



CONSEIL  
DES ARTS  
DE MONTRÉAL

**MÉMOIRE PRÉSENTÉ PAR  
LE CONSEIL DES ARTS DE MONTRÉAL**

**À L'OCCASION DE LA CONSULTATION PUBLIQUE  
SUR LE RENOUVELLEMENT DE LA  
POLITIQUE CULTURELLE DU QUÉBEC**

**AVRIL 2016**

## Table des matières

Le Conseil des arts de Montréal	3
Le contexte	5
Des recommandations	8
• Miser sur la relève	8
• Miser sur la diversité	9
• Favoriser la participation citoyenne et l'éducation	10
• Appuyer et développer notre expertise numérique	12
• Augmenter le financement privé et la philanthropie	14
• Redéfinir le statut de l'artiste	17
En bref	18
En conclusion : l'avenir	19

\*\*\*\*\*

## **LE CONSEIL DES ARTS DE MONTRÉAL**

Le Conseil des arts de Montréal est né en 1956 de la volonté de faire de la ville une métropole de la création et d'assurer aux citoyens ce « complément d'être » qu'apporte l'art et qu'évoquait alors le maire Jean Drapeau.

Soixante ans plus tard, Montréal est effectivement devenue une métropole culturelle à l'échelle mondiale et le Conseil des arts a servi d'outil privilégié pour arriver à ce résultat. Ce qui rend différent des autres cet organisme d'appui à la culture, c'est qu'il agit comme joueur central dans l'écosystème montréalais et qu'il offre un service de proximité. Il diffuse des œuvres dans tous les quartiers et toutes les municipalités de l'île, et pour être efficace, il mise sur l'expertise de ses membres et de son personnel, sur leur dynamisme et leur esprit d'innovation, ainsi que sur des échanges soutenus avec le milieu artistique et les différentes instances privées et publiques.

Le Conseil accorde à plus de 400 compagnies et collectifs artistiques un soutien continu à hauteur de plus de 11,7 millions de dollars, ce qui leur permet ensuite d'attirer les investissements des bailleurs de fonds. En retour, ces organismes font preuve d'une vigueur qui génère des effets notables sur le développement de la vie urbaine et de son économie. Ainsi, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain révélait récemment qu'en 2013, le secteur culturel représentait près de 82 000 emplois dans la grande région de Montréal et plus de 11 milliards en valeur ajoutée directe

et indirecte dans l'économie montréalais<sup>1</sup>. Voilà qui démontre concrètement l'importance des arts dans la vie de la cité. En réalité, la culture est un moteur de développement trop puissant pour que la société puisse s'en passer.

Or, le Conseil est devenu un levier majeur dans ce milieu, un détonateur qui déclenche des réactions en chaîne et multiplie les traits d'union entre arts et affaires, entre instances locales et régionales, entre citoyens et citoyennes. Par son dynamisme, sa couleur, sa diversité, le Conseil se définit au diapason de la ville et de ses artistes. Il repère, accompagne et reconnaît l'excellence. Il encourage l'expérimentation, la découverte et l'audace dans la création, la production et la diffusion artistiques.

### **Miser sur cinq valeurs fondamentales**

Le Conseil croit qu'il faut miser sur un certain nombre de valeurs : 1) l'excellence, 2) l'audace, 3) la créativité, 4) la proximité et 5) la transparence.

---

<sup>1</sup> *La culture à Montréal, chiffres, tendances et pratiques innovantes*, Chambre de commerce du Montréal métropolitain, juin 2015.

**L'excellence** est une exigence qui doit s'appliquer non seulement aux artistes et à leurs œuvres, mais aussi aux ressources humaines et à la gouvernance des institutions. Nous voyons **l'audace** comme une ouverture à la différence et une capacité à courir des risques, tandis que la **créativité** est une propension à l'originalité, à cultiver l'esprit d'initiative, à s'adapter à toutes les situations. La **proximité** est une présence concrète qui accorde priorité à l'écoute et au repérage des talents sur le terrain. Enfin, la **transparence** désigne la recherche de clarté et d'objectivité dans les critères d'évaluation, la rigueur dans les processus décisionnels, ainsi que la fluidité dans la circulation des informations et le choix des interventions.

### **Quatre orientations générales**

Le Conseil a également défini quatre grandes orientations : 1) favoriser **la présence des artistes de la relève et de la diversité culturelle** ; 2) consolider et **développer de façon continue le soutien aux organismes artistiques** ; 3) renforcer le rôle du Conseil dans **les initiatives arts-affaires, en assurant un leadership en philanthropie culturelle** ; 4) conclure des partenariats pour **trouver de nouvelles sources de financement**.

\*\*\*\*\*

### **LE CONTEXTE**

Après plus de 24 ans dans un monde en mutation, le renouvellement de la politique culturelle du Québec offre la possibilité d'évaluer les acquis, de voir le chemin parcouru et d'en profiter pour adapter les mesures d'appui à la culture. Pour le Conseil des arts, qui célèbre en 2016 soixante ans d'existence, c'est une belle occasion de rappeler le rôle qu'il joue dans différents milieux, ainsi que son soutien constant aux artistes, aux

organismes et aux collectifs, et de suggérer des manières d'améliorer les conditions de création, de production et de diffusion.

### **Montréal, métropole internationale**

Montréal est une métropole internationale et à ce titre, elle vit de façon marquée et immédiate les profondes transformations que connaît la société québécoise, avec la mondialisation, les changements démographiques, les mouvements migratoires, les crises financières et l'apparition des nouvelles technologies. C'est dans ce contexte que le Conseil des arts réitère la position de Montréal comme ville interculturelle, artistique et numérique.

### **« Cité interculturelle »**

Montréal accueille chaque année 75 % des nouveaux arrivants au Québec, et une partie du bouillonnement de la métropole tient à leur présence. En novembre 2011, la ville recevait une reconnaissance internationale du Conseil de l'Europe et de la Commission européenne pour l'ensemble de ses actions dans le domaine interculturel, obtenant alors son accréditation comme « Cité interculturelle » et membre associée du réseau des Cités interculturelles. Rappelons que l'interculturalisme est un modèle valorisant le « vivre-ensemble », qui se fonde sur l'inclusion et la participation active de tous les citoyens pour s'assurer de mettre de l'avant l'apport de chacun à notre société ainsi qu'une meilleure compréhension de leurs réalités. Dans cette perspective, la culture constitue un projet de développement collectif, une composante essentielle de la vie en communauté et une assise pour la recherche d'identité. Elle encourage les échanges et le respect entre les différents groupes présents dans la population. C'est à

travers ce prisme interculturel que doit être pensée la nouvelle politique culturelle du Québec.

### **Ville artistique**

Montréal est aussi marquée par une exceptionnelle concentration d'artistes en tous genres qui contribuent largement à la vitalité et à la notoriété de la métropole, ainsi que du Québec tout entier. Or, l'avenir semble leur suggérer de nouvelles orientations : les œuvres se dématérialisent, les disciplines s'hybrident, les artistes deviennent créateurs d'événements et entrepreneurs, chacun étant dynamique dans son milieu, jouant son rôle là où il vit, incitant à la participation citoyenne. On voit proliférer les expériences de proximité, les manifestations d'art-thérapie, l'entrepreneuriat culturel, les liens entre le monde des affaires et le monde des arts, avec une présence marquée de jeunes professionnels qui, pour contribuer à l'épanouissement général, siègent aux conseils d'administration d'organismes culturels et artistiques. Les réseaux se multiplient et se diversifient, particulièrement avec l'utilisation des nouvelles technologies.

### **Ville numérique**

Montréal est un leader international de la création numérique, et elle peut et doit le rester en stimulant la création et la production de contenus — qu'il s'agisse d'art numérique ou de productions multimédias —, en assurant la protection et le rayonnement des contenus québécois et en maintenant la mémoire collective.

## DES RECOMMANDATIONS

Le Conseil croit plus que jamais au potentiel de développement de Montréal grâce aux arts et à la culture, dans la perspective où le futur est abordé comme un vaste chantier, ouvert sur la diversité, l'expression des nations autochtones et le virage numérique, avec ses effets sur la production et la diffusion, ainsi que sur la participation citoyenne, dont on parle de plus en plus comme d'une « expérience » citoyenne. Il s'agira de favoriser les quartiers culturels, la cocréation, les résidences d'artistes, la création *in situ*, l'art-thérapie et le rapprochement des publics avec les institutions et les œuvres. Il faudra aussi encourager et outiller les organismes à multiplier leurs sources de financement en appuyant diverses formes de philanthropie et en développant les relations entre le monde des arts et celui des affaires. Surtout, il faut donner à la Société de développement des entreprises culturelles du Québec (SODEC) et au Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) des moyens adaptés aux besoins afin que ces partenaires de la culture québécoise poursuivent leur mission.

### Miser sur la relève

Le Conseil encourage une grande variété de pratiques artistiques et favorise la concertation entre les organismes liés à la création, particulièrement pour ce qui est de la relève et de la diversité.

Il faut inciter les bailleurs de fonds à courir des risques pour appuyer l'innovation. On pourrait par exemple envisager **des microbourses de 500 \$ à 2000 \$**, avec des processus simplifiés pour concrétiser les projets ayant peu de moyens et les aider à voir le jour. Le Conseil suggère aussi



**d'intégrer une formation en médiation culturelle dans les programmes des écoles d'art.** La participation citoyenne, avec sa capacité à interpeller et à fidéliser les publics, constitue un enjeu déterminant pour les jeunes compagnies et les collectifs.

Pour en assurer son développement, la relève doit aussi déployer ses habiletés en philanthropie. Il faudrait créer des programmes d'accompagnement, en concertation avec les différents intervenants concernés, afin de **jeter des ponts entre les artistes de la relève et le milieu des affaires.**

En outre, il est essentiel **que les artistes de la relève soient présents au sein des comités d'évaluation et des jurys** qui octroient des bourses et des subventions, et ce, dans un souci d'ouverture. Enfin, il faudra **encourager les nouveaux modèles organisationnels, le partage des ressources et les projets pluridisciplinaires**, par des programmes nouveaux et par la bonification selon ces critères de programmes déjà existants. De telles mesures auront un effet de levier pour la relève, qui trace souvent la voie vers de nouvelles façons de faire.

### **Miser sur la diversité culturelle**

La population montréalaise est issue de l'immigration dans une proportion frôlant les 40 pour cent. Il s'agit de valoriser le potentiel de tous les membres de la communauté artistique, incluant les nouveaux arrivants, en développant des créneaux et en s'ouvrant à d'autres publics. Il faut adopter une culture d'inclusion autour du lien que présente la langue française, pour faire bénéficier la culture québécoise de visions multiples, l'ancrer dans le

réel et dans l'histoire et pour que la diversité devienne un moteur pour l'ouverture vers le monde. Les pratiques et les artistes issus de la diversité doivent donc être mieux représentés dans toutes les étapes de la création et au sein des manifestations culturelles. La politique culturelle, en concertation avec les associations professionnelles et les regroupements nationaux, doit s'attacher à faire progresser la reconnaissance des compétences des artistes de la diversité. Un accès équitable aux ressources, à la formation et à la défense de leurs droits par les organismes chargés de les représenter sont des éléments majeurs pour leur développement professionnel. Des mesures **d'appui encourageant les bonnes pratiques d'inclusion et d'équité** auraient certainement un effet d'entraînement.

**Pour ce qui est de l'emploi**, le Conseil propose que la nouvelle politique favorise **des programmes de rencontres structurants**, dans une perspective « gagnant-gagnant », en mettant sur pied des projets de mentorat et des stages, comme c'est déjà le cas avec le programme démART-Mtl. Enfin, il faut **envisager des objectifs nationaux et mesurer l'évolution vers ces objectifs**.

En somme, la politique culturelle doit maintenir et même élargir l'appui aux différents programmes de mentorat, d'accompagnement et de reconnaissance des artistes de la relève et de la diversité.

### **Favoriser la participation citoyenne et l'éducation**

Nous devons soutenir les programmations qui rendent le public et les intervenants sensibles à la diversité de l'offre. L'adoption de stratégies pour

multiplier les échanges entre les citoyens et les milieux artistiques devra refléter le foisonnement des formes d'art et **accompagner les populations locales et les publics, surtout les plus démunis, afin qu'ils participent à la vie culturelle.** Voilà un projet toujours en mouvement, jamais achevé, qu'on appelle la médiation ou l'expérience culturelle.

Le principe de médiation est intimement lié à celui d'éducation. On sait désormais que la fréquentation des arts permet de développer des habiletés de communication, la capacité à résoudre des problèmes, la pensée critique et la créativité, autant de qualités requises par les économies du savoir qui constituent l'horizon de nos sociétés. L'éducation artistique est également liée à la persévérance scolaire et, par conséquent, à la réussite et à l'intégration sociale. Des études sérieuses réalisées ces dernières années en Angleterre, en Australie et aux États-Unis ont démontré hors de tout doute que l'éducation aux arts améliore les résultats des jeunes, augmente leurs chances de réussite professionnelle et leur engagement dans leurs milieux. Le taux de décrochage atteint 22 % chez les élèves du secondaire qui ont été privés d'exposition à des activités culturelles, alors qu'il est de 4 % chez ceux qui ont été initiés aux arts en bas âge<sup>2</sup>. En outre, les élèves les plus exposés aux arts sont *plus* que deux fois plus nombreux à obtenir un diplôme<sup>3</sup>. Les problèmes de décrochage constituent une menace sérieuse pour l'ensemble de notre société. Or, en

---

<sup>2</sup> Le Devoir, « L'éducation aux arts est un facteur de réussite scolaire et sociale », 18 octobre 2012. [www.ledevoir.com/culture/actualites-culturelles/361675/1-education-aux-arts-est-un-facteur-de-reussite-scolaire-et-sociale](http://www.ledevoir.com/culture/actualites-culturelles/361675/1-education-aux-arts-est-un-facteur-de-reussite-scolaire-et-sociale)

<sup>3</sup> National Assembly of State Arts Agencies, *Critical Evidence: How the Arts Benefit Student Achievement*; Culture Montréal 15/02/13.

2013, le taux de décrocheurs dans l'île de Montréal atteignait 20,8 %<sup>4</sup>. Le Conseil encourage donc **l'État et les pouvoirs publics à adopter une politique culturelle qui soutiendra résolument des programmes d'éducation aux arts.**

De plus, en se **démocratisant l'art prend de nouvelles formes que l'État et les pouvoirs municipaux doivent promouvoir.** Ainsi, le spectateur est de plus en plus sollicité comme partie prenante de la création. Il faut appuyer les lieux et modes de création qui vont en ce sens. Il y va de la capacité des artistes à trouver leur public et à asseoir leur rayonnement dans la communauté de manière durable.

### **Appuyer et développer l'expertise numérique**

Nous saluons l'initiative qui a mené à l'adoption du Plan culturel numérique du Québec et qui vise à assurer la vitalité de la culture québécoise pour la faire rayonner sur les marchés locaux, nationaux et internationaux. Les technologies numériques offrent des perspectives mobilisatrices et la société doit encourager ce type de création, mais de façon transversale, en faisant appel à tous les milieux concernés.

De fait, le numérique a bouleversé les habitudes de consommation en renouvelant les intermédiaires, ce qui a fait perdre des repères et métamorphosé les partenariats entre acteurs du milieu. Ainsi, dans le monde de la musique, la lecture de contenus en ligne enrichit l'industrie tout en abandonnant les créateurs. Ces changements menacent la survie

---

<sup>4</sup> Réseau Réussite Montréal. [www.reseautreussitemontreal.ca/perseverance-a-montreal/perseverance-et-decrochage/decrochage-scolaire](http://www.reseautreussitemontreal.ca/perseverance-a-montreal/perseverance-et-decrochage/decrochage-scolaire)

même des artistes, qui peinent à engranger leur part de droits d’auteur dans ce qui est en train de devenir un véritable buffet ouvert à tous, comme le titrait récemment le *Devoir*, citant le *Wall Street Journal*<sup>5</sup>.

La démocratisation culturelle comporte donc des côtés obscurs. Elle menace non seulement les enregistrements sonores, mais aussi l’audiovisuel, les arts visuels et le livre.

Toutefois, de formidables possibilités surgissent en parallèle, et nous devons être très présents et actifs pour soutenir la production, la création et la diffusion de contenus numériques. Il s’agit de **constituer l’avant-garde éclairée de cette aventure dont dépend notre avenir.**

Nous devons commencer ici, sur le territoire, en mettant en place des mesures qui accroissent la visibilité des œuvres, notamment par **la commande d’œuvres d’art publiques numériques** et la mise en place **d’une politique d’acquisition des œuvres par les musées**, voire la création d’un musée dédié à l’art numérique, comme on en trouve dans certaines capitales du monde.

Il faudra promouvoir **les rencontres et les croisements entre les artistes créateurs de contenus et les multiples industries** qui gravitent autour. Le dynamisme du secteur tient à ce maillage, qui doit être renforcé par des **programmes de résidences artistiques** dans les entreprises ou par des **mesures d’aide à la rétention des talents** dans les petites et moyennes

---

<sup>5</sup> *Le Devoir*, « Un buffet qui laisse des miettes pour les artistes », les samedi 2 et dimanche 3 avril 2016.

entreprises du secteur numérique, de sorte qu'elles continuent d'agir comme incubateurs d'un milieu archidynamique.

Il s'agit également d'ouvrir à de nouveaux usages les technologies de pointe, en utilisant la médiation culturelle **pour provoquer des occasions de cocréation ainsi que des rapprochements avec les citoyens.**

Enfin, il faut encourager les **mesures qui facilitent la coproduction nationale et internationale**, pour confirmer et faire rayonner nos créateurs et notre industrie, tout en apportant de nouveaux capitaux qui serviront à développer du contenu numérique par les créateurs et organismes d'ici, dont le niveau et la capacité sont déjà reconnus un peu partout dans le monde. Il faut donc **entretenir et développer les marchés extérieurs en veillant à la qualité des échanges internationaux.**

Il sera important de **concevoir des outils fiscaux qui proposent aux artistes de nouveaux moyens de financement.** Les réseaux numériques ne sont pas taxés, pourtant ils pourraient représenter une importante source de financement pour produire des contenus originaux d'envergure, et pour obtenir une meilleure place dans l'espace dématérialisé.

### **Augmenter le financement privé et stimuler la philanthropie**

Le financement public de l'art est plus que jamais indispensable pour favoriser le déploiement des artistes et des œuvres et assurer sa place à la culture québécoise. Les sources de revenus doivent cependant être diversifiées pour que celle-ci rayonne dans une optique de développement durable et que les organismes aient la capacité de planifier leur

développement. Comment ? En augmentant les contributions des secteurs privé et public, incluant les dons, le mécénat et le bénévolat, dans une approche englobante et inclusive. Il faudra mieux outiller les organismes dans le développement de leurs connaissances et leurs compétences philanthropiques. C'est une clé pour développer la philanthropie culturelle.

Le Conseil considère qu'il faut faire en sorte d'**intégrer dans la vie culturelle les dons et l'engagement bénévole**. Nous devons promouvoir de nouvelles habitudes par des actions concertées de grande envergure auprès des citoyens, pour qu'ils comprennent mieux les besoins des entreprises artistiques et qu'ils connaissent les dispositifs à même de les soutenir. Au-delà du rôle de communication de l'État, il revient aux organismes de faire connaître ces occasions de s'engager auprès d'eux. On parle donc d'un effort conjoint.

Le Conseil des arts de Montréal agit déjà depuis plus de dix ans à ce titre, en accompagnant, en encourageant et en dynamisant la culture philanthropique au sein des organismes artistiques. Les démarches mises en œuvre reflètent les besoins exprimés par les milieux, elles offrent à leurs dirigeants et à leurs bénévoles les moyens d'acquérir des compétences.

Le Programme Mécénat Placements Culture du Ministère de la Culture et des Communications constitue un élément important de soutien aux organismes. Il garantit l'efficacité et la pérennité du financement des entreprises artistiques par l'implication de la communauté. Ce programme a connu une réelle popularité, car il s'est avéré vital à long terme pour ces entreprises. Il faut saluer les décisions qui assurent désormais sa pérennité

financière grâce au Fonds Avenir Mécénat Culture, ainsi que la création d'un troisième volet lié aux tournées. Cependant, les organismes ne sont pas autorisés à **s'inscrire en même temps aux deux volets initiaux du programme**. S'ils le pouvaient, ils pourraient diversifier leurs stratégies de collecte de fonds et solliciter de nouveaux donateurs.

Le Conseil a déjà mis en branle des actions qui s'avèrent essentielles, par exemple un accompagnement à la philanthropie, du maillage entre les acteurs du milieu philanthropique et un soutien à la gouvernance dans les entreprises culturelles. De telles actions pourraient faire partie de l'offre **d'un programme bonifié de Mécénat Placement Culture**, qui renforcerait par exemple les méthodes de gouvernance, qui offrirait des ateliers sur la philanthropie, qui donnerait des occasions de réseautage avec les gens d'affaires, bref qui **offrirait de la formation en philanthropie**. Et cela s'appliquerait à l'ensemble du territoire.

En effet, les besoins sont criants, particulièrement pour les organismes ayant moins de 250 000 \$ de budget annuel d'opération. Ces derniers souffrent d'un déficit généralisé en ce qui concerne à la fois la formation et l'emploi de travailleurs qualifiés en management et en gestion philanthropique. Ce facteur, doublé d'un sous-investissement en technologies de l'information, joue fortement sur la productivité du secteur culturel quant à l'atteinte de résultats financiers en collecte de fonds, par rapport à d'autres secteurs à but non lucratif qui emploient souvent des travailleurs qualifiés et des méthodes adaptées. Il faut donc **favoriser l'insertion, dans les organismes, de travailleurs qualifiés en philanthropie**, grâce à des solutions innovantes qui pourraient



comprendre, par exemple, des stages conjoints avec les universités et les autres acteurs du secteur (MCCQ, Emploi-Québec, Conseil des arts de Montréal...). Il s'agit en fait d'outiller les organismes culturels pour qu'ils adoptent de meilleures pratiques à cet égard.

Le Conseil souhaite également l'**établissement de régimes fiscaux spécifiques** : avec les changements démographiques et le départ à la retraite de nombreux travailleurs, le bénévolat en culture et les dons planifiés offriront l'occasion de développer plusieurs compagnies artistiques. Un crédit d'impôt pourrait être accordé aux entreprises qui libèrent leurs employés pour faire du bénévolat d'expertise dans les organismes culturels à but non lucratif.

En parallèle, les démarches des organismes artistiques seraient grandement simplifiées si on **facilitait leur accès au statut d'organismes de bienfaisance**, par une entente spéciale provinciale-fédérale. Ce statut constitue une base pour diversifier les revenus et bénéficier des dons de particuliers, de fondations et d'entreprises.

### **Redéfinir le statut de l'artiste**

Pour que les intervenants respectent les compétences des artistes et assurent leur intégration dans le tissu social, il faudrait mieux souligner le rôle des associations professionnelles et des regroupements nationaux, et multiplier les partenariats entre les institutions culturelles et les ministères concernés. À ce titre, Emploi-Québec devrait définir le statut de l'artiste comme travailleur autonome afin de lui permettre de bénéficier d'un meilleur filet en cas de besoin.

\*\*\*

## **EN BREF**

**Numérique** : Notre capacité à exister dans l'espace culturel public dépend largement des mesures d'appui à ce secteur, que ce soit pour faciliter la coproduction, accélérer la production de contenus par un appui financier ou établir des alliances avec les industries connexes.

**Diversité** : Notre culture doit nous ressembler et nous avons pris du retard dans la représentativité de la diversité culturelle et des expressions artistiques. Or, le développement de publics est essentiel au déploiement des œuvres. Le public doit se reconnaître et s'identifier pour adhérer et participer.

**Sources de revenus** : Il est indispensable de donner les moyens à la SODEC et au CALQ, partenaires essentiels de la vitalité artistique québécoise, de poursuivre leur mission en même temps que d'outiller les organismes et les collectifs artistiques afin qu'ils diversifient leurs sources de revenus.

**Développement de public** : On ne peut plus agir seulement sur l'offre, ce constat est maintenant très clair. Les initiatives favorisant l'éducation aux arts et le rapprochement des œuvres et des institutions de leurs publics doivent être au cœur d'une politique culturelle.

\*\*\*

## **CONCLUSION : L'AVENIR**

Le Conseil recommande d'adopter une approche globale, dans une perspective de développement durable. Il faudra multiplier les collaborations entre milieux artistiques et universitaires, ainsi qu'avec les ministères de l'Éducation, de la Culture et des Communications, de l'Emploi, le MIDI, etc., et favoriser des maillages avec la santé, l'environnement, l'urbanisme, la finance, les affaires, le secteur philanthropique et l'aménagement du territoire.

Il faudra adopter une vision large qui soutiendra les créateurs, ouvrira sur l'avenir, stimulera les échanges internationaux, favorisera les partenariats avec les institutions culturelles, et intégrera l'apport de chacune des constituantes de la société québécoise : les communautés des Premières Nations, les communautés francophones et anglophones et les communautés culturelles.

Pour que Montréal continue à déployer ses ailes et à fasciner le monde, nous devons inventer de nouveaux modèles organisationnels, trouver des sources de financement, nous réappropriier les zones urbaines, encourager le partage des ressources, le décloisonnement des arts, et l'ouverture entre culture et industrie. En somme, nous devons être aussi créatifs que les organismes que nous voulons appuyer dans la recherche de nouvelles façons de faire.

Dans cette perspective, le **Conseil des arts de Montréal a un rôle crucial** à jouer, avec son expertise, sa proximité et sa compétence. Il est déjà en action, il connaît les milieux montréalais qui constituent une immense part

des acteurs culturels du Québec. C'est pourquoi nous considérons que le gouvernement du Québec doit utiliser à leur plein potentiel les ressources que le Conseil a déjà déployées, en partenariat avec les instances concernées par l'épanouissement des artistes et la circulation de leurs œuvres. Nous faisons tous partie d'un écosystème culturel qui ne demande qu'à faire converger les efforts tous pour le mieux-être des artistes et des citoyens.