

PROPOSITION POUR UNE MISSION ÉLARGIE DU CONSEIL DES ARTS DE MONTRÉAL

Introduction

Animé par une passion constante pour les arts et pour Montréal, le Conseil des arts de Montréal, au cours de ses 50 années d'existence, a contribué au développement social et économique de la métropole québécoise en soutenant activement les organismes artistiques et culturels. Proche de son milieu, à l'écoute des besoins, mais aussi capable d'un regard métropolitain et au fait des défis culturels, le Conseil des arts a toujours misé sur les créateurs et sur la diffusion de leurs œuvres.

La préparation de *Montréal métropole culturelle – Rendez-vous novembre 2007* a déclenché une discussion sur le rôle et la place de la culture à Montréal et la promotion de Montréal comme métropole culturelle. Dans cette foulée, Culture Montréal propose une restructuration de la gouvernance culturelle à Montréal avec son projet d'Agence montréalaise de développement des arts et de la culture (AMDAC), projet que la Ville de Montréal a accueilli favorablement.

Cette proposition arrive à point nommé et le Conseil des arts de Montréal en est solidaire. Il partage le diagnostic posé par Culture Montréal sur l'importance de doter Montréal d'un outil cohérent de développement des arts et de la culture sur le territoire montréalais. Toutefois, au lieu de créer une structure nouvelle, le Conseil des arts propose de miser sur les acquis et de confier au Conseil une mission élargie pour en faire cette organisation forte, attendue de tous.

Le Conseil des arts de Montréal est un joueur-clé. Si on lui en donne les moyens, il pourra mieux servir autant les créateurs, qui sont à la source des activités artistiques, que les citoyens qui profitent de ces activités, et ainsi aider Montréal à se positionner comme métropole culturelle.

Forces du Conseil des arts de Montréal

Depuis 50 ans, le Conseil des arts joue un rôle majeur dans le développement des arts et de la culture à Montréal. Son mandat l'a confiné jusqu'à maintenant dans un rôle de soutien aux créateurs. Perçu comme une structure hybride, faisant le pont entre le palier municipal et le milieu culturel, le Conseil n'a jamais eu l'indépendance et le mandat spécifique de représenter le milieu culturel – ce qui a restreint quelque peu son aire d'intervention. Néanmoins, avec des moyens limités, il a développé des forces qui en font aujourd'hui un joueur incontournable et un acteur de premier plan.

- Sa raison d'être est le **développement des arts**, grâce à la présence parmi ses membres de praticiens qui ont une vision inclusive et engagée et grâce aux actions structurantes qu'il a mises en place au fil des ans.
- Il possède **la compétence et l'expertise** (une connaissance pratique et profonde de la chaîne création-production-diffusion, incluant la médiation et le développement des publics).
- Il est un **service de proximité**: établi au centre-ville de Montréal, il dispose d'une équipe de conseillers culturels et de gestionnaires qui entretiennent des liens soutenus avec le milieu, qui sont présents et attentifs aux besoins de leurs organismes, donc très appréciés.
- Il est une **structure légère**: le Conseil est une organisation souple et dynamique, reposant sur un petit nombre d'employés motivés et responsables; son fonctionnement est efficace et transparent, les programmes et les mécanismes d'évaluation sont simples, les demandes de subventions sont traitées rapidement. Ses frais d'opération, incluant le loyer et les coûts d'entretien, ne représentent que 12,5 % du budget.
- Il a une **perspective métropolitaine**, desservant actuellement l'ensemble de l'île de Montréal, autant les 19 arrondissements de la Ville de Montréal que les 15 villes reconstituées, et ceci depuis sa fondation en 1956.
- Il a une **connaissance profonde** des organisations et de leurs besoins, ainsi qu'une relation suivie avec les lieux de diffusion municipaux. Il est depuis plusieurs années en mode consultation et a su créer des liens solides avec le milieu, comme en témoignent les appuis spontanés des dernières semaines.
- Il a dans ses gènes une **culture de partenariat**, ce qui est un élément essentiel à une volonté de représentation du milieu. Il a développé des liens avec les milieux des arts et de la culture, des affaires, de l'éducation, des municipalités et des gouvernements.

Ces forces, ces éléments spécifiques du Conseil sont les atouts à partir desquels le Conseil veut bâtir sa nouvelle mission.

Le Conseil des arts a tout ce qu'il faut pour exercer un leadership rassembleur et élaborer, en collaboration avec les acteurs du milieu, une stratégie concertée qui fera de Montréal une réelle métropole culturelle. Pour ce faire, il doit miser sur ses forces, élargir sa mission, accroître sa visibilité et ses communications, développer de nouveaux axes d'intervention, obtenir davantage de ressources financières et humaines et établir un conseil d'administration plus large et influent dont la gouvernance sera représentative des milieux artistiques, d'affaires et socio-économiques.

Il est clair que le Conseil des arts de Montréal ne dispose pas présentement de toutes les ressources humaines nécessaires pour réaliser ce mandat élargi, mais ces «trous d'expertise» seront bien évidemment comblés.

Enfin, pour bien marquer la transformation, le Conseil des arts de Montréal pense adopter une nouvelle appellation distinctive : **ARTS MONTRÉAL**. Desservant tout le

territoire de l'île de Montréal, le mandat d'**ARTS MONTRÉAL** devra éventuellement s'étendre au territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM).

Principes de base de la mission élargie du Conseil

La mission du Conseil des arts doit demeurer centrée sur le développement des arts et de la culture dans la métropole. Cependant, elle doit s'arrimer à une vision plus large du développement de Montréal, intégrant les arts et la culture comme facteurs de croissance.

La mission essentielle (le « core business ») du Conseil des arts de Montréal est le soutien aux organismes artistiques montréalais. Par ailleurs, une mission élargie implique que le Conseil s'engage résolument dans le développement et la promotion des arts et de la culture, en partenariat avec tous les acteurs du milieu.

Le Conseil, déjà, soutient et reconnaît l'excellence dans la création, la production et la diffusion artistiques professionnelles au moyen d'appuis financiers et techniques, de conseils et d'actions de concertation, de recherche et de développement.

Mais il veut aussi devenir un organisme de promotion des arts et de la culture, en exerçant un leadership rassembleur auprès des milieux culturels et socio-économiques, et en intervenant dans les débats et projets qui concernent le milieu artistique.

Cette mission élargie du Conseil des arts repose sur quelques principes fondamentaux :

- **Montréal, métropole culturelle se définit par sa créativité et son audace**
- **Le soutien à la création est au coeur de l'action culturelle municipale**
- **Le nouveau Conseil des arts doit être à l'image de Montréal, métropole culturelle, c'est-à-dire une structure créative et audacieuse, légère et efficace**
- **Il doit regrouper tous les maillons de la chaîne culturelle**
- **Il doit avoir les moyens financiers de ses ambitions**
- **Les activités, services, opérations et programmes de la Ville doivent être tous «contaminés» par les arts et la culture**

Cinq axes d'interventions

Ainsi, le Conseil déploiera ses actions selon les 5 axes suivants :

- 1. Devenir un organisme de promotion des arts et de la culture**
- 2. Consolider son soutien financier et technique aux organismes**
- 3. Développer une culture de la diffusion et promouvoir le développement des publics**
- 4. Multiplier les partenariats et gérer les ententes**
- 5. Développer des sources alternatives de financement**

Il est entendu que ces axes d'intervention sont en symbiose avec les grands enjeux identifiés par la Ville dans sa politique de développement culturel : la démocratisation culturelle, le soutien aux arts et à la culture, et la qualité culturelle du cadre de vie.

1. Devenir un organisme de promotion et de défense des arts et de la culture.

Le Conseil doit faire tous les efforts pour promouvoir la connaissance et l'appréciation des arts et pour stimuler l'intérêt du public dans les arts, afin d'assurer un développement durable des arts et de la culture.

Le Conseil des arts de Montréal a un point de vue global sur les pratiques artistiques et est capable de repérer les complémentarités entre les organismes. **Avec des moyens accrus au niveau des communications et de la recherche, il pourra jouer de façon optimale son rôle de rassembleur et de catalyseur en solidarissant davantage le milieu artistique et culturel.** En témoignent des initiatives comme le Forum des présidents, ou les démarches entreprises pour promouvoir la diversité ethnoculturelle dans les arts et l'intégration professionnelle de la relève.

Le Conseil pourra aussi initier des campagnes de mise en valeur de l'art et de la culture en collaboration avec les organismes promoteurs du développement de Montréal (Tourisme Montréal, Culture Montréal, Montréal International, Société d'habitation et de développement de Montréal, Société de transport de Montréal, etc.).

Le Conseil aura un rôle de veille et de conseil auprès des autorités politiques municipales, ce qui implique qu'il devra se doter de mécanismes de mesure afin d'évaluer l'impact socio-économique du développement artistique et culturel de Montréal.

2. Consolider son soutien financier et technique aux organismes

Pour ce faire, le Conseil des arts doit intégrer tous les programmes de subventions de la Direction du développement culturel de la Ville de Montréal, et tout particulièrement ceux qui s'adressent à des organismes déjà subventionnés par le Conseil.

Ceci entraîne également que le Conseil prenne désormais la responsabilité de soutenir les grands festivals et événements ainsi que les activités liées au patrimoine artistique, comme l'art public, la collection municipale, les ateliers d'artistes. Il doit aussi intégrer la gestion de tous les prix d'excellence présentement décernés par la Ville. Pour ce qui est des secteurs du design, de l'architecture et des arts du cirque, où le Conseil est présentement peu ou pas engagé, il faut prévoir une présence accrue, et les ressources conséquentes.

Il en résultera un **guichet unique**, d'où la simplification des procédures pour les organismes, une meilleure concertation et cohérence dans les actions, et une importante économie d'échelle. Une telle démarche répondra en grande partie à la situation de cacophonie et de dédoublements dénoncée par Culture Montréal.

Le Conseil doit aussi développer des aides complémentaires aux subventions. On parle ici d'initiatives structurantes, transversales, qui soutiennent le milieu culturel, comme le mentorat et le bénévolat d'affaires, ou encore qui favorisent le développement des compétences et le réseautage, tels les programmes pour la relève et l'émergence ainsi que pour l'inclusion des artistes issus des communautés ethnoculturelles. S'ajoutent à ces activités l'appui que le Conseil apporte aux compagnies de danse, de théâtre et de musique, en mettant à leur disposition des studios de répétition, et bien d'autres initiatives inspirées des meilleures pratiques ici ou à l'étranger. Le Conseil peut soutenir le milieu de multiples façons.

3. Développer une culture de la diffusion et promouvoir le développement des publics

La démocratisation des arts et de la culture à Montréal est un enjeu majeur : il faut accroître la participation de tous les citoyens à la vie artistique et culturelle. Pour cela, le Conseil doit poursuivre résolument son appui à la diffusion, qui est présentement le maillon faible dans la chaîne artistique. La politique de développement culturel de la Ville de Montréal a d'ailleurs fait ressortir les graves lacunes du système actuel au niveau de la diffusion, de la médiation et du développement des publics.

Dans le cadre de son programme de tournées, le Conseil a déjà tissé des liens étroits avec les lieux de diffusion municipaux, avec le réseau de la Ville autant qu'avec l'ADICIM (réseau incluant les villes reconstituées), ainsi qu'avec le ministère de l'Éducation. **Il est le seul intervenant municipal disposant d'une telle expérience et d'un tel ensemble de partenaires sur le terrain.**

Il faut cependant étendre cette action et examiner les avantages d'ouvrir ce programme aux lieux de diffusion privés en complémentarité avec le réseau public. Ainsi le Conseil pourra accentuer son rôle important dans le développement des publics, particulièrement le jeune public et le public issu des communautés ethnoculturelles.

Le Conseil doit soutenir davantage les organismes de diffusion montréalais tout en encourageant, en concertation avec les instances provinciales et fédérales, le rayonnement des compagnies d'ici à tous les niveaux, local, national et international. Les compagnies qui tournent à l'étranger sont les ambassadeurs de Montréal comme métropole culturelle. La réciproque devra aussi être facilitée : le Conseil disposera de programmes d'ateliers et de résidences pour les artistes et les compagnies de l'étranger, comme pour ceux provenant des régions du Québec et du Canada. Il importe également de donner suite aux ententes de collaboration culturelle déjà signées avec des villes et en développer d'autres.

Quant aux bibliothèques, aux maisons de la culture et autres lieux de diffusion municipaux, qui sont des joueurs clés de la démocratisation de la culture, le Conseil doit maintenir avec ce réseau des liens intimes : concertation, expertise conseil, soutien technique, programmes de médiation, etc.

4. Multiplier les partenariats et gérer les ententes

Les rencontres et échanges entre les différents partenaires qui préparent le *Rendez-vous novembre 2007* ont fait ressortir les lacunes qui existent présentement entre eux au niveau de la concertation et de la communication, lacunes qui nuisent fondamentalement au développement de *Montréal, métropole culturelle*. Il apparaît donc évident qu'un mécanisme ou **un forum permanent de concertation** doit être mis en place pour consolider les liens politiques et administratifs entre Montréal et les autres niveaux de gouvernement, afin de développer une stratégie concertée d'intervention métropolitaine.

Par ailleurs, le Conseil des arts de Montréal devra aussi établir des **passerelles** avec différents partenaires. On pense, entre autres, à Culture Montréal et à son rôle essentiel de lobbying et de promotion des arts et de la culture; aux associations professionnelles qui représentent l'ensemble des acteurs du milieu; à la Chambre de commerce du Montréal métropolitain qui peut mobiliser les milieux d'affaires autour de la cause des arts et de la culture; aux milieux de l'enseignement, indispensables pour développer les jeunes publics; aux arrondissements et aux municipalités de l'île qui ont une responsabilité particulière; aux gouvernements à Québec et à Ottawa dont l'intervention à Montréal gagnerait à être mieux concertée; et bien sûr à la Ville de Montréal. Ces liens avec les différents services municipaux, grâce particulièrement à la présence d'un « agent intégrateur », sont particulièrement importants pour assurer la cohérence stratégique de l'action municipale et faire prendre à Montréal un véritable virage culturel.

Le Conseil des arts veut aussi devenir partenaire des ententes conclues avec les différents paliers de gouvernement (tels, entre autres, l'entente MCCQ-Ville et le Forum des équipements culturels), et gérer les volets de ces ententes dans la mesure où ils sont pertinents à sa mission.

Le Conseil pourra enfin devenir un lieu de concertation et de faire-valoir pour les secteurs dans lesquels l'administration municipale n'est pratiquement pas impliquée. On pense particulièrement à tout le secteur des industries culturelles : cinéma, télévision, édition, industrie de la chanson et du disque, scénographie, etc. Il s'agit là de secteurs où les créateurs montréalais ont un rayonnement international, et que Montréal aurait tout intérêt à valoriser davantage.

5. Accroître le financement public et développer des sources alternatives de financement

Si l'on veut réaliser Montréal comme métropole culturelle, la Ville et les autres paliers de gouvernement doivent augmenter le financement public des arts à Montréal. Le rapport Bachand recommandait que le budget du Conseil soit porté à 20 \$ millions. Dans le contexte d'une mission élargie du Conseil, ce montant doit être revu substantiellement à la hausse et indexé; à tout le moins, le budget du Conseil devrait croître proportionnellement au budget de la Ville.

La Commission métropolitaine de Montréal (CMM) doit aussi être mise à contribution. Les études ont démontré que plus du quart des spectateurs fréquentant les grands événements et les grandes institutions montréalaises (Festival de jazz, Francolies, OSM, Opéra de Montréal, TNM, Musée des beaux-arts de Montréal, etc.) proviennent des couronnes nord et sud de l'île de Montréal. Il est grand temps que la CMM participe équitablement au financement de ces grandes compagnies via le Conseil des arts de Montréal, comme l'avait recommandé en 2005 la Commission municipale sur le développement culturel.

Par ailleurs, le Conseil peut et doit stimuler le financement privé, sans évidemment faire concurrence aux organismes qu'il subventionne. Il doit plutôt développer des stratégies pour aider les organismes à générer davantage de revenus provenant des entreprises, des fondations et des individus. Son partenariat avec la Chambre de commerce du Montréal métropolitain va dans ce sens et vise à moyen terme à convaincre le secteur privé montréalais et québécois d'investir davantage dans les arts.

Parmi les pistes de travail, il y a plusieurs possibilités :

- collaborer avec la Fondation du Grand Montréal dans la gestion des fonds dédiés aux arts et à la culture;
- susciter la participation du secteur privé pour commanditer son programme de tournées ainsi que des projets spéciaux;
- instaurer des programmes de soutiens financiers et fiscaux, comme le parrainage fiscal, accompagnés de programmes de formation et de développement des compétences en financement;
- instituer des prix de reconnaissance associés à des entreprises comme le prix Les Femmeuses / Pratt & Whitney Canada.

Gouvernance du nouveau Conseil

Le nouveau Conseil des arts doit se doter d'un nouveau conseil d'administration, présidé par une personne – non élue – nommée par le Conseil d'agglomération. Ce conseil pourra être composé de 25 membres, dont une majorité doit être issue du milieu artistique, c'est-à-dire :

- 1 président(e)
- 13 artistes ou gestionnaires culturels
- 7 personnes des milieux socio-économiques
- 4 représentant(e)s municipaux (élus et cadres dirigeants)

Les artistes ou gestionnaires culturels devront être nommés en consultation avec le milieu culturel et inclure les présidents des comités d'évaluation chargés d'étudier les demandes de subvention¹. Ils pourront aussi inclure un représentant des écoles d'art et un représentant du secteur de la diffusion.

¹ Les membres de ces comités d'évaluation, à l'instar du Toronto Arts Council, sont des pairs, et pourraient être nommés pour une période de trois ans, renouvelable une seule fois.

Les représentants des milieux socio-économiques seront nommés en consultation avec la Chambre de commerce du Montréal métropolitain.

La présence d'élus et de hauts fonctionnaires sur le Conseil d'administration assurera le lien organique entre la Ville et le Conseil des arts. L'un de ces élus devra siéger au comité exécutif de la Ville de Montréal et un autre provenir du reste de l'agglomération, ou éventuellement de la CMM.

Les conditions de succès

Pour qu'un tel changement se réalise sans heurt et avec succès, il faut réunir des conditions gagnantes. En voici quelques-unes :

- Le **leadership** doit venir du sommet. Il est essentiel que le **maire de Montréal**, qui est aussi le président de la CMM, s'engage personnellement dans ce processus. Ceci signifie, entre autres, qu'il doit mandater au conseil du nouvel organisme des représentants qui ont le poids nécessaire pour faire entendre haut et fort la voix des arts et de la culture.
- Il faut reconnaître clairement l'**autonomie juridique** du Conseil pour mieux assurer son indépendance des pouvoirs publics, pour avoir une présence active dans le débat public et avoir la légitimité dont il a besoin pour jouer son nouveau rôle. On n'insistera jamais assez sur l'importance de maintenir, dans l'attribution des subventions, une saine distance entre l'administration municipale et son Conseil des arts (« arm's length »).
- Le Conseil des arts de Montréal qui possède les compétences, l'expertise, le dynamisme et surtout la confiance du milieu, doit être le **maître d'œuvre** de sa transformation dans un **esprit de collaboration et de dialogue constructif** avec les partenaires concernés (Ville, agglomération, CMM, etc.)
- Il faut assurer la plus grande **transparence** du processus et l'**adhésion** du milieu et de tous les partenaires.
- Il faut procéder par **étapes** et ne pas forcer indûment les fusions.
- L'intégration des programmes de la Ville doit se faire dans le **respect** mutuel des compétences et des personnes. Il est à noter que les employés du Conseil ne sont pas syndiqués, ne sont pas des employés de la Ville et ne bénéficient pas des mêmes conditions d'emploi que ceux-ci.
- Il faut maintenir une **structure légère et de proximité** et éviter les pièges de la bureaucratisation.
- L'investissement d'**argent neuf** est indispensable : il ne suffit pas de « brasser les cartes ». Le budget augmenté devra être **indexé**.

Conclusion

À l'instar de Barcelone, mais aussi de New York, Chicago, Pittsburgh, Philadelphie et Toronto, Montréal doit miser davantage sur ses forces créatrices en arts et en culture. Et le Conseil des arts de Montréal avec les ressources, l'appui et l'indépendance nécessaires peut certainement devenir la structure forte qui favorisera la collaboration entre les acteurs et une meilleure intégration entre les arts et les affaires. Ainsi, il servira à la fois les créateurs et les citoyens, rassemblant les efforts de tous pour créer une métropole culturelle forte.

Cette proposition se veut une contribution positive à la discussion sur la gouvernance culturelle à Montréal, en misant sur la transformation et l'évolution d'une organisation existante, branchée sur son milieu et respectée. Élargir la mission du Conseil, développer de nouveaux axes d'intervention, consolider les enveloppes budgétaires municipales reliées à la culture, mettre en place un conseil d'administration renouvelé, ceci constitue autant de pas qui vont dans la bonne direction.

Le Conseil des arts de Montréal est aujourd'hui convaincu qu'une entité forte est nécessaire et qu'il peut servir, avec ses acquis et son expérience, à fonder les assises de cette nouvelle entité.

LE CONSEIL DES ARTS DE MONTRÉAL EN QUELQUES CHIFFRES*

Année de création : 1956

Contribution de l'Agglomération de Montréal : 10,2 \$ millions

Pourcentage par rapport au budget de Montréal : 0,25 %

Nombre d'employés : 14,6 p/a

Nombre de compagnies subventionnées : 281

Programme de subventions : 7 501 000 \$

Programme de tournées : 1 128 593 \$

Autres programmes : 279 069 \$

Nombre d'événements présentés dans
le cadre du *Conseil des arts de Montréal en tournée* : 496

26 % des activités présentées dans les lieux de diffusion municipaux
proviennent du *Conseil des arts de Montréal en tournée*

36 % des cachets versés aux organismes artistiques se présentant
dans les lieux de diffusion municipaux proviennent du Conseil

Nombre d'utilisateurs (compagnies ou
artistes indépendants) des studios de répétition : 438

Revenus de location : 178 691 \$

*Ces données sont pour l'année 2006.