceux dédiés aux organismes culturels professionnels.

Les trois nouveaux programmes offerts aux organismes permettent des engagements pouvant aller jusqu'à trois ans pour les organismes. Il s'agit du **PROGRAMME DE SOUTIEN À LA DIFFUSION DU PATRIMOINE MONTRÉALAIS**, du **PROGRAMME MONTRÉALAIS D'ACTION CULTURELLE** et du **PROGRAMME DE PARTENARIAT CULTURE ET COMMUNAUTÉ**. Ces programmes deviennent des leviers d'accessibilité aux arts et à la culture pour les citoyens. Depuis leur mise en place, ils permettent des soutiens sur plusieurs années. Ces engagements sont déterminés lors des comités d'évaluation. Les appuis aux étapes ultérieures sont liés à l'évaluation positive du bilan du projet par les deux partenaires de l'Entente.

### Les arrondissements, le filet culturel des montréalais

Un programme a également été mis en place afin que tous les arrondissements montréalais puissent mener à bien leurs initiatives de médiation culturelle. Il s'agit du **PROGRAMME DE MÉDIATION CULTURELLE DES ARRONDISSEMENTS**

**MONTREALAIS.** Au sein du programme, des enveloppes spécifiques sont disponibles pour des quartiers sensibles ou des clientèles issues des communautés culturelles afin de bien répondre aux besoins de la population, partout où le contexte l'exige.

### La gestion gouvernée par la transparence

L'apport des outils électroniques a ouvert et accéléré la gestion administrative des programmes. Ainsi, leur promotion se fait principalement de façon électronique auprès des organismes et des arrondissements. Les échanges téléphoniques se conjuguent au site internet de la Ville et du Ministère afin d'apporter un maximum d'informations à nos clientèles culturelles et municipales.

Les programmes décrivent ce que nous attendons des projets, les conditions d'admissibilité et la liste des documents à fournir. Les critères qui seront utilisés lors des comités sont annoncés par ordre d'importance. La composition générique du comité d'évaluation est indiquée. Les coordonnées téléphoniques des gestionnaires sont inscrites dans tous les programmes. Il n'y a pas d'intermédiaires entre la ressource gestionnaire du programme et les organismes. Les échanges téléphoniques peuvent être aussi nombreux que les organismes le souhaitent et les gestionnaires s'assurent que leurs interlocuteurs ont saisi correctement les informations données. Si la demande ou l'organisme n'est pas admissible, une lettre explicative est envoyée à l'organisme.

Dorénavant, les projets proposés sont précis, appellent de nouvelles activités qui n'appartiennent ni au fonctionnement ni à la création de nouvelles œuvres alors que les frais annoncés sont directement liés au projet de médiation.

A titre d'exemple, sur les 32 projets déposés au **PROGRAMME MONTREALAIS D'ACTION CULTURELLE en 2006**, seul un organisme n'était pas admissible alors qu'un projet a été jugé non recevable par le comité. Notons que ces deux organismes n'avaient pas communiqué avec les gestionnaires du programme avant d'envoyer leur dossier.

Enfin, dès la mise en place des nouveaux programmes, les gestionnaires avaient évalué qu'en excluant les frais de création, de promotion, de mise en marché ou de fonctionnement, les programmes de médiation toucheraient davantage les organismes ayant des structures plus aguerries.

La prévision s'est avérée exacte. L'absence de projets des organismes en émergence ou de la relève se confirme. Tous programmes confondus, seuls quatre organismes récemment créés ont bénéficié du soutien de la nouvelle Entente. Il s'agit de *La 2<sup>e</sup> porte à gauche*, *les Filles électriques*, *les Escapes improbables* et *le Théâtre INK*.

### Un comité pour chaque programme

Les comités d'évaluation sont composés nécessairement du gestionnaire du programme et d'un répondant du MCCQ :

- dans tous les programmes de l'Entente, une expertise professionnelle externe à la fonction publique est sollicitée.
- dans le cas du **PROGRAMME DE SOUTIEN À LA DIFFUSION DU PATRIMOINE**, un professionnel lié aux enjeux du patrimoine dans l'administration municipale participe également à l'évaluation des dossiers.
- le comité analysant les projets du programme **PARTENARIAT CULTURE ET COMMUNAUTÉ** accueille un représentant des milieux sociaux ou communautaires.
- en 2007, nous avons intégré un représentant d'arrondissement aux comités du **PROGRAMME DE MÉDIATION CULTURELLE DES ARRONDISSEMENTS** afin que la notion de « jugement par les pairs » soit renforcée.

Le comité évalue chaque projet en fonction des critères annoncés. La hauteur des montants octroyés peut varier selon l'enveloppe disponible, le pourcentage obtenu, l'admissibilité ou non des dépenses annoncées dans le projet, le comparatif final des projets. Le comité recommande les projets à soutenir et les montants à octroyer. Le chef de division de l'action culturelle et des partenariats assure une lecture finale des évaluations corroborée par le MCCQ.

Enfin une approbation de la Direction de l'Entente MCCQ-Ville par le biais d'une recommandation de crédits puis le Comité exécutif de la Ville bouclent le processus décisionnel pour les octrois aux organismes. Avec la signature de formulaires tenant lieu de protocole d'entente, le processus d'attribution est désormais resserré.

Les chèques sont émis dès que la résolution du comité exécutif est disponible. Les lettres de refus standard sont envoyées aux organismes dont les projets n'ont pas été retenus. Les informations concernant les raisons du refus peuvent être fournies sur demande par téléphone. Les organismes qui souhaitent obtenir une réponse écrite expliquant les raisons du refus doivent en faire la demande par écrit.

Pour les arrondissements, les versements des subventions se font dès la réception des recommandations de crédits sans avoir à être soumis au comité exécutif. Les projets acceptés sont annoncés par courriel aux chefs de division Culture des arrondissements, avec copie aux

diffuseurs s'il y a lieu, tout comme les projets refusés. Une lettre sous la signature de l'élu responsable des dossiers culturels à la Ville est envoyée aux maires d'arrondissement afin de leur annoncer les projets acceptés sur leur territoire. Les raisons des refus sont expliquées par voie téléphonique lorsque demandées.

#### MESURER LES RÉSULTATS

Après deux années d'existence, des indicateurs quantitatifs nous aident à bonifier la gestion des programmes et des ententes. Déjà la mise en place d'indicateurs jumelée à la formule d'engagement triennal nous permet d'obtenir des résultats mieux détaillés concernant les 168 projets soutenus sur les 263 dossiers déposés depuis deux ans à l'intérieur de nos nouveaux programmes. À ce jour, les bilans dressés mettent mieux en valeur les apprentissages acquis par les clientèles ciblées, nous éclairent quant aux résultats obtenus lors des démarches avec les créateurs et tablent sur des perspectives plus réalistes lors de l'annonce des étapes ultérieures des projets.

*Le partenariat triennal de Terres en vues avec le Centre d'amitié autochtone a relevé le défi pour les artistes et animateurs de s'adapter à un univers de jeunes dont la plupart sont non seulement sans emploi mais également sans domicile fixe. De l'avis des coordonnateurs, l'écoute attentive fut le plus grand apport du projet auprès de ces jeunes participants qui, initialement, n'avaient pas le désir de réaliser une activité aussi encadrée. Une vingtaine de jeunes ont participé à l'expérience. Les apprentissages d'une quinzaine d'entre eux sont précisés dans un premier bilan : composition musicale, écriture de textes, réalisation de démo ou de film, jeu, montage, scénarisation, numérisation, réalisation de documentaire, prise de son, réalisation d'entrevue... chacun voit ses acquis nommés ainsi que les effets observables sur son fonctionnement personnel. Cinq projets (documentaires, démo, vidéoclip, film) ont été produits par ces jeunes, en collaboration étroite avec les coordonnateurs animateurs. Certains de ces documents ont été diffusés dans le cadre du Festival Terres en vues. Pour la deuxième saison, les formateurs culturels souhaitent intégrer une travailleuse sociale qui assurerait l'écoute approfondie et souhaitée par les jeunes. Déjà cinq jeunes autochtones de la première étape sont ciblés pour participer de nouveau à la deuxième saison et chacun de leur projet est bien campé.*

Programme de Partenariat Culture et Communauté 2005 (phase I) et 2006 (phase II).



Livre réalisé dans le cadre du projet *Sortir de la rue et marcher vers la vie* (Collectif de femmes, Écrire et sans pitié, Les Éditions du passage, Montréal, 2006, 178 pages.)

Le projet *Découvertes théâtrales* est une entente de partenariat gérée par la **Maison québécoise du théâtre** pour l'enfance et la jeunesse en collaboration avec quatre diffuseurs municipaux : la maison de la culture Frontenac, la maison de la culture Maisonneuve, la maison de la culture Ahuntsic-Cartierville et l'arrondissement de Lachine. En 2005, ce projet a permis à 1375 élèves du primaire d'assister à des représentations théâtrales, de participer à des animations en lien avec les spectacles, de rencontrer des concepteurs et d'inviter un de leurs parents au théâtre. Ainsi, cette année-là, 788 adultes, en particulier les parents immigrants, ont accompagné leurs enfants à la Maison Théâtre, ce qui valide encore plus l'expérience des jeunes spectateurs.

Entente de partenariat triennale 2005-2007

### Le Programme de médiation culturelle des arrondissements montréalais

Depuis la mise en place de nouveaux programmes, on constate un accroissement constant des projets dans les arrondissements montréalais. 2005 - 30 projets déposés; 2006 - 46; 2007 - 19 pour la première date de tombée en excluant les ateliers préparatoires (7 projets d'ateliers et de comités scolaires). En 2005, le programme n'a eu qu'une date de tombée. En 2006, ce programme a bénéficié de deux dates de tombée. A ce jour, 95 projets de médiation

culturelle ont été déposés par les arrondissements.

Dans le cadre du Programme de médiation culturelle des arrondissements, une majeure partie des citoyens montréalais ont pu être rejoints, à l'exception des citoyens d'Anjou dont l'arrondissement n'a pas déposé de projets. Les autres arrondissements ont tous développé des initiatives financées par l'Entente qui assuraient une équité culturelle mieux partagée sur leur territoire respectif.

*L'arrondissement Ahuntsic-Cartierville a mis en place le projet Initiation à la culture québécoise. L'activité, échelonnée sur une année, assure la diffusion de notions d'histoire et de culture: visites de musées, de la Tohu, de lieux patrimoniaux situés dans le nord de la Ville, d'une librairie du quartier, d'un festival de contes, de la maison de la culture, du Festival international de films de Montréal, de l'OSM... Une quarantaine de femmes ont participé aux différentes activités et un noyau de 15 d'entre elles s'est formé. Une garderie était disponible. L'utilisation d'événements existants (Journée des musées, Journée du livre, Journée du théâtre, etc..) pour échelonner une programmation culturelle pertinente tout au cours d'une année, l'engagement du groupe Concertation Femmes de Cartierville dans la démarche de coordination et de recrutement des clientèles, la pertinence de sensibiliser des nouvelles arrivantes à la culture québécoise en leur offrant un contexte pour socialiser, la création de liens entre les femmes issues de l'immigration et des québécoises dites de souche, sont autant d'éléments positifs qui ont permis à l'arrondissement d'atteindre ses objectifs*

Programme de médiation culturelle des arrondissements montréalais 2005 - objectif B.

*Il allait de soi qu'un projet de médiation cinématographique auprès des jeunes de 10 à 12 ans voit le jour dans le quartier où le cinéma Outremont a fait oeuvre de précurseur. En collaboration avec l'Association des cinémas parallèles, l'arrondissement d'Outremont met en place Kiné-Outremont, projet de ciné-club pour les jeunes de 10-12 ans qui se tient après les classes au Théâtre Outremont: projections commentées, rencontres avec des professionnels, ateliers cinématographiques, projection d'œuvres sur divers supports (DVD, vidéo, 36 et 16 mm) ont été programmés afin que les pré-ados du quartier deviennent des cinéphiles en herbe.*

Programme de médiation culturelle des arrondissements montréalais 2006 - objectif A.

*L'arrondissement Ile-Bizard Sainte-Geneviève a mis en place le projet "Gang des Arts ou l'École du jeune spectateur". L'initiative propose une école du spectateur pour les adolescents de 12-18 ans qui fréquentent la Maison de jeunes, avec des ateliers pratiques, la découverte des œuvres professionnelles lors d'activités de médiation et l'appréciation de six spectacles. Projeté sur deux années, le projet s'offre toutes les chances de réussite en mettant en commun les expertises de la salle Pauline-Julien, des travailleurs sociaux de l'arrondissement et du Centre des jeunes de l'Île Bizard qui accompagnent les adolescents tout au long du projet dans un quartier où des gangs de rue commencent à émerger.*

Programme de médiation culturelle des arrondissements montréalais 2006 - objectif A

#### VOLET- A <sup>3</sup>

	Projets déposés	\$ demandés	Projets soutenus	\$ octroyés	Projets touchant des clientèles jeunes
2005	12	145 841	10	113 942	9
2006	21	272 125	15	161 545	12

#### VOLET- B <sup>4</sup>

Année	Projets déposés	\$ demandés	Projets soutenus	\$ octroyés	Projets touchant des clientèles jeunes issues des communautés culturelles
2005	9	114 438	7	78 533	4
2006	13	172 008	10	129 195	4

#### VOLET-C <sup>5</sup>

Année	Projets déposés	\$ demandés	Projets soutenus	\$ octroyés	Projets touchant des clientèles jeunes
2005	9	124 923	9	124 923	6
2006	12	172 008	10	118 400	9

<sup>3</sup> Cet objectif est ouvert à l'ensemble des arrondissements montréalais.

<sup>4</sup> Cet objectif est ouvert à dix arrondissements montréalais dont la population immigrante représente 25% ou plus de la population totale de l'arrondissement et dont le revenu moyen par ménage et par an est inférieur à 75 000\$.

<sup>5</sup> Cet objectif cible les zones de revitalisation urbaine intégrée afin d'ajouter le levier culturel aux initiatives économiques et sociales de la Ville et du ministère de la Culture et des Communications du Québec.



Certains des projets développés par les arrondissements sont récurrents. Par conséquent, ces activités sont tributaires des évaluations annuelles. Jusqu'à présent, les gestionnaires de l'Entente n'ont pas considéré ces projets suffisamment structurants ou artistiquement probants, pour donner leur feu vert à un soutien à long terme. Des projets tels *Le Camelot*, *Prép'arts*, *Circuits d'information culturelle pour les immigrants*, *Comité scolaire De la cour à la scène...* sont des initiatives qui datent pour la plupart d'une dizaine d'années et font généralement appel à de nombreux partenaires. Des mécanismes équitables doivent être développés afin d'évaluer ces projets sur des bases qui correspondent à la fois à leur réalité et aux engagements de l'Entente

**Programme montréalais d'action culturelle**  
 Depuis sa mise en place en 2005, 85 projets de médiation culturelle ont été déposés dans le cadre de ce nouveau programme. De ce nombre 42 ont été retenus.

A l'instar des autres programmes, il n'y a eu que trois mois de délais entre les réponses de 2005

et la date de tombée de 2006 afin de pouvoir réintégrer le calendrier régulier des programmes, ce qui peut expliquer la légère baisse du nombre de projets déposés la deuxième année. Le programme devrait prendre son rythme de croisière, puisque en 2007 plus de 40 dossiers sont en voie d'être analysés.

**Programme Partenariat culture et communauté**

Au total, 34 partenariats ont été proposés dans le cadre de l'Entente depuis la mise en place des nouveaux programmes. De tous les projets soutenus, cinq ont été retenus sur une période de trois ans. En 2005, un organisme recevait un soutien de l'Entente pour une première fois.

**Programme de soutien à la diffusion du patrimoine montréalais**

Ce programme est le seul espace financier dédié à la diffusion du patrimoine montréalais. En 2005, deux organismes recevaient un soutien de l'Entente pour une première fois.

En 2006, un organisme a obtenu deux projets et un autre recevait un soutien de l'Entente pour une première fois.

**PROGRAMME MONTRÉALAIS D'ACTION CULTURELLE**

Année	Projets déposés	\$ demandés	Projets soutenus	\$ octroyés	Projets touchant des clientèles jeunes
2005	46	601 358	22	244 800	18
2006	38	456 260	20	249 500	10

**PROGRAMME PARTENARIAT CULTURE ET COMMUNAUTÉ**

Année	Projets déposés	\$ demandés	Projets soutenus	\$ octroyés	Projets touchant des clientèles jeunes
2005	18	325 358	9	141 900	3
2006	21	296 835	11	174 000	4

**PROGRAMME DE SOUTIEN À LA DIFFUSION DU PATRIMOINE MONTRÉALAIS**

Année	Projets déposés	\$ demandés	Projets soutenus	\$ octroyés	Projets touchant des clientèles jeunes
2005	33	347 450	22	172 900	
2006	26	616 473	16	172 000	

### Ententes de partenariat

Quatre partenariats sont financés dans le cadre de l'Entente sur le développement culturel de Montréal intervenue entre le ministère de la Culture et des Communications et la Ville de Montréal 2005-2008 afin de favoriser une plus grande accessibilité des Montréalais aux arts et à la culture. Ces ententes sont établies avec des organismes dont la mission ou les projets à long terme rejoignent plus particulièrement les objectifs de médiation culturelle auprès de publics ciblés.

*En 2005-2006, le programme d'accompagnement du MAI a permis à ce dernier d'accompagner plus de vingt organismes et créateurs, dont l'artiste d'origine chilienne Lynne Cooper et l'artiste d'origine congolaise Ally Ntumba. Prêt de matériel, résidence, aide à la rédaction de subvention, assignation de personne-ressource,... contribuent à l'avancement professionnel des artistes et à la réussite de leurs projets.*

Entente de partenariat, mentorat du Montréal Art Interculturel 2005-2007

### LES ORGANISMES COMME CLIENTS, LA POPULATION COMME CLIENTÈLE CIBLE

D'entrée de jeu, les programmes de médiation culturelle indiquent que leur objectif vise à inciter les organismes culturels professionnels et les arrondissements « à s'engager dans la médiation culturelle auprès de publics ciblés, notamment les enfants, les adolescents et les membres des communautés culturelles ». Les résultats nous permettent de dire que les programmes tels que reformulés en 2005, rejoignent les clientèles ciblées par le Ministère et la Ville dans le cadre de l'Entente. À ce chapitre, on peut affirmer que la nouvelle mouture des programmes est une réussite et que le MCCQ et la Ville ont su communiquer adéquatement les enjeux qu'ils avaient conjointement identifiés.

Pour fins de bonne compréhension, notons que la clientèle directe des programmes est composée des organismes et des arrondissements qui souhaitent développer des projets avec la population. En contrepartie, lorsque la documentation des programmes parle de clientèles ciblées, il s'agit de la population et

des citoyens. Nous parlons donc ici de deux choses différentes : les « clientèles ciblées » pour les citoyens et la population, et « les organismes clients » pour les arrondissements et les OBNL qui peuvent soumettre des demandes dans nos programmes.

À l'inverse des projets soutenus dans l'Entente précédente, les clientèles ciblées par les projets de l'Entente 2005-2008 ne sont plus métropolitaines. Dorénavant, les clientèles sont identifiées au départ du projet puisque c'est l'une des exigences demandées par les nouveaux programmes.

Les clientèles qui ont été rejointes par les initiatives des nouveaux programmes sont globalement les citoyens plus éloignés de la pratique culturelle professionnelle : clientèles en voie d'alphabétisation, personnes sans domicile fixe, jeunes décrocheurs, nouveaux arrivants...

*Studio XX a permis à une douzaine de Montréalaises d'origine du Maghreb et de première génération de participer au projet Ces mots pour le dire, atelier construit autour de paroles de femmes d'origine arabe. Des portraits sonores mettant en scène la vie quotidienne des participantes ont été réalisés par les participantes elles-mêmes accompagnées d'artistes internationales issues du milieu des arts numériques et de la performance (Marie-Christiane Mathieu, Isabelle Massue, Annie Roy, Chantal Dumas...). Le projet a favorisé la prise de parole et les apprentissages sophistiqués de clientèles éloignées de l'art numérique de même que l'échange interculturel et l'apport d'expertises européennes tout au cours de la démarche.*

Programme montréalais d'action culturelle 2005

Nous remarquons toutefois que les projets financés par le programme de soutien à la diffusion du patrimoine appellent des segments de clientèle beaucoup plus larges, voire métropolitains, puisque ce programme est conçu pour soutenir des activités de base des organismes spécialisés en diffusion du patrimoine montréalais.

*L'Écomusée de la maison du fier monde développe le projet de mise en valeur du patrimoine de la compagnie Viau. L'exposition qui se déroule dans l'ancien Bain Généreux, s'adresse à l'ensemble de la population montréalaise. L'objectif du projet est de faire connaître, par le biais de documentation, exposition, activités d'animation auprès du grand public, le patrimoine industriel montréalais de la compagnie Viau, fondée en 1867.*

Programme de soutien à la diffusion du patrimoine montréalais 2006.

Les clientèles ciblées par les projets sont celles que la Ville et le Ministère souhaitaient rejoindre. A cet égard, les programmes ont atteint leurs objectifs. En effet, les résultats obtenus depuis la mise en place des nouveaux programmes sont mieux détaillés que par le passé parce que nous demandons dorénavant l'identification d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs. Lors des bilans, les apprentissages des clientèles sont décrits, le nombre d'activités et de personnes rejointes identifié.

Dans l'ensemble des programmes, les jeunes publics ont été des clientèles ciblées par 83 des 168 projets soutenus. De ce nombre, trente projets se déroulaient à l'extérieur du cadre scolaire. Donc, les jeunes étudiants, ceux du primaire suivis de ceux du secondaire, représentent les premières clientèles rejointes par 53 différents projets soutenus. En deuxième place, ce sont les communautés culturelles qui se retrouvent dans la mire des initiatives subventionnées avec 46 projets qui leur sont dédiés. Puis, ce sont les jeunes à l'extérieur du

cadre scolaire qui, avec 30 projets, représentent la troisième clientèle.

D'ailleurs, afin de pousser plus avant la démarche auprès de ces jeunes et des communautés culturelles qui forment nos principales clientèles, nous aurions avantage à placer des incitatifs financiers au sein des projets faisant appel à la culture technologique, fortement prisée par ces deux clientèles cibles.

Enfin, sans être spécifiée dans les critères des programmes offerts aux organismes, une nouvelle clientèle se développe depuis deux ans dans le cadre de l'Entente. En effet, plusieurs initiatives ciblent naturellement les clientèles des



quartiers retenus dans les zones de Revitalisation Urbaine Intégrée (RUI), et ce, même si cet élément n'apparaît pas dans les critères des programmes dédiés aux organismes. Ces projets se situent ainsi dans le droit fil des interventions de la Ville et du gouvernement dans les domaines du développement social et du développement urbain. Ainsi le Musée Stewart a travaillé étroitement avec les jeunes du quartier **Darlington** à Côte des Neiges en collaboration avec l'organisme communautaire Baobab;

l'Opéra de Montréal a animé les jeunes du **quartier de la petite Bourgogne** dans le sud-ouest grâce à son projet Coopéra; le Centre international de documentation et d'information haïtienne, caraïbéenne et afro canadienne(CIDIHCA) a collaboré avec la maison d'Haïti afin de sensibiliser les jeunes Haïtiens du **quartier saint-Michel** aux auteurs et artistes de leur communauté;



Exposition *Saint-Michel autrement* du Centre international de documentation et d'information haïtienne, caraïbéenne et afro-canadienne (CIDIHCA) en collaboration avec la Maison d'Haïti © Jean-Baptiste Gregory, 2007.

la Maison québécoise du théâtre pour l'enfance et la jeunesse a développé un partenariat à caractère urbain avec la HLM des **Habitations Jeanne Mance** rue Ontario; le Centre des arts actuels Skol a ciblé les adultes en voie d'alphabétisation du territoire de **la petite Bourgogne**... Donc les citoyens des territoires en voie de revitalisation deviennent naturellement des clientèles prioritaires pour les organismes culturels montréalais.

### UNE FOIS LA SUBVENTION ACCORDÉE

A titre de gestionnaires des programmes, nous sommes satisfaits des projets qui nous sont déposés puisqu'ils correspondent aux enjeux que nous avons identifiés. En clarifiant les différents mandats des instances municipales, nous avons pu alléger l'information et les communications auprès de nos clients culturels. Les communications téléphoniques avec les organismes nous permettent d'affirmer que les programmes sont mieux compris depuis deux ans alors que les demandes correspondent plus aux enjeux de l'Entente. En effet, les projets déposés concernent exclusivement les activités ciblées par les programmes; ils font clairement l'objet de nouvelles initiatives de médiation culturelle sans appeler de frais de fonctionnement. De plus, nous constatons que les subventions accordées sur trois ans permettent un meilleur travail sur le terrain auprès des clientèles ciblées et une bonification naturelle des projets au fil des ans. Les bilans intérimaires en font foi : les organismes soutenus sur une longue période assurent une qualité de médiation mieux identifiée et des apprentissages plus concluants auprès des populations ciblées.

*Un projet d'action culturelle mené sur trois ans par Espace libre avait pour objectif de doter le lieu de diffusion des moyens de mieux faire connaître le théâtre de création auprès de la clientèle adolescente. En première étape, les approches de la clientèle ciblée se sont faites par le biais de groupes étudiants, de professeurs, des familles et de groupes communautaires. Dix activités de sensibilisation auprès des ados et avec les artistes des spectacles ont déjà eu lieu pour la première saison. Les résultats quantitatifs indiquent au terme de la première phase une augmentation de 235 % en terme de vente de billets à des jeunes adolescents. En début de deuxième phase, l'organisme constate la récurrence des ventes auprès des collèges, professeurs et étudiants. Il choisit d'ajouter un matériel pédagogique spécifique pour les adolescents et de mettre en place une formule lève-tôt dédiée aux jeunes qui doivent être le lendemain matin sur les bancs d'école. Ces actions supplémentaires bonifient donc les actions de médiation prévue initialement pour la clientèle adolescente généralement considérée très difficile à rejoindre par les organismes culturels professionnels.*

Programme montréalais d'action culturelle 2005 (phase I), 2006 (phase II).

Les projets les plus authentiques, voire les plus structurants, reflètent l'ouverture des créateurs et des organismes aux réalités des publics cibles, leur disponibilité à être influencés par les contenus et les valeurs des publics en présence.

*Les artistes du **Groupe d'intervention Vidéo (GIV)** ont produit une vidéo avec huit jeunes femmes âgées de 15 à 22 ans qui fréquentent les Maisons de jeunes. Le projet « Ça roule... la tournée » avait pour but de maximiser l'autonomie et la responsabilisation par le biais d'un travail collectif qui introduit la vidéo de création auprès des participantes. Ce travail comportait deux étapes : la formation en réalisation et l'utilisation de cette vidéo comme outil d'éducation. Le GIV a organisé une tournée de sensibilisation avec le docu-fiction coproduit par les jeunes filles et les vidéastes. Les artistes, dont Petunia Alves, ont accompagné les jeunes filles devenues des agentes multiplicatrices et des conférencières lors des soirées-rencontre dans dix maisons de jeunes à travers Montréal. L'équipe du GIV a travaillé de concert avec les intervenants des maisons de jeunes afin de bonifier et publiciser la démarche. En sus des huit jeunes participantes, le projet a rejoint 400 jeunes qui ont pu discuter de la production avec les vidéastes*

Programme montréalais d'action culturelle 2005.

Les embûches surviennent lorsque l'organisme ne connaît pas bien la clientèle qu'il souhaite rejoindre et qu'il a mal ou peu évalué la façon de l'aborder. Nous pouvons constater que ce segment de la démarche est souvent au cœur de la réussite ou de l'échec d'un projet de médiation.

Nous constatons également que la place des démarches artistiques et de la qualité des oeuvres n'est pas suffisamment campée au cœur du processus et demeure équivoque lors de l'analyse des dossiers et du dépôt des bilans.

Dans les bilans fournis, les mesures quantitatives et budgétaires s'avèrent largement favorisées au détriment des indicateurs qualitatifs.

La visibilité de l'Entente sur le développement culturel reste mal comprise et peu appliquée, particulièrement en ce qui a trait au MCCQ et ce, malgré les engagements formulés dans le protocole d'entente et les rappels lors des communications avec les organismes ou les

arrondissements. Les invitations aux événements entourant l'activité subventionnée ne sont pas toujours faites par les organismes soutenus.

Les demandes d'autorisation au gestionnaire du programme lorsqu'il y a modifications du projet initial sont une exigence qui demeure négligée par plusieurs organismes subventionnés, malgré les conditions inscrites dans les protocoles d'entente. Toutefois, les engagements à long terme favorisant les échanges entre les gestionnaires des programmes et les organismes subventionnés, s'en suit un meilleur suivi des projets et des modifications mieux jaugées par les gestionnaires de programmes.

### La réflexion continue, l'action évolue

Au cours des deux dernières années, nous avons initié peu d'échanges formels avec d'autres gestionnaires de programmes de médiation au Canada. Toutefois deux des gestionnaires des programmes ont reçu une formation spécialisée en médiation culturelle à Nantes. De plus, trois gestionnaires des programmes de l'Entente ont participé au Colloque sur la médiation culturelle organisé par les Journées de la Culture à Québec en septembre 2006. Enfin, le colloque des villes créatives à Toronto, où s'était inscrite la commissaire au développement des programmes et des politiques, a permis de constater que l'approche communautaire était davantage prisée au Canada anglais et que la qualité artistique des projets n'était pas un enjeu déterminant comme ce peut l'être au Québec.<sup>6</sup> La rencontre de juin 2007 devrait permettre la création de passerelles avec d'autres gestionnaires de programmes dédiés à la médiation culturelle.

En effet, à l'été 2007, des **RENCONTRES SUR LA MÉDIATION CULTURELLE** appelant à la fois la participation des arrondissements et des organismes culturels professionnels permettra de faire le point sur nos programmes. Cette réflexion sera nourrie également par des événements comme le colloque **LES ARTS ET LA**

<sup>6</sup> « La concentration sur des partenariats culture et communauté... n'assure pas nécessairement un art de qualité. Les meilleurs programmes de subventions doivent fournir un cadre ou des indicateurs concernant la qualité du processus de création artistique... », Rapport IMAGINE, Conseil des arts du Canada

VILLE d'avril 2007 qui portera sur les artistes et la municipalité ainsi que le Colloque public du réseau municipal de diffusion culturelle à l'automne.

Pour sa part, **RIDEAU** organise un colloque national sur la diffusion des arts de la scène en septembre 2007 et l'Institut du Nouveau Monde appelle la population à se prononcer sur la culture québécoise tout au cours du printemps prochain. *Montréal métropole culturelle - Rendez-vous novembre 2007* devrait faire une large place à la diffusion et à l'accessibilité culturelle à l'automne prochain en compagnie des partenaires de la Ville.

Enfin, l'abolition des programmes de pratique amateur soutenus dans l'Entente laisse un pan du développement culturel en suspens alors que les interrogations entourant le loisir et la pratique amateur sont présentes dans les échanges avec les organismes et les partenaires. Une réflexion plus poussée quant aux enjeux d'un programme financier de l'Entente dédié à la pratique amateur devrait avoir lieu en cours d'année.

L'année 2007 sera donc traversée par de grandes réflexions quant à l'identité culturelle, et à l'accompagnement culturel des citoyens montréalais et québécois. Pendant ce temps, les programmes 2007 auront été gérés à partir des acquis de la Politique de développement culturel et des engagements de la Ville et du ministère.

La réflexion et les modifications, s'il y a lieu, devraient aboutir en novembre 2007, ce qui laisse peu de délais pour intégrer les enjeux dégagés par les différents forums de l'année. Toutefois, soutenir la bonification de l'Entente sur le développement culturel de Montréal est une action constante qui se mène au jour le jour entre les équipes du Ministère et de la Ville, avec leurs partenaires et clientèles culturelles.



Rencontres avec des groupes scolaires au Centre d'art et de diffusion Clark © Centre Clark, 2006.

## AGIR POUR L'AVENIR

Pour améliorer ces programmes ouverts à la réalité montréalaise

- L'analyse des résultats, recommandée par le rapport Sogémap, nous permet de conclure au maintien de la médiation culturelle comme enjeu central de nos initiatives financières ainsi qu'à la consolidation des engagements pluriannuels comme type de soutien – à ce chapitre, le financement des partenariats Culture et Communauté est précaire. Certaines années, dont 2007, se retrouvent sans financement disponible pour de nouveaux projets. Après analyse, le programme a besoin d'être consolidé puisque sa formule novatrice et gagnante est porteuse d'initiatives à l'endroit de nouvelles clientèles.
- Le réseau des diffuseurs culturels municipaux représente un levier important qui régularise de façon significative l'accessibilité de tous les Montréalais aux arts et à la culture. L'engagement de l'Entente à l'endroit de ce filet culturel efficace pourrait être renforcé :
  - en poursuivant son soutien à la promotion des activités (*ZOOM Culture*), permettant de faire connaître aux citoyens montréalais l'ensemble de la programmation culturelle offerte par les arrondissements.
  - en misant sur l'aide à la diffusion pluridisciplinaire en arts de la scène, l'Entente pourrait soutenir les programmations des diffuseurs municipaux montréalais, mettant ainsi à niveau le soutien financier du MCCQ qui finance jusqu'à hauteur de 75 % les lieux de diffusion pluridisciplinaire sur l'ensemble du territoire québécois, à l'exception de Montréal. À ce jour, la politique de gratuité a toujours été l'argument empêchant le Ministère de soutenir les programmations de l'ex- réseau des maisons de la culture. La barrière au financement est levée puisque dans la nouvelle mission du réseau montréalais, la gratuité n'est plus une politique unilatérale appliquée à l'ensemble des arrondissements.
  - en consolidant le programme de médiation culturelle avec l'ouverture de deux nouveaux volets soit le financement de plans de développement culturel pour les arrondissements et la mise en place d'une mesure de remboursement des ateliers préparatoires dans les classes du primaire couvrant ainsi une partie des frais des comités scolaires, des Camelots et des activités Prép'art.
- Des ententes pluriannuelles avec des organismes de diffusion en matière de patrimoine pourraient être plus nombreuses à être soutenues par l'Entente, étant entendu que seuls la Ville et le Ministère appuient financièrement ces activités liées au territoire montréalais.
- La présence des clientèles jeunes publics et des communautés culturelles est importante dans les projets soutenus. Un mécanisme de conciliation entre les partenaires intervenant auprès des jeunes publics montréalais pourrait être efficace. Quant à la concertation entourant les projets dédiés aux clientèles des communautés culturelles, la mise en place récente de plusieurs instances mandatées au dossier appelle un arrimage plus soutenu entre les partenaires.
- Une mesure transversale appliquée aux projets intégrant la culture numérique à l'intérieur même de nos programmes actuels créerait un contexte favorable à une accessibilité culturelle accrue pour les clientèles jeunesse et les communautés culturelles. Nous rencontrons ainsi l'intérêt des clientèles prioritaires à l'endroit des nouvelles technologies, nous prendrions en compte la recommandation 17 de la Politique de développement culturel de la Ville et nous mettrions en place des actions inspirées par le rapport de Rosaire Garon concernant les pratiques culturelles des Montréalais.
- Les partenariats hors programme de l'Entente auraient avantage à être minimalement normés afin de pouvoir assurer une transparence à ces soutiens récurrents.
- Les projets soutenus devraient faire une plus large place aux contacts avec les œuvres, le patrimoine et les démarches artistiques. A cet

égard, les critères de 2007 ont été bonifiés. Toutefois, une analyse plus critique concernant les résultats qualitatifs des projets soutenus devra être menée en intégrant un nouvel élément d'évaluation spécifique à la qualité des contacts avec les œuvres, le patrimoine ou les démarches artistiques dans la fiche bilan.

- Un suivi plus étroit quant à la visibilité de l'Entente dans la promotion des projets devrait être assuré. Le mécanisme est à trouver et devrait être discuté avec le MCCQ. L'expertise des différents Conseils des arts pourrait être sollicitée.
- Une sensibilisation des organismes subventionnés quant à l'importance d'informer et d'inviter les élus et les gestionnaires du Ministère et de la Ville aux activités entourant la réalisation de leur projet serait pertinente. Ceci nous permettrait de faire un meilleur suivi des démarches et renforcerait l'attention des élus à l'endroit des programmes et des organismes. Là aussi, le mécanisme autre que
- ceux déjà existants, soit les lettres et les courriels de « visibilité » et les engagements signés lors du dépôt des projets, doit être trouvé en concertation avec nos partenaires du MCCQ. Un échange avec des gestionnaires de projet pourrait nous éclairer quant aux nouveaux moyens à envisager.
- Les Rencontres publiques sur la médiation culturelle devraient servir de temps de formation pour les gestionnaires de projets en médiation culturelle. Cette formation faisait partie des recommandations du Rapport Sogemap quant à l'évaluation continue des programmes d'accès aux arts et à la culture.
- Enfin, un rapprochement avec des gestionnaires de programmes affinitaires et des groupes d'études universitaires liés à la médiation culturelle pourrait avantageusement être développé afin d'utiliser le plein potentiel de l'Entente et de ses programmes.