



culture 21

Agenda 21 de la culture

La culture citoyenne :
comment développer des
solutions de financement
durable ?

JOHANNE TURBIDE

23 avril 2014

La Commission Culture de l'association mondiale Cités et Gouvernements locaux unis (CGLU) est une plateforme de villes, d'organisations et de réseaux qui resserrent la relation entre les politiques culturelles locales et le développement durable. Elle utilise l'Agenda 21 de la culture comme document fondateur. Elle favorise les échanges d'expériences et améliore l'apprentissage mutuel. Elle véhicule les messages des villes et des gouvernements locaux sur les enjeux culturels mondiaux. La Commission Culture est présidée par Lille-Métropole, coprésidée par Buenos Aires, Montréal et Mexico ; Angers, Barcelone et Milan en sont vice-présidentes.

Cet article a été commandé dans le cadre de la révision de l'Agenda 21 de la culture (2013-2015) et contribue également aux travaux de la Taskforce mondiale des gouvernements locaux et régionaux sur l'agenda de développement post-2015 vers Habitat III (2016).

Cet article est publié dans le site web www.nouvel.agenda21culture.net et disponible en français, anglais et espagnol. L'article peut être reproduit gratuitement, à la condition expresse de citer comme source « Agenda 21 de la culture – la Commission culture de Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU) ». L'auteur est le responsable du choix et de la présentation des faits exposés dans ce texte ainsi que des opinions qui y sont exprimées, lesquelles ne sont pas nécessairement celles de CGLU et n'entraînent aucun engagement de sa part.

La culture citoyenne : comment développer des solutions de financement durable ?

JOHANNE TURBIDE*

Johanne Turbide est professeure titulaire à HEC Montréal. Détenrice d'un Ph. D. (Industrial and Business Studies) de l'Université de Warwick (Angleterre) et d'une maîtrise en sciences de la gestion de HEC Montréal, elle est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. Elle est responsable du Groupe de recherche sur les organismes à but non lucratif communautaires ou culturels. Johanne Turbide est aussi membre de la Chaire de gestion des arts et rédactrice en chef de la revue International Journal of Arts Management.

Historiquement, la culture s'est développée dans plusieurs pays occidentaux par la mise en place et la reconnaissance d'institutions culturelles de grande envergure. Que l'on pense au Musée du Louvre à Paris, au Royal Opera House à Londres, au New York Philharmonic Orchestra, à New York, les arts et la culture ont occupé et occupent toujours une place de choix dans les grands centres et sont un attrait touristique indéniable. Les institutions culturelles se sont déployées grâce aux financements généreux des gouvernements centraux ou grâce à des mécènes privés qui valorisaient l'art et la culture comme un vecteur de développement et de bien-être d'une société. Dans les pays industrialisés, les lieux culturels ont foisonné et les artistes sont devenus des membres actifs de l'économie d'un pays¹. La présence d'institutions et de lieux culturels a créé un bel environnement accessible à ceux et celles qui « osaient » franchir les portes de ces lieux et qui pouvaient...en payer l'accès.

Le financement des arts et de la culture par les gouvernements et les mécènes fortunés a permis à l'art de naître et de se faire voir et valoir dans plusieurs sociétés. Les ministères de la culture et les conseils des arts sont apparus, les fondations privées aussi et ils ont implanté des modes de financement de plus en plus structurés et standardisés. On a catégorisé l'art par discipline, par programme.

* Avec la collaboration de Verónica Zúñiga-Salas, professionnelle de recherche, HEC-Montréal. De plus, l'auteur tient à remercier les personnes qui ont participé aux entrevues et à la révision de cet article.

¹ Menger, P-M. (2006). « Artistic Labor markets: contingent work, excess supply and occupational risk management », dans Ginsburgh, V. A. et D. Throsby (dir.), *Handbook of the economics of art and culture*, volume 1, Amsterdam, Elsevier B. V., p. 766-806.

Les avantages d'un tel mode de financement, pouvant être qualifié de haut vers le bas (*top/down*) sont que l'art et la culture sont reconnus depuis des décennies- et bien avant l'environnement- comme un vecteur important du développement dans nos sociétés occidentales². Pourtant, ce modèle a été accusé de freiner les initiatives multidisciplinaires, les arts de la rue ou les manifestations culturelles non incluses dans les disciplines ou les programmes. L'art et la culture ont aussi été taxés, de biens de luxe, s'adressant à une élite, accessibles aux intellectuels et trop coûteux pour leur apport à l'économie³.

Les bouleversements technologiques, environnementaux, économiques et démographiques ont suscité une réflexion critique de la place de l'art dans nos sociétés. L'Agenda 21 de la Culture a cristallisé cette réflexion et a engendré de grands questionnements

Les bouleversements technologiques, environnementaux, économiques et démographiques ont suscité une réflexion critique de la place de l'art dans nos sociétés. L'Agenda 21 de la Culture a cristallisé cette réflexion et a engendré de grands questionnements : l'art et la culture sont-ils élitistes ? Les lieux culturels sont-ils trop nombreux ? Le public du 21^e siècle est-il en phase avec l'offre ? Les communautés culturelles sont-elles parties prenantes à l'offre culturelle ? Et le financement est-il adapté ?

Simon Brault⁴, ardent défenseur de la culture à Montréal, au Québec et au Canada a dit : « la participation culturelle du plus grand nombre est un but vers lequel tendre pour éviter que nos communautés se fracturent en fonction des disparités économiques, sociales, linguistiques et culturelles et pour valoriser la créativité, la libre pensée et la capacité de vivre ensemble des citoyens. Il faut aussi protéger la liberté des artistes tout en valorisant leur apport à la société et en reconnaissant et rétribuant mieux leur travail » (Blogue, 24 novembre 2010)⁵.

Pour accroître la participation culturelle, les arts et la culture doivent faire preuve d'ouverture et leur financement doit se déployer plus largement. Tel qu'avancé plus tôt, le financement actuel souffre d'un cloisonnement autant sur le « QUI » sont ceux qui financent la culture que sur le type d'activités ou le « QUOI » financer.

Pour accroître la participation culturelle, les arts et la culture doivent faire preuve d'ouverture et leur financement doit se déployer plus largement

² Streeten, P. (2006). « Culture and economic development », dans Ginsburgh, V. A. et D. Throsby (dir.), *Handbook of the economics of art and culture*, volume 1, Amsterdam, Elsevier B. V., p. 400 – 412.

³ Baumol, W. J. (2011). « Application of welfare economics », dans Towse, R. (dir.), *A handbook of cultural economics*, 2^eme éd., Northampton, Edward Elgar Publishing, p. 9-18.

⁴ Simon Brault est Directeur général du Conseil des arts du Canada. Il a dirigé l'École Nationale de Théâtre du Canada pendant plusieurs années et est le fondateur de Culture Montréal, dont il a été le président pendant douze ans.

⁵ Site web de l'Agenda 21 de la culture du Québec : <http://www.agenda21c.gouv.qc.ca/blogue/lart-pour-transformer-et-unir/>

Les sources de financement et les activités financées

Pour Vincent Magnat, co-fondateur et président du Regroupement arts et culture Rosemont – Petite-Patrie (un arrondissement de la Ville de Montréal), le financement local des arts et de la culture passe par une vision beaucoup plus intégrée de la culture comme un vecteur essentiel à la vie de quartier. D'ailleurs, M. Magnat pilote une table de concertation locale en culture, les Rendez-vous culturels de Rosemont – Petite-Patrie qui rassemblent autour de la question des arts et de la culture tous les intervenants de Rosemont – Petite-Patrie (citoyens, artistes, acteurs socioéconomiques et communautaires, élus et fonctionnaires) pour développer un véritable quartier culturel. Pour ce dernier, « une culture citoyenne passe nécessairement par une décentralisation du financement vers les gouvernements locaux et par l'adoption d'un plan culturel par arrondissement. Le financement de la culture, c'est l'affaire de tous pas seulement des ministères de la culture et des conseils des arts. Si les citoyens d'un milieu veulent s'approprier la culture, ils doivent sentir l'appui de leur maire et des élus » (Avril 2014).

L'approche historique du financement *top/down* doit être complétée par un financement de proximité (*bottom/up*) et un financement transversal des arts et de la culture

Selon Culture Montréal, un organisme de mobilisation citoyenne pour la promotion de la culture et des arts, « l'agenda 21 de la culture a permis à ce jour d'ouvrir énormément d'avenues pour le financement en décloisonnant la responsabilité hors des ministères et organismes spécialisés en culture et en faire une mission globale de l'État et de ses constituantes (villes et villages). Intégrer la culture dans la façon de faire de l'ensemble des ministères et des services municipaux donnera énormément d'opportunités pour le soutien à la culture » (Avril 2014).

L'approche historique du financement *top/down* doit être complétée par un financement de proximité (*bottom/up*) et un financement transversal des arts et de la culture. Les acteurs économiques, sociaux et locaux doivent être sensibilisés et interpellés par l'importance de la culture.

Toujours selon Culture Montréal : « Persévérance scolaire, prévention de la délinquance, sentiment de sécurité, intégration des populations immigrantes, relations de bon voisinage, entraide et engagement civique : les arts et la culture influencent positivement ces différents enjeux sociaux » (Avril 2014).

Pour Vincent Magnat, on a déjà franchi un grand pas dans les municipalités en faisant en sorte que les arts et la culture soient de plus en plus intégrés à la réflexion stratégique des élus. Par contre, ajoute-t-il « le financement ne suit pas. Les paramètres sont grandement centralisés et les enveloppes sont par secteurs d'activités, l'éducation, la santé, l'urbanisme, la culture » (Avril 2014). Pour le moment, on note que les initiatives citoyennes sont principalement conduites de manière bénévole, ce qui, à moyen terme, peut nuire à leur pérennité.

Le Conseil des arts de Montréal (CAM), organisme municipal qui distribue plus de 13 millions de dollars aux organismes et artistes de l'île de Montréal, est sensible aux mutations de la vie culturelle selon les municipalités et les arrondissements et démarre plusieurs projets en collaboration avec d'autres secteurs que celui des arts. Nathalie Maillé, directrice générale du CAM, cite entre autres, «...notre partenariat avec le Ministère de l'immigration; nos divers projets de résidences d'artistes en milieux hospitaliers ou en milieux scolaires. On croit que c'est signifiant, que c'est utile et, surtout, que ça va porter ses fruits en permettant aux artistes et aux autres intervenants de cohabiter, de s'inspirer mutuellement » (Avril 2014).

La valeur de l'art se mesure aussi dans le bien-être qu'il apporte aux gens mais pour valoriser cette valeur intrinsèque, il faut inventer de nouvelles façons de faire émerger l'art dans tous les milieux⁶. Selon Culture Montréal, « cette plus large sensibilisation passe par l'éducation artistique et la participation culturelle dès le plus jeune âge, en prenant en compte le virage numérique et la situation particulière de chaque milieu de vie » (Avril 2014).

Jean-Pierre Augustin révèle que « la culture occupe une place de plus en plus importante dans les politiques publiques et l'organisation des villes, au point qu'elle est jugée comme un moyen et une condition indispensables au développement territorial, et pas nécessairement ou seulement comme sa finalité » (Augustin, 2010)⁷.

Dans ce sens, la Ville de Montréal a lancé, en 2013, son plan de mise en œuvre des Quartiers culturels, un projet qui vise à « ...offrir à la population montréalaise une offre culturelle de proximité de qualité et d'encourager la participation culturelle des citoyens dans le développement et l'amélioration de leur milieu de vie »⁸. Dans le cadre de cette démarche, la Ville de Montréal s'engage à mettre en place des mécanismes d'accompagnement et de financement pour développer et consolider les initiatives des quartiers culturels⁹ (Site Web Ville de Montréal).

L'art et la culture ont donc une valeur qui va bien au-delà du financement ponctuel des organismes et des projets, mais comment pouvons-nous supporter financièrement toutes les initiatives ?

⁶ Towse, R. (2010). *A textbook of cultural economics*, Cambridge, Cambridge University press, 600 p.


⁷ Augustin, J-P. (2010). « La « classe créative » peut-elle être un élément du développement des villes ? » dans Tremblay, R. et D-G. Tremblay (dir.), *La classe créative selon Richard Florida. Un paradigme urbain plausible ?*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 206.

⁸ Site web de la Ville de Montréal : http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,90563699&_dad=portal&_schema=PORTAL

⁹ Ville de Montréal, *Réalisons ensemble nos quartiers culturels. Plan de mise en œuvre juin 2013* : http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/CULTURE_FR/MEDIA/DOCUMENTS/PLAN%20DE%20MISE%20EN%20OEUVRE%20DES%20QUARTIERS%20CULTURELS.PDF

Le financement une affaire de fonds publics uniquement ?

Une préoccupation grandissante du financement des arts et de la culture est que les pouvoirs publics, des niveaux national, régional ou local sont toujours plus sollicités et arrivent rarement à combler toutes les demandes. La fragilité économique du secteur le rend vulnérable aux coupes budgétaires causées par un ralentissement économique. En 2008, la crise des liquidités au Canada et aux États-Unis et la plus récente crise de l'euro dans les pays membres de l'Union économique et monétaire de l'Union européenne, ont dramatiquement démontré que les activités des arts et de la culture sont celles qui subissent rapidement des coupes quand l'économie se porte mal. Que l'on pense aux réductions drastiques des budgets aux organismes culturels de l'Italie par l'administration Berlusconi ou aux retraites du gouvernement canadien dans les programmes de tournées pour les arts de la scène, force est de constater que le secteur dépend très largement des fonds publics. Sans pour autant prôner un désinvestissement des fonds publics, il importe que le secteur privé soit davantage sensibilisé à la plus-value de soutenir les arts et la culture. On connaît trop bien les retombées des grands festivals et manifestations dans différentes villes, qui étaient méconnues avant l'arrivée de ces événements. Que l'on pense aux *Francofolies* de La Rochelle, en France ou au Festival *South by Southwest*, à Austin au Texas, États-Unis, ces activités culturelles sont déterminantes pour la vitalité de ces villes. Elles sont très accessibles à tous et font souvent la fierté des citoyens et citoyennes des villes hôtes. Ces manifestations et bien d'autres, pourraient être encore plus généreusement financés par les entreprises privées qui bénéficient indéniablement des retombées. Il importe de créer des lieux d'échanges, de concertations qui permettront le partage de risque tout comme on le fait dans d'autres secteurs économiques. Pendant de nombreuses années, on a cru à l'état providence, à la gratuité d'accès mais la culture citoyenne passe probablement par un autre modèle d'affaires un modèle engageant différentes parties prenantes qui prendront part au financement des projets culturels.




La culture citoyenne passe probablement par un modèle engageant différentes parties prenantes qui prendront part au financement des projets culturels

Par exemple, au Québec, le programme Mécénat Placements Culture est un témoignage concret d'un véritable succès en matière d'engagement des acteurs privés au soutien des arts et de la culture. Par la mise en place de ce programme, le gouvernement du Québec accepte, depuis 2005, d'apparier (match) jusqu'à 300 % des fonds privés récoltés par les organismes culturels. Ainsi, dans le volet 1 du programme, un organisme dont le budget est en deçà de 250 000 \$ et qui recueille 25 000 \$ auprès de donateurs privés (individus et sociétés commerciales) se verra offrir une somme de 75 000 \$ par l'état, soit trois fois les dons récoltés. Pour les organismes d'une plus grande taille, le pourcentage d'appariement sera moindre. La totalité des dons et une portion de la subvention doivent être investis pour 10 ans et l'autre portion de la subvention sera accessible deux ans plus tard. Le gouvernement du Québec souhaite ainsi favoriser l'épargne et la constitution de fonds de pérennité afin d'aider les organismes à survivre aux périodes plus creuses en terme de financement public ou en terme de fréquentation. Le programme a connu un tel engouement, qu'il a été bonifié et qu'il peut même aider les organismes pour un financement à court terme ou pour des tournées. C'est plus de 58 \$ millions de fonds privés qui sont investis dans la culture grâce à ce financement.

Les autres initiatives

La très grande accessibilité à internet et la popularité des médias sociaux ont fait émerger une nouvelle forme de financement des arts et de la culture, le financement participatif (*crowdfunding*). Ce concept peut être défini comme une « initiative de collecte de fond pour un nouveau projet via la participation financière, faible ou moyenne, d'un grand nombre de personnes »¹⁰. Ce type de financement cadre bien avec l'objectif d'une concertation et mobilisation citoyenne en culture et permet à un grand nombre de personnes de supporter une initiative culturelle. Le don peut être petit ou plus élevé mais c'est surtout la force du nombre qui permettra la réalisation du projet. Le financement participatif est rassembleur et permet au spectateur d'être participant à l'initiative. Les meilleurs sites de financement participatif sont ceux qui font évoluer le projet en ligne et suscitent l'intérêt de nouveaux donateurs. Il y a certes là une avenue intéressante de financement pour les initiatives culturelles citoyennes.



Le *crowdfunding* cadre bien avec l'objectif d'une concertation et mobilisation citoyenne en culture et permet à un grand nombre de personnes de supporter une initiative culturelle

Par ailleurs, on peut encourager tous les maillages entre le milieu des affaires et celui des arts et de la culture. Le décloisonnement et la transversalité du financement passe par l'établissement de ponts entre ces deux milieux. Le milieu des arts et celui des affaires sont très complémentaires mais encore faut-il que chacun prenne le temps de se connaître, de se comprendre. Le Conseil des arts de Montréal a mis sur pied une série d'initiatives intitulée Arts-Affaires visant à favoriser le maillage et les échanges entre ces deux milieux. Entre autres exemples, un programme GO-CA pour favoriser l'implication des professionnels en affaires au sein des conseils d'administration d'organismes culturels ou encore, les prix Arts-Affaires « qui récompensent chaque année des entreprises et des personnalités qui ont su se démarquer et offrir une aide appréciée et salutaire aux arts »¹¹.

Finalement, les initiatives de Quartiers culturels, telles que proposées à Montréal, favorisent différents maillages entre les milieux des arts, des affaires et l'ensemble des citoyens. Culture Montréal écrivait en 2011 : « Le territoire est porteur de valeurs et influence les interactions sociales et culturelles. Le « quartier culturel » est donc, de facto, un « espace citoyen », i.e. un écosystème au sein duquel agissent et interagissent une pluralité d'acteurs locaux. En ce sens, les arts et la culture constituent une dimension essentielle de la qualité du milieu de vie » (Octobre 2011)¹². Pour Culture Montréal « la société civile a un rôle important à jouer dans l'appropriation de la culture par l'ensemble des citoyens » (Avril 2014).

¹⁰ Ordanini, A., L. Miceli, M. Pizzetti and A. Parasuraman. 2011. "Crowd-funding: transforming customers into investors through innovative service platforms." *Journal of Service Management*, Vol. 22, no 4, p. 443-470.


¹¹ Site web du Conseil des arts de Montréal : <http://www.artsmontreal.org/fr/prix/prix-arts-affaires>

¹² Culture Montréal (2011). *Mémoire sur les quartiers culturels*. Site Web de la Ville de Montréal : http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/COMMISSIONS_PERM_V2_FR/MEDIA/DOCUMENTS/MEM_CULTUREMONTREAL_20111012_0.PDF

En juin 2013, un plan de développement des quartiers culturels a été lancé par Culture Montréal, qui recommande d'élaborer et de mettre en place une stratégie de développement des quartiers culturels en concertation avec les milieux locaux sur l'ensemble du territoire montréalais. Il se décline en quatre grandes orientations : 1) Améliorer l'accès et la participation des citoyens de tous les quartiers aux arts et à la culture; 2) Favoriser la présence des artistes dans les quartiers; 3) Faire connaître et mettre en valeur la richesse culturelle des quartiers; 4) Se donner les moyens de développer les quartiers culturels.

Le complexe de La TOHU dans le quartier Saint-Michel témoigne de cette interaction entre les acteurs. En effet, dès son inauguration, en 2004, la TOHU représente, pour la population du quartier Saint-Michel, hôte de ce projet culturel et environnemental inédit, un acteur important de la revitalisation de cette communauté et un employeur de choix pour les jeunes du quartier.

Beaucoup plus qu'une autre salle de spectacle dans le paysage culturel montréalais, la TOHU a développé, par le biais de ses activités, des relations communautaires étroites et à un niveau élevé de participation et de coopération, ce qui implique une compréhension de la population et une grande ouverture aux multiples communautés établies dans le quartier. La TOHU veut augmenter la richesse collective et assurer le développement social, grâce à une approche de développement durable (culturel, social, économique et environnemental), à des partenariats en économie sociale, une politique d'embauche locale, un festival produisant des retombées dans plusieurs quartiers de la ville (Montréal complètement cirque) et un rassemblement multiculturel autour de la création dans le cadre de la FALLA¹³.



Il faut réfléchir hors des politiques et des programmes actuels et encourager la transversalité autant dans les actions culturelles posées que dans ses modes de financement

En conclusion, les arts et la culture sont une dimension fondamentale du développement harmonieux et durable des communautés et des territoires. S'il faut continuer d'insister sur le caractère primordial, démocratique et irremplaçable d'un financement public éclairé, constant et progressif des arts et de la culture, il est nécessaire de faire preuve d'imagination et de créativité pour encourager un financement civique de la culture. La participation citoyenne est un vecteur de développement du financement civique et les pouvoirs publics sont interpellés dans cette phase de changement. Il faut réfléchir hors des politiques et des programmes actuels et encourager la transversalité autant dans les actions culturelles posées que dans ses modes de financement, afin de répondre aux enjeux de résilience, d'adaptation et de développement durable qui préoccupent les milieux culturels confrontés à des changements démographiques, économiques, comportementaux et technologiques constants.

¹³ TOHU – La Cité des arts du cirque (2011). *Mémoire portant sur les Quartiers culturels*. Site Web de la Ville de Montréal : http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/COMMISSIONS_PERM_V2_FR/MEDIA/DOCUMENTS/MEM_TOHU_2111121.PDF



agenda21culture.net



 **CGLU**
Cités et Gouvernements
Locaux Unis



Ministerio de Cultura



Montréal 

