

# QUEL PARTAGE DU POUVOIR DANS LES PROJETS CULTURELS ? DÉMOCRATIE ET GOUVERNANCE

## PANÉLISTES

ANNE-MARIE BOUDREAU

Directrice, Arrimage, Corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine

BENOÎT CÔTÉ

Directeur général Pech-Sherpa

JUAN-LUIS KLEIN

Professeur au département de Géographie, UQAM

CHRISTIAN POIRIER

Professeur, INRS et titulaire de la Chaire Fernand-Dumont sur la culture

DANIÈLE RACINE

Commissaire à la médiation culturelle, Service de la culture, Ville de Montréal

## COMITÉ ORGANISATEUR

WILLIAM-J. BEAUCHEMIN

ÈVE LAMOUREUX

NOÉMIE MAIGNIEN

CHRISTIAN POIRIER

9 OCTOBRE 2020  
9H À 12H VIA ZOOM

## COORDINATION

NOÉMIE MAIGNIEN

Le regard jeté sur les communs urbains dans le cadre du lancement de l'Observatoire des médiations culturelles (OMEC) en janvier 2020 a mis en lumière les contours changeants des formes de gestion collective dans le domaine culturel. Pour y faire suite, l'OMEC a tenu une rencontre numérique afin d'interroger les relations et les tensions entre démocratie et gouvernance dans le développement d'initiatives culturelles.

Ce séminaire virtuel organisé par l'axe *Polis* entendait explorer les modes de gestion collective de la culture, en portant un intérêt particulier aux relations entre la société civile, les organisations artistiques et les instances politiques. Il interrogeait les manières dont s'effectue le partage des pouvoirs dans le développement de la culture. Quels rôles jouent les acteurs et actrices? Qui possède le pouvoir d'initiative au sein des projets? Quels sont les modes de fonctionnement de ce partage de pouvoir? Quelles sont les formes de collaboration fructueuses, mais aussi les enjeux rencontrés : logiques de compromis nécessaires, possible instrumentalisation de part et d'autre, effets de l'institutionnalisation des initiatives, etc. ? Plus largement, quelles places y prennent la politique (institutionnelle et bureaucratique) et le politique (les acteurs et actrices engagé.e.s et leurs rapports de force)?

## **AUTONOMIE, TENSIONS ET PARTAGE DU POUVOIR EN CULTURE**

### **PRÉSENTATION D'EXPÉRIENCES PRATIQUES, ANIMÉE PAR NOÉMIE MAIGNIEN**

#### «AUX ÎLES, C'EST PAS PAREIL!» LE DÉPLOIEMENT CULTUREL EN CONTEXTE INSULAIRE

La première panéliste, Anne-Marie Boudreau, est la directrice générale d'Arrimage, une corporation culturelle des Îles-de-la-Madeleine qui vise à encourager le développement et l'accès à la vie culturelle en rassemblant des personnes, des organismes et des entreprises. L'organisme fête en 2021 ses 30 ans d'existence.

Il est particulier dans l'écosystème culturel québécois puisqu'il joue le même rôle qu'un Conseil régional de la culture (CRC) sans en être un. Lors de la création des CRC, le ministère de la Culture et des Communications a regroupé sous un même chapeau la Gaspésie et les Îles, sans tenir compte de la singularité culturelle des Îles et de la présence d'un organisme qui jouait un rôle similaire : Arrimage<sup>1</sup>. Au fil du temps, l'organisme a obtenu une certaine reconnaissance du Ministère qui prend notamment la forme d'un budget au fonctionnement. Cependant, le fait de ne pas détenir le statut officiel de CRC exclut l'organisme de certaines consultations et d'une pleine participation à un réseau d'organismes qui remplissent des fonctions similaires, bien que des formations et moments de rassemblement soient parfois possibles. Arrimage peut ainsi s'inspirer de projets réalisés par d'autres CRC, bien que la réalité insulaire des Îles exige bien des adaptations : plus petite population, budgets réduits, équipe restreinte, effet du chômage saisonnier, isolation, etc.

En contrepartie, la directrice d'Arrimage insiste sur le privilège de participer au développement d'une communauté aux liens «tissés serrés», où l'on peut se concerter facilement et rejoindre aisément les élu.e.s. Les partenariats sont également faciles à créer. Par exemple, il existe le forum des partenaires qui est une structure de planification locale du territoire regroupant une quarantaine d'organismes.

Finalement, la particularité sociogéographique des Îles a entraîné l'adoption, par le gouvernement du Québec, d'un décret sur l'insularité en 2016. Depuis, chaque ministère doit adapter ses interventions en fonction de l'éloignement et de l'isolement des Îles. D'ailleurs, suite à ce décret, une entente de partenariats comprenant un budget complémentaire a été adoptée avec Arrimage, puisque l'on reconnaît que le transport lié aux artistes ou aux œuvres peut être plus onéreux, par exemple.

---

<sup>1</sup> Voir : <https://arrimage-im.qc.ca/>

## AU CROISEMENT DE L'ART SOCIAL ET DE L'INTERVENTION PSYCHOSOCIALE : L'INFLUENCE COMMUNAUTAIRE DE **PECH-SHERPA** À SAINT-ROCH

Benoît Côté, directeur de l'organisme de médiation culturelle et d'éducation populaire Pech-Sherpa, nous convie virtuellement dans le quartier Saint-Roch à Québec. Issu des alternatives en santé mentale, l'organisme a développé, depuis plus de 20 ans, de nombreux services psychosociaux allant du soutien en période de crise à l'hébergement. Ces services s'accompagnent d'opportunités de participation sociale. La communauté desservie souffre non seulement d'isolement, mais de marginalisation, ce qui exige, selon la philosophie adoptée, de sortir d'un cadre d'intervention uniquement psychosociale et d'un travail « en silo ». C'est ainsi que l'organisme valorise une vision globale de la santé. Sa mission est de favoriser le vivre-ensemble entre les personnes accompagnées et la population du quartier, en offrant des activités s'articulant autour de l'art social, de la médiation culturelle et de la vie citoyenne<sup>2</sup>.

Le partage des pouvoirs et les défis de gouvernance s'observent donc dans la difficulté d'avoir une action au croisement de l'art et de la santé et des services sociaux. Cela exige de se justifier continuellement, de ne pas aisément correspondre aux différents programmes de subvention, d'être sans cesse trimbalé d'un ministère à l'autre. Le financement est donc un enjeu fondamental. Cela dit, pour M. Côté, l'idée d'un partage des pouvoirs se joue également au sein même des organismes et, à Pech-Sherpa, dans l'importance d'inclure dans les processus décisionnels les personnes vivant avec des difficultés de santé mentale afin de contribuer à leur redonner du pouvoir. L'organisme doit également contribuer à ce que la parole citoyenne de ces personnes résonne socialement.

## LA PARTICIPATION CITOYENNE À L'ÉCHELLE D'UNE MÉTROPOLÉ CULTURELLE : LE CAS DE MONTRÉAL ET DE SES QUARTIERS

La table ronde se clôt par le partage des initiatives de médiation culturelle à la Ville de Montréal, présenté par Danièle Racine, commissaire au service de la Culture et à la médiation culturelle.

Lorsqu'il est question du partage des pouvoirs dans la gestion de projets culturels, la Ville de Montréal est assez proactive. Elle mise également sur la place de la culture au centre des développements urbains et sur la médiation culturelle comme moyen pour rejoindre certaines populations marginalisées. Entre autres, la Ville a entamé une révision de sa politique de consultation, et ce, afin de mieux partager le pouvoir. L'objectif est de rejoindre certaines personnes et communautés qui ne sont pas nécessairement intéressées par les consultations traditionnelles, telles que celles menées par l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM). Cette initiative a notamment mené à la consultation *Montréal dialogue*<sup>3</sup>, de même qu'à un travail à l'interne pour que les différents secteurs municipaux travaillent en collaboration.

Pour illustrer les démarches entreprises par la Ville concernant l'inclusion et la participation sociale, Danièle Racine parle d'un projet-pilote, à Verdun, lié au développement du quartier culturel. Depuis deux ans, une réflexion et des consultations sont entamées afin de mettre sur pied une instance de gouvernance culturelle donnant davantage de pouvoir aux citoyen.ne.s. Inspirée par d'autres exemples municipaux à l'échelle internationale, la Ville réfléchit aussi à un comité participatif de gouvernance, en lien avec la question des communs urbains. Dans d'autres arrondissements, ce sont plutôt des projets de budgets participatifs qui sont envisagés.

Ces initiatives soulèvent par contre des questions. Qu'est-ce qui est défini comme étant

---

<sup>2</sup> Voir : <https://infopech.org/notre-mission/>

<sup>3</sup> Voir : <https://www.realisonsmtl.ca/montrealdialogue>

la société civile lorsque l'on discute de démocratie participative? Souhaite-t-on une démocratie participative ou directe? Constituée de citoyen.ne.s autonomes ou d'associations communautaires? Quelle est la place de l'expertise dans la gouvernance? Finalement, comment établir les relations entre expert.e.s (les artistes, par exemple) et la société civile?

## **REGARDS SUR LA GOUVERNANCE, LA DÉMOCRATIE ET LE POLITIQUE** MISE EN PERSPECTIVE, ANIMÉE PAR WILLIAM-J. BEAUCHEMIN

Deux chercheurs, dans cette partie, réagissent aux présentations et explorent les enjeux entourant la gouvernance et la démocratie à l'échelle locale.

### LA CULTURE AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Juan-Luis Klein, professeur titulaire au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal et membre du Centre des recherches sur les innovations sociales (CRISES), précise que les trois cas posent la question du rôle de la culture dans le développement local des territoires, ce qui pour lui est une interrogation relativement nouvelle, datant d'une vingtaine d'années. Ainsi aujourd'hui, on considère que la culture contribue de différentes manières à la société selon ses dynamiques et enjeux territoriaux propres : développement créatif, leadership, gouvernance locale, mobilisation des ressources, renforcement identitaire, sentiment d'appartenance, etc.

Réfléchir ainsi aux rôles de la culture ouvre plusieurs questions. Qu'est-ce que le territoire? Comment se circonscrit une entité territoriale — tant les éléments matériels que les réalités culturelles? Quelle est l'échelle d'intervention appropriée et, notamment, quels rôles les artistes peuvent-ils jouer localement alors que leurs créations ne peuvent être orientées uniquement vers le local?

### QUEL(S) POUVOIR(S) POUR L'AGIR COLLECTIF?

Christian Poirier, professeur agrégé à l'Institut national de la recherche scientifique (INRS) et titulaire de la Chaire Fernand-Dumont sur la culture, constate dans les trois exemples présentés une tension entre le singulier et le général, bien que, selon lui, il ne faille pas trop opposer les intérêts particuliers de ceux de la communauté. Le terme « intérêt » est intéressant, puisqu'il révèle d'abord l'« inter », ce qui nous relie aux autres. Il faut ensuite se voir comme acteur ou actrice, reconnaître sa légitimité et ainsi oser prendre la parole pour entrer dans la sphère politique. La prise en compte des intérêts des autres nécessite un collectif, une communauté. Cette dernière est une structure à la fois contraignante et habilitante, puisque l'on crée une dynamique de compromis et d'échanges.

Cette façon de concevoir les rôles ouvre une réflexion sur le pouvoir. Christian Poirier distingue trois conceptions :

1. Le pouvoir comme abstraction : « LE pouvoir », une universalité sans appartenance.
2. Le pouvoir comme substance, comme possession : « J'exerce du pouvoir ».
3. Le pouvoir comme mise en relation.

C'est par le biais de cette dernière perspective que l'on peut reconnaître l'agir d'une pluralité d'acteurs et actrices et la présence d'une société structurée, hiérarchisée, inégalitaire, mais aussi comportant des possibilités d'action.

S'inspirant d'Arendt, il rappelle que le pouvoir n'est pas individuel, mais commun, car construit par l'agir collectif. Il est de notre responsabilité, par contre, de nous interroger sur le partage effectif du pouvoir dans le champ culturel, de même que d'analyser concrètement, comme le propose Archon Fung, les diverses institutions et instances en fonction de leur caractère démocratique.

## CONCLUSION : QUELLES PISTES DE SOLUTION ?

Ce séminaire Polis s'est conclu par des ateliers virtuels visant à répondre à deux questions : Quelles sont trois grandes difficultés liées à la gouvernance culturelle au Québec ? Quelles sont les solutions envisageables ?

Voici les réponses écrites validées par le groupe puisqu'une personne assurait le secrétariat dans chacun des ateliers.

### ATELIER 1

1. Certains acteurs (par exemple, citoyens, équipe de recherche, etc.) sont impliqués a posteriori, lorsqu'un besoin ou un angle mort est décelé par les porteurs du projet, ce qui affaiblit leur poids dans le développement.
2. Les acteurs qui représentent les milieux citoyens et sociaux sont souvent choisis par les organisations ou personnes qui initient le projet, ce qui peut provoquer des tensions concernant la légitimité et la représentativité de ces acteurs citoyens.
3. Il y a actuellement des recherches et expérimentations pour développer des modèles de gestion culturelle égalitaire, inclusive, horizontale et ouverte, sans que des réponses claires ne soient pour l'instant évidentes. Il faut poursuivre l'expérimentation.

### ATELIER 2

1. Instrumentalisation du travail de l'artiste par les détenteurs du pouvoir dont l'effet est de soumettre l'art à certains impératifs, dont celui de l'utilité. //

Permettre aux artistes de s'affranchir de l'exigence utilitaire imposée par les détenteurs du pouvoir en leur offrant l'occasion de contribuer de manière authentique à la rencontre citoyenne et à la dynamisation de la discussion et des échanges sociaux (médiation culturelle).

Affirmer le pouvoir de l'artiste et son indépendance à l'égard des idéologies dominantes à travers des actions qui assument son rôle fondamental qui consiste à actualiser les liens entre les humains et le monde.

2. Tension entre les intérêts, notamment entre ceux des détenteurs et non-détenteurs de pouvoir. //  
Nommer les dynamiques de pouvoir existant entre les différents acteurs en présence, particulièrement dans le contexte de la contribution du culturel au développement territorial et de la compétition des intérêts dans le contexte de la relance associée à la COVID-19 où les impératifs économiques dominent.

Prendre le temps de bien réfléchir, pour ensuite élaborer des processus qui favorisent le partage des pouvoirs.

Et identifier les rôles/intérêts afin de rendre le pouvoir plus mobile entre les différents.tes participants.es.  
Mettre en place des dispositifs favorisant la reconnaissance de l'ensemble des contributions et contributeurs.  
trices au bien culturel afin de permettre le redressement de la représentativité en culture.  
Consultation/concertation en amont. Co-évaluation en aval.

### 3. Reconnaissance du rôle social des artistes et des médiateurs.trices culturels.les. //

Encourager une répartition cohérente du pouvoir entre les institutions et les artistes/médiateurs.trices culturels.les.

Favoriser l'accueil de la part de risques et d'imprévus inhérents à la démarche artistique et à la conception/réalisation de projets de médiation culturelle.

Dénoncer la récupération du pouvoir des artistes et des médiateurs.trices culturels.les par le pouvoir institutionnalisé.

## ATELIER 3

### 1. Comment se rencontrer réellement en période de COVID-19 (considérant que le contexte actuel exacerbe certaines tensions/enjeux, révèle des limites déjà présentes au sein des pratiques de médiation) ?

S'adapter à un possible changement d'échelle ou d'envergure des activités.

Explorer ce que permet le passage vers l'espace virtuel, qui n'est pas neutre, qui offre des possibilités (de nouveaux espaces de rencontre), mais qui est limité par plusieurs facteurs (ex. fracture numérique).

Créer des partenariats, au sein d'une communauté, d'un territoire (quel territoire ?).

### 2. Comment mieux reconnaître (accepter ?) le rôle que jouent les conflits ou l'enjeu de la fragmentation dans la construction d'un commun ?

Co-construire en laissant une place au débat.

Dévoiler les rapports de pouvoir et les conflits au sein de la rencontre.

Mettre en place des mécanismes qui rendent la prise de parole effective.

Envisager la notion de rencontre à travers le prisme de la reconnaissance : oui, prendre la parole, mais aussi être entendu.e, créer de l'appartenance.

Réfléchir aux objectifs de la participation : pourquoi la susciter ?

Reconnaître l'agentivité des actrices et acteurs qui s'engagent/sont engagé.e.s dans ces rapports de médiation/participation.

Ne pas instrumentaliser la participation (participation pour quoi ? quels en sont les objectifs ?).

### 3. Comment tenir compte des différentes composantes de la participation ?

Mieux définir ce que ce concept évoque, reconnaître la diversité de points de vue par rapport à la participation.

Porter une attention à la manière dont s'instituent les formes de participation (qui la prend ? qui la donne ?).

Envisager la participation au sein des activités de médiation mais aussi au sein des organismes (qu'en est-il des transformations au sein des cultures organisationnelles ?).

Porter une attention aux absent.e.s des discussions sur la participation.

*Le résumé de cette activité a été réalisé par Jeanne LaRoche  
et révisé par le comité organisateur de cette journée.*



Inscription réseau étudiant  
tourigny-fleury.alexandra@courrier.uqam.ca

Contact coordination générale  
omec@ucs.inrs.ca

Site web OMEC: <https://omec.inrs.ca/>  
Facebook : /Observatoiredesmediationsculturelles  
Twitter: /OMEC\_



Observatoire des médiations culturelles (OMEC)  
385 Rue Sherbrooke E,  
Montréal. (QC) H2X 1E3  
Bureau 5121  
514 499-4005  
omec@ucs.inrs.ca