Portraits d'institutions culturelles montréalaises

Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité ?

William-Jacomo Beauchemin
Noémie Maignien • Nadia Duguay

En brossant le portrait de dix institutions culturelles jouant un rôle majeur dans la vie culturelle québécoise et montréalaise, cet ouvrage souhaite comprendre comment de telles institutions peuvent répondre à des revendications contemporaines à la justice, notamment celles relevant de l'accessibilité, de l'inclusion et de l'équité. Il s'agit d'aborder les formes d'action culturelle alors qu'elles sont au plus près des publics, en saisissant certaines des transformations qui se sont opérées au sein de ces institutions en termes de modes d'organisation, de propositions esthétiques et de formats d'intervention. Également levier susceptible d'outiller, conceptuellement et de façon pratique, les milieux culturels, cet ouvrage questionne le sens de l'action culturelle institutionnelle contemporaine et ses conditions de possibilité.

monde culturel

PUL

Portraits d'institutions culturelles montréalaises

Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité ?

m | c

La collection « Monde culturel » propose un regard inédit sur les multiples manifestations de la vie culturelle et sur la circulation des arts et de la culture dans la société. Privilégiant une approche interdisciplinaire, elle vise à réunir des perspectives aussi bien théoriques qu'empiriques en vue d'une compréhension adéquate des contenus culturels et des pratiques qui y sont associées. Ce faisant, elle s'intéresse aussi bien aux enjeux et aux problématiques qui traversent le champ actuel de la culture qu'aux acteurs individuels et collectifs qui le constituent : artistes, entrepreneurs, médiateurs et publics de la culture, mouvements sociaux, organisations, institutions et politiques culturelles. Centrée sur l'étude du terrain contemporain de la culture, la collection invite également à poser un regard historique sur l'évolution de notre univers culturel.

Dirigée par Christian Poirier

Liste des titres parus :

Ève Lamoureux et Magali Uhl, *Le vivre-ensemble à l'épreuve des pratiques culturelles et artistiques contemporaines*, 2018.

Benoît Godin, *L'innovation sous tension. Histoire d'un concept*, 2017.

Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune, Ève Lamoureux, *Expériences critiques de la médiation culturelle*, 2017.

Julie Dufort et Lawrence Olivier, *Humour et politique*, 2016.

Myrtille Roy-Valex et Guy Bellavance, *Arts et territoires à l'ère du développement durable : Vers une nouvelle économie culturelle ?*, 2015.

Andrée Fortin, *Imaginaire de l'espace dans le cinéma québécois*, 2015.

Geneviève Sicotte, Martial Poirson, Stéphanie Loncle et Christian Biet (dir.), *Fiction et économie. Représentations de l'économie dans la littérature et les arts du spectacle, XIXe-XXIe siècles*, 2013.

Étienne Berthold, *Patrimoine, culture et récit. L'île d'Orléans et la place Royale de Québec*, 2012.

Portraits d'institutions culturelles montréalaises

Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité ?

William-Jacomo Beauchemin
Noémie Maignien • Nadia Duguay

Presses de
l'Université Laval

Financé par le gouvernement du Canada
Funded by the Government of Canada

Canada

Nous remercions le Conseil des arts du Canada de son soutien.
We acknowledge the support of the Canada Council for the Arts.

Conseil des arts du Canada
Canada Council for the Arts

Les Presses de l'Université Laval reçoivent chaque année de la Société de développement des entreprises culturelles du Québec une aide financière pour l'ensemble de leur programme de publication.

SODEC Québec

Maquette de couverture : Laurie Patry
Maquette et mise en pages : Danielle Motard

ISBN papier : 978-2-7637-4704-0
ISBN pdf : 9782763747057

© Les Presses de l'Université Laval 2020
Tous droits réservés. Imprimé au Canada
Dépôt légal 1er trimestre 2020

Les Presses de l'Université Laval
www.pulaval.com

Toute reproduction ou diffusion en tout ou en partie de ce livre par quelque moyen que ce soit est interdite sans l'autorisation écrite des Presses de l'Université Laval.

Table des matières

Remerciements XI

Introduction 1
1. Mise en contexte : le laboratoire Culture inclusive 2
2. Problématique : accessibilité, inclusion et équité dans les milieux culturels 5
3. Objectif des portraits : éclairer l'action institutionnelle en culture 8
4. Approches : mobiliser une pluralité de regards 11
5. Synthèse et plan 13

Prologue – Champ culturel et mutations institutionnelles 19
1. Décloisonnement des modèles organisationnels 20
2. Diversification des modes d'intervention en culture 24
3. Ouverture des répertoires et hybridation des genres 26

Partie I
Instituer une culture partagée : trajectoires historiques et dispositifs d'action

Chapitre 1
Réaliser la démocratisation à Bibliothèque et Archives nationales du Québec 35
1. Trajectoires instituantes de BAnQ 36
   1.1 Instituer : genèse législative des missions 37
   1.2 Planifier : vecteurs stratégiques de démocratisation 42
2. Dispositifs démocratiques d'une bibliothèque troisième lieu 48
   2.1 Recevoir, ou l'accueil d'un troisième lieu 49
   2.2 Rendre disponible, ou l'accessibilité comme spécialisation et adaptation 55
   2.3 Rejoindre, ou l'inclusion comme médiation et maillage 60

Chapitre 2
Décloisonner la culture au Musée des beaux-arts de Montréal 69
1. Itinéraire historique : l'édification institutionnelle du MBAM 71
1.1 Genèse au sein de la tradition anglophone : l'éducation populaire au Musée (1860-1960) 72
1.2 Le Musée dans le sillage d'une reconfiguration nationale : politiques culturelles québécoises, influence française et contextes sociaux (1960-1980) 74
1.3 Consolidation d'un modèle de financement et de gouvernance singulier au MBAM (1980-2010) 76
2. Le musée inscrit dans le tissu social : le décloisonnement institutionnel du MBAM 81
2.1 Le musée en expos : choix de programmation pour un renouveau des publics et de l'image du Musée 83
2.2 Le musée en réseau : multiplication des partenariats au MBAM 87
2.3 Le musée en commun : stratégies ciblées de diversification des publics 90

Chapitre 3
Les rôles historiques du Théâtre du Nouveau Monde à l'épreuve du présent 103
1. Dynamique des processus instituants au TNM 104
1.1 Fonctions instituantes du TNM pour la modernité théâtrale québécoise (1951-1982) 105
1.2 Consolidation institutionnelle du TNM (1982-2010) 109
1.3 L'épreuve du présent : pluralisme et équité dans les milieux culturels (2010 à aujourd'hui) 111
2. Dispositifs d'engagement des publics 118
2.1 Accueillir le public 118
2.2 Programme de médiation 123

Partie II
DÉVELOPPER UNE EXPERTISE : STRATÉGIES SPÉCIFIQUES ET CONDITIONS DE L'ACTION INSTITUTIONNELLE

Chapitre 4
Les sens de l'accessibilité à la Place des Arts 131
1. L'accessibilité aux arts de la scène 133
2. L'accessibilité au centre 145

Chapitre 5
La Maison Théâtre, au prisme de la formation des sensibilités esthétiques 163
1. Amener, ou la politique des relais 165
2. Accueillir, ou l'éthique de la bienveillance 171
3. Accompagner, ou la dialectique du goût 175

Chapitre 6
Patrimoine culturel, échos esthétiques et fonctions muséales à la salle Bourgie 183
1. Patrimoine, philanthropie et la salle Bourgie 184
2. Les échos esthétiques comme orientation artistique 190
3. Approches muséales de l'éducation musicale 193

Partie III
RECONSTRUIRE LA LÉGITIMITÉ : RÉPONSES INSTITUTIONNELLES À LA CRISE DE LA CULTURE CLASSIQUE

Chapitre 7
Dynamiques de l'innovation lyrique à l'Opéra de Montréal 201
1. Répondre aux crises financières par la restructuration managériale 202
2. Faire face à la crise des publics par l'expérimentation de projets socioculturels 205
   2.1 Expérimentation de projets socioculturels 207
   2.2 Enjeux du renouvellement des publics 212
3. Aborder la crise esthétique par l'ouverture et l'hybridation des répertoires 217

Chapitre 8
Faire résonner la musique à l'Orchestre symphonique de Montréal 225
1. Apprendre à écouter, entre le spectateur et l'œuvre musicale 227
2. Jouer *in, ex* et *off situ*, entre la performance symphonique et les milieux de représentation musicale 234
3. Tisser les répertoires, entre la musique classique et les formes culturelles contemporaines 240

Chapitre 9
Bienfaits, mieux-être et philanthropie aux Grands Ballets canadiens de Montréal 249
1. Assister à un spectacle des GB : les bienfaits pour les publics 252
2. Pratiquer aux studios du Centre national de danse-thérapie : le mieux-être des clientèles 264
3. Contribuer à l'art et à la santé : l'engagement des mécènes 267

Chapitre 10
Ancrage territorial, éducation musicale et édification artistique à l'Orchestre Métropolitain 275
1. Un orchestre nomade : les tournées métropolitaines et la Maison symphonique 277
2. Un orchestre éducatif : les deux pôles de l'éducation artistique 282
   2.1 L'initiation esthétique, voies multiples de la pédagogie musicale 283
   2.2 La formation artistique, présence et rayonnement de la relève 285
3. Un orchestre virtuose : la logique de la légitimité classique 287

CONCLUSION
TROIS ORIENTATIONS ÉTHIQUES DE L'ACTION INSTITUTIONNELLE 293
1. Rendre disponible, ou l'accessibilité comme adaptation 294
   Adaptation des environnements 296
   Adaptation des services 299
   Adaptation des œuvres 302
2. Rejoindre, ou l'inclusion comme médiation 305
3. Présenter, ou l'équité comme juste représentation 312

ANNEXE 1
EXPOSER LA TRAME D'UNE RECHERCHE, ENTRE DEVIS ET DRAMATURGIE 323

ANNEXE 2
COMPTE-RENDU DES APPROCHES DE RECHERCHE 375

BIOGRAPHIES DE L'AUTEUR ET DES AUTRICES 393

Remerciements

Ce livre a été écrit par trois paires de mains, bien que son contenu ait été construit par l'intermédiaire d'un vaste effort de recherche collaborative, ayant mobilisé des dizaines de personnes et d'organisations au cours des dernières années. Parmi ces personnes, certains tenaient le rôle de co-chercheur.e, d'allié.e stratégique, de représentant.e d'institution culturelle, ou encore de membre de l'équipe du projet et d'Exeko. Dans tous ces cas, les contributions de ces personnes ont été essentielles à la réalisation de ce livre, bien que seuls les auteurs et autrices puissent être tenus responsables de son propos. Nous tenons à remercier chaleureusement ces différentes personnes :

Nicholas Abraham,
Alexandra L. Aubé,
Marie-France B.,
Olivier B.,
Chloé Barrette-Bennington,
Thomas Bastien,
Michel Beaulac,
Hélène Blais,
Claudia Bilodeau,
Roseline Biron,
Anaëlle Boyer-L.,
Jennifer Bourdages,
Beryl Brou,
Claire Brunelle,
Maxime Brunet,
Clothilde Cardinal,
Sylvie Cardinal,
Ivan Cavallari,
Simon Chalifoux,
Guy Charbonneau,
Roxane Charest-Landry,
Yazan Charif,
Evans Chuba,
Melvin Chuba,
Manon Claveau,
Marven Clerveau,
Stéphanie Colle,
Patrice Coquereau,
Marie-Claude Couture,
Marika Crète-Reizes,

Marc-Alexandre Curio,
Alessia de Salis,
Edon Descollines,
Carolyne Desjardins,
Catherine Doyle,
Olivier Duchesneau,
Lara Evoy,
Romane Fontaine-Pasquah,
Alain Gauthier,
Olivier Gingras,
Caroline Goudreau,
Jani Greffe-Bélanger,
Marie-Pierre Gadoua,
Marie-Paule Grimaldi,
Tiffanie Guffroy,
Amélie Guindon,
Jean-François Hupé,
Roxanne J.-B.,
Samuel Jeannite,
Shirley Jeannite,
Roxanne Jolicoeur- Beauchamp,
Sasha Jouthe,
Dima Kaakeh,
Muriel Kearney,
Sophie Labelle,
Kelly Lacoste,
Luc Lacoste,
Myriam Laflamme,
Alexandre Lagarde,
Bianca Laliberté,
Ricardo Lamour,
Sophie Laurent,
Sandrine Le Tacon,
Véro Leduc,
David Lépine Robert,
Max Longchamps,
Tommy-Lee Lord,
Amy Éloïse Mailloux,
François-Xavier Michaux,
Kena Molina,
Mélanie Moura,
Geneviève Morin-Dupont,
Benjamin Pelletier,
Nathalie Pomminville,
Christine Le Bidois,
Marie Lefebvre,
David Lépine Robert.
Frédérick Loiselle,
Anaïs Parisel,
Christian Poirier,
Sofia Ramos,
Mathieu Riel,
Laurianne Riendeau,
Sophie Rioux-Oliver,
Geneviève Rivard,
Lourdes Rodriguez Del Barrio,
Caroline Séguin,
Christian Sénéchal,
Karine Shoufan,
Youssef Shoufan,
Noah Silleta,
Natasha Sinotte,
Natasha Stocchi,
Emma Tilquin,
Jennifer Touzin Dubois,
Anne Tremblay,
Pierre Vachon,
François Villeneuve,
ainsi que Lisa, Jonathan,
Karoline, Martin, Karine,
Emmanuel,
et ceux et celles ayant exprimé
le désir de rester anonymes.

Nous sommes également reconnaissant.e.s à l'endroit de nombreuses organisations ayant contribué significativement à ce projet. Nous tenons tout d'abord à remercier les dix institutions culturelles sur lesquelles porte ce livre : Bibliothèque et Archives nationales du Québec, le Musée des beaux-arts de Montréal, le Théâtre du Nouveau Monde, la Place des Arts, la Maison Théâtre, la Fondation Arte Musica, l'Opéra de Montréal, l'Orchestre symphonique de Montréal, les Grands Ballets canadiens de Montréal et l'Orchestre Métropolitain. De même, nous remercions les organisations sociales, artistiques et communautaires qui ont pris part au projet : Les Muses, l'Association de Montréal pour la déficience intellectuelle, L'Itinéraire, le Projet collectif en inclusion à Montréal, Bout du monde, Les Impatients, la Maison Tangente, l'Accueil Bonneau et la Maison de la Syrie.

Soulignons aussi notre gratitude envers plusieurs partenaires stratégiques ou financiers qui ont rendu possible la réalisation du projet d'une manière ou d'une autre : la Commission canadienne pour l'UNESCO, la Fondation Mirella et Lino Saputo, le Conseil des arts de Montréal, le Secrétariat à la région métropolitaine du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, Innoweave, la Fondation J. Armand Bombardier, ainsi que l'Office franco-québécois pour la jeunesse.

Groupe des onze

BAnQ

LES GRANDS BALLETS

MUSÉE DES BEAUX-ARTS MONTRÉAL

MAISON THÉÂTRE POUR LES JEUNES DE TOUS ÂGES

OPÉRA DE MONTRÉAL

OM ORCHESTRE MÉTROPOLITAIN Yannick Nézet-Séguin

SALLE BOURGIE

OSM ORCHESTRE SYMPHONIQUE DE MONTRÉAL

TNM

Place des Arts Québec

TOHU

Organisations sociales, communautaires et artistiques partenaires

Accueil Bonneau

Les Muses
Centre des arts de la scène

Les Impatients

La Maison de la Syrie

PCEIM Projet collectif en inclusion à Montréal

Le collectif Bout du monde

amdi
Association de Montréal pour la déficience intellectuelle

L'Itinéraire

exeko.org

Partenaires financiers et stratégiques

Introduction

> *Imaginez-vous une galerie d'exposition. Aux murs tapissés, dix tableaux sont accrochés. Chacun d'entre eux représente une institution culturelle différente, peinte sous un jour particulier. En jetant un coup d'œil rapide à l'exposition, on constate que les traits de ces différentes institutions varient grandement – que ce soit leur âge ou leur mission, leur statut juridique ou leur forme organisationnelle, leurs publics ou leur art, difficile de trouver un point commun essentiel. Et pourtant, à travers cette multiplicité, on est aussi saisi progressivement par un ensemble d'affinités, de ressemblances, d'échos entre les institutions représentées – nous apparaît entre elles un certain* air de famille. *Ni points communs essentiels, ni différence absolue, elles partagent toutes une certaine parenté, une filiation qui les lie à la création, promotion et diffusion des arts reconnus et légitimés. Ces portraits doivent ainsi nous permettre d'apercevoir ce réseau de ressemblances qui rassemblent plusieurs institutions culturelles, entre lesquelles « l'affinité est aussi indéniable que la différence*[1] *».*

Ce livre porte sur les transformations et innovations liées à des enjeux d'accessibilité, d'inclusion et d'équité au sein de plusieurs institutions culturelles montréalaises. Ces thématiques sont devenues des considérations majeures pour les institutions culturelles ainsi que pour plusieurs groupes de la société civile. L'examen de leur

1. Formule tirée de Wittgenstein (1953/2009 : 40, notre traduction).

inscription empirique et concrète doit permettre de mieux se repérer pour comprendre ce qu'elles portent et y répondre. L'importance de ces considérations peut être illustrée par la mobilisation que le projet à l'origine de ce livre a engendrée.

1. Mise en contexte : le laboratoire Culture inclusive

Les parties prenantes

Porté par Exeko[2] et lancé en 2016, le laboratoire Culture inclusive est un projet mené en partenariat avec dix des plus importantes institutions culturelles de Montréal et neuf organismes artistiques, sociaux et communautaires de la métropole. Les institutions culturelles en question sont Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ), le Musée des beaux-arts de Montréal (MBAM), le Théâtre du Nouveau Monde (TNM), la Place des Arts (PdA), la Maison Théâtre, la Fondation Arte Musica (FAM), l'Opéra de Montréal (OdM), l'Orchestre symphonique de Montréal (OSM), les Grands Ballets canadiens de Montréal (GB) et l'Orchestre Métropolitain (OM) : elles constituent l'objet de ce livre, présentées par l'intermédiaire de dix portraits[3]. Les organismes sociaux, communautaires et artistiques avec lesquels se déroule le projet œuvrent pour leur part dans différents secteurs et auprès de différentes populations : ce sont Les Muses, l'Association de Montréal pour la déficience intellectuelle, L'Itinéraire, le Projet collectif en inclusion à Montréal, le collectif Bout du monde, Les Impatients, la Maison Tangente, l'Accueil

2. Exeko est une organisation à but non lucratif, dont la mission consiste à mobiliser les arts et les sciences humaines comme leviers d'inclusion sociale. Voir https://exeko.org.

3. Ces dix institutions font partie, avec la Tohu, d'une alliance originellement baptisée le Groupe des onze.

Bonneau et la Maison de la Syrie[4]. Le projet bénéficie également d'une série de partenariats stratégiques rendant possible sa réalisation[5] ainsi que d'un nombre considérable d'allié.e.s[6] qui soutiennent le projet à

4. Les Muses : Centre des arts de la scène est une école offrant une formation professionnelle en théâtre, en danse et en chant à des artistes vivant une situation de handicap (voir lesmuses.org/notre-organisme/mission-historique). L'Association de Montréal pour la déficience intellectuelle est un organisme communautaire qui accompagne et soutient ses membres vers leur épanouissement et le maintien de leur plein potentiel personnel et social (voir https ://amdi.info/amdi/#qui-sommesnous). L'Itinéraire est un organisme qui accompagne des personnes marginalisées ayant connu l'itinérance, notamment à travers la rédaction et la vente d'un journal de rue (voir https ://itineraire.ca/mission). Le Projet collectif en inclusion à Montréal a pour mission l'inclusion et la participation sociale des personnes vivant une problématique de santé mentale par le biais de projets collectifs (voir pceim.ca/a-propos). Bout du monde est un collectif d'enfants et de jeunes adolescents explorant en commun les milieux culturels, en tant qu'artistes et cochercheurs. Les Impatients est un organisme utilisant l'expression artistique lors d'ateliers de création destinés aux personnes vivant avec un problème de santé mentale (voir https ://impatients.ca/qui-sommes-nous). La Maison Tangente est une auberge du cœur qui héberge et accompagne de jeunes adultes ayant vécu une situation d'itinérance (voir maisontangente.qc.ca/index.php ?page=mission-et-philosophie). L'Accueil Bonneau est un organisme qui accueille et accompagne les personnes en situation d'itinérance afin de répondre à leurs besoins et de contribuer à leur réinsertion sociale (voir https ://www.accueilbonneau.com/apropos). La Maison de la Syrie est un organisme visant à faire la promotion des cultures syriennes à travers différentes stratégies de promotion et de diffusion de ces cultures (voir https ://lamaisondelasyrie.com/mission).

5. Le projet se déroule sous le patronage de la Commission canadienne pour l'UNESCO, et a pu être réalisé grâce au soutien du Groupe des Onze, de la Fondation Mirella et Lino Saputo, du Conseil des arts de Montréal, du Secrétariat à la région métropolitaine du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, d'Innoweave en partenariat avec la Fondation McConnell, de la Fondation J. Armand Bombardier, ainsi que de l'Office franco-québécois pour la jeunesse.

6. Note sur la féminisation : cet ouvrage prend le parti, dans sa rédaction, de représenter de façon égalitaire la pluralité des genres humains. Au cours du texte, différents modes d'écriture inclusive, seuls ou cumulés, seront employés selon l'objectif et le contexte : rejet du genre masculin grammatical et lexical à valeur de neutre (comme sujet, dans les accords de genre, etc.), représentation du genre féminin par des aménagements typographiques, dédoublement du sujet par la juxtaposition des genres lexicaux masculin et féminin, usage de la rédaction épicène, etc. Nous nous positionnons, par ce biais, pour la réhabilitation des femmes et des personnes non binaires et transgenres – en tant que sujets des textes mais également en tant qu'autrices – dans la langue française. Nous reconnaissons

différents égards de façon moins formelle, qu'il s'agisse d'organisations communautaires ou de défense des droits, de chercheur.e.s, de militant.e.s ou d'artistes.

Visées sociales du projet

Ce projet vise de manière globale à contribuer à une amélioration des voies d'accessibilité et d'inclusion aux institutions culturelles. Pour ce faire, le projet combine des approches d'action socioculturelle (programme de sorties culturelles inclusives, recommandations ciblées aux institutions, conseil et consultation, médiation sociale entre groupes, travail d'influence, etc.) avec des approches de recherche partenariale (une recherche mobilisant les savoirs et expériences des acteurs et actrices des milieux institutionnels) et de recherche inclusive (une recherche qui mobilise des acteurs et actrices traditionnellement exclu.e.s de ces milieux). À ce titre, une des réalisations phares du projet est une charte culturelle, en cours de rédaction collaborative en 2019 par les différentes parties prenantes du projet, tous et toutes concernées par les enjeux d'accessibilité, d'inclusion et d'équité culturelles. Tout au long du processus, il s'agit donc de mobiliser ces différents acteurs sociaux afin de développer collaborativement des solutions face aux défis et enjeux qui se présentent aux institutions culturelles.

Rôle du livre dans la démarche

À l'origine, les chapitres de ce livre constituaient des rapports d'étape remis en main propre à chaque institution culturelle. L'objectif de ces textes était de leur transmettre les analyses et recommandations issues des deux premières années de recherche (de 2016 à 2018). La forme du *portrait* d'institution culturelle apparaissait alors comme plus apte à atteindre cet objectif et à influencer l'action que de procéder d'emblée

---

l'existence de discriminations spécifiques et systémiques à leur égard (matérielles, symboliques, physiques et complexes – soit intersectorielles).

à une analyse globale et transversale des dix institutions. Chaque portrait a été discuté et approfondi avec plusieurs membres de l'institution qu'il représente – les échanges avec les médiatrices, gestionnaires et directions de ces institutions ont permis de peaufiner et de nuancer l'analyse, tout en approfondissant avec ces personnes les revendications à la justice plus fondamentales que portent les recommandations spécifiques à leur égard ainsi que les manières dont les institutions peuvent effectivement y répondre. De plus, les textes furent travaillés avec le directeur de la collection *Monde culturel*, au sein de laquelle cet ouvrage est publié, ce qui a aussi contribué significativement à l'affinement des analyses. La publication de ces portraits sous la forme d'un livre s'inscrit comme une action complémentaire du projet : il s'agit d'un moyen de consolidation et de diffusion des connaissances, destiné aux chercheur.e.s, professionnel.le.s et étudiant.e.s dans le champ de l'action et de l'intervention culturelle ou sociale, ainsi qu'à toute autre personne potentiellement intéressée. À ces dix textes formant autant de chapitres s'ajoutent un prologue portant sur l'évolution des institutions culturelles, une conclusion explicitant de manière synthétique la signification des catégories d'accessibilité, d'inclusion et d'équité dans les milieux culturels, ainsi que deux annexes présentant la méthodologie de la recherche. Ce format modulaire doit faciliter l'identification des sections du livre plus directement pertinentes pour le lectorat, bien que ce dernier soit invité à suivre le fil des pages.

2. Problématique : accessibilité, inclusion et équité dans les milieux culturels

Ce livre s'interroge principalement sur la signification des concepts auxquels renvoient les termes *accessibilité*, *inclusion* et *équité* au sein des milieux culturels. Ces concepts, loin de correspondre simplement à des mots à la mode, nous sont apparus au cours de notre enquête comme des catégories normatives centrales pour les institutions culturelles, c'est-à-dire comme des concepts permettant de guider l'action selon des critères éthiques. En effet, chacun de ces concepts

apparaît comme intimement lié à des revendications contemporaines à la justice, auxquelles les institutions doivent répondre pour justifier leur pertinence et leur légitimité au sein de la vie culturelle collective.

Pourtant, de prime abord, lorsqu'on en observe les usages, on remarque que ces termes sont polysémiques, ce qui pose problème lorsqu'on désire comprendre concrètement ce qu'ils impliquent. Cette ambiguïté sémantique est surtout repérable entre les divers points de vue sur ces questions qu'entretiennent les différentes parties prenantes. Que ce soit chez les professionnel.le.s de la culture, chez les groupes historiquement marginalisés ou chez les chercheur.e.s, on constate une complexité sémantique à élucider.

Chez les professionnel.le.s de la culture, les concepts mobilisés sont bien souvent ceux de leurs institutions culturelles, chacune desquelles parle en quelque sorte sa propre langue, avec ses nuances et spécificités terminologiques forgées au gré de son histoire. Ainsi, nous avons rapidement remarqué que d'une institution à l'autre, les usages de ces concepts peuvent se montrer relativement différents, voire interchangeables : par exemple, un même type de projet de médiation culturelle[7] peut s'inscrire chez l'une sous l'intitulé de l'inclusion, chez l'autre sous celui de l'accessibilité. Une initiative pour diversifier les artistes mis au programme fait appel ici au concept d'inclusion, là à celui d'équité. Conscient.e.s de ces décalages, ce sont ces professionnel.le.s qui nous ont les premiers désigné cette zone d'ombre qui plane sur des termes pourtant autrement usités et mis en pratique. Dans tous les cas, de ce point de vue, ces notions renvoient à un ensemble de pratiques : programmes, projets, dispositifs, plateformes, etc., qui prennent sens dans les cadres et orientations des institutions.

Chez les groupes de personnes faisant l'expérience directe d'une forme d'exclusion en lien avec la culture, et donc directement concernés par les enjeux d'inclusion, d'équité ou d'accessibilité, la nature normative

7. La médiation culturelle consiste en une série de stratégies opérant sur la relation entre les œuvres d'art et les publics. Nous présentons plusieurs exemples au fil du livre. Pour une présentation globale de la médiation et de ses enjeux, voir Lafortune (2012) et Casemajor, Dubé et Lamoureux (2017).

de ces concepts et leurs relations avec des revendications sociales se montre plus clairement. Pour certaines organisations spécialisées, l'un de ces concepts peut ainsi constituer la clé de voûte d'une série de revendications à la justice. Par exemple, plusieurs organisations œuvrant pour la défense des droits des personnes handicapées utilisent le concept d'accessibilité universelle comme principe de leur action, regroupant divers champs d'application (architecture, emploi, communication, formation, etc.), applicable virtuellement à tous les secteurs[8]. La culture apparaît alors comme un des secteurs d'action prioritaires pour ces organisations. Une autre organisation comme Diversité artistique Montréal se réclame explicitement du concept d'équité culturelle, et le présente comme un levier pour répondre aux injustices systémiques qu'elle constate au sein des milieux culturels, en termes économiques autant que symboliques et institutionnels (Hajji, 2018). D'un autre côté, pour plusieurs personnes rencontrant des freins majeurs dans leur participation à la vie culturelle, les concepts d'accessibilité, d'inclusion et d'équité peuvent être utilisés de manière relativement interchangeable, là où c'est la volonté de répondre aux injustices vécues qui priment, avec raison, sur la précision conceptuelle. De ce point de vue, ces notions sont des catégories critiques qui permettent de pointer vers des injustices vécues par ces groupes.

Chez les chercheur.e.s, l'inclusion, l'accessibilité et l'équité figurent dans les appareils conceptuels, mais de manière relativement disparate. Plusieurs chercheur.e.s s'entendent sur la confusion conceptuelle concernant ces concepts. Par exemple, Fol et Gallez (2013) remarquent qu'il existe une ambiguïté au sujet de la notion d'accessibilité au moins depuis les années 1960. Pour Kawashima (2006 : 63), les concepts d'inclusion, d'accès et de développement des publics n'ont pas de frontières étanches entre eux qui permettraient de les distinguer avec clarté. Plusieurs usages scientifiques mobilisent l'un des concepts comme pivot de l'argumentation, pour ensuite se servir

8. Voir par exemple les organisations AlterGo (https ://altergo.ca/fr/altergo/accessibilite-universelle), Kéroul (www.keroul.qc.ca/mission.html) ou Ex aequo (https ://exaequo.net/a-propos).

d'un des deux autres comme d'un élément définitionnel[9]. D'autre part, par rapport à l'objet de notre étude, nous n'avons trouvé aucun traitement simultané des trois concepts appliqué au champ culturel, encore moins dans le cas spécifique du Québec et de Montréal. De ce point de vue, les trois notions apparaissent comme des concepts ancrant en valeur les cadres théoriques des analyses scientifiques.

Ce premier survol nous permet de voir que les concepts d'accessibilité, d'inclusion et d'équité regroupent des dimensions normatives, pratiques et théoriques. On constate que leur signification est complexe, et repose sur des usages relativement différents selon le point de vue des acteurs et actrices. Dans l'optique de la présente recherche, nous avons donc voulu mieux comprendre la signification de ce triptyque conceptuel, et notamment ce qu'il impliquait pour l'action institutionnelle en culture. La conclusion de l'ouvrage, en puisant dans les différentes analyses des institutions qui suivent, propose une telle explicitation de ces notions, afin d'orienter l'action.

3. Objectif des portraits : éclairer l'action institutionnelle en culture

C'est sur fond de ces ambiguïtés sémantiques que les dix portraits réunis dans cet ouvrage visent à éclairer l'action institutionnelle à la lumière de ces trois concepts. En adoptant une approche compréhensive[10], nous entendons offrir une image de chacune des institutions, afin de comprendre les manières spécifiques dont elle reprend et

9. Par exemple, l'inclusion peut être pensée comme « public access » (Paquet Kinsley, 2016), ou l'accessibilité être conçue comme une manière de répondre à des enjeux d'équité (Fol et Gallez, 2013).

10. Les approches compréhensives en sciences sociales reposent sur la saisie du sens et de la signification des actions dans le monde humain. Il s'agit d'une tradition qui mobilise des méthodologies interprétatives, visant à mettre en contexte l'action et à reconstruire les réseaux de sens qui la motivent. Parmi les figures les plus importantes de cette tradition, voir Dilthey (1883/1992) ; Weber (1913/1965) ; Gadamer (1960/1996) ; Ricoeur (1986) ; et Taylor (1971/1985). Pour une comparaison avec les approches explicatives, voir Colliot-Thélène (2004).

applique ces catégories d'accessibilité, d'inclusion et d'équité, mais également les significations qu'y prennent d'autres notions clés de l'action culturelle contemporaine : démocratisation de la culture, démocratie culturelle, décloisonnement institutionnel, médiation culturelle, légitimité, éducation artistique, résonance, etc. Ces notions connexes permettent d'acquérir une vision plus large de l'action culturelle et de sa relation à divers publics, au sein de laquelle les catégories centrales de l'analyse peuvent prendre sens. Il faut donc tenter de comprendre ce qui motive l'action de ces institutions, ainsi que les conditions à partir desquelles elle s'effectue, si nous voulons en donner un portrait fidèle. Plus précisément, chacun des portraits essaie d'éclairer l'action institutionnelle de trois façons complémentaires.

Éclairer, dans un premier sens, signifie mettre au jour cette action, la faire voir dans son contexte, pour qu'elle devienne source d'apprentissages collectifs. Il s'agit donc tout d'abord de présenter les pratiques les plus marquantes dans chaque institution, qu'elles soient caractéristiques ou innovantes, en examinant à la fois les principes directeurs qui les orientent et les dispositifs pratiques qui sont déployés pour les accomplir. Ce faisant, il devient souvent nécessaire de contextualiser les initiatives de ces institutions culturelles, afin de comprendre leur inscription sociale et historique plus large. Éclairer l'action institutionnelle implique premièrement de rendre visibles l'inventivité de ces institutions et les pratiques les plus inspirantes qu'elles mettent en œuvre.

Éclairer, dans un second sens, revient à guider l'action institutionnelle, c'est-à-dire à lui montrer les différents chemins qu'elle peut emprunter afin de répondre aux revendications éthiques et politiques à son endroit. Concrètement, il s'agit de conseiller les développements institutionnels grâce à une attention particulière aux critiques à l'égard des institutions. Que ces critiques aient été formulées au sein des ateliers que nous avons tenus, lors des entretiens ou dans l'espace public, nous les avons insérées dans cette analyse contextualisée afin d'aider à comprendre comment y répondre. Les pistes d'action suggérées au fil de ce livre, parties intégrantes d'une démarche de recherche-action, ont ainsi été centrales à l'orientation de nos

analyses. Elles peuvent sans doute servir à guider l'action d'autres institutions qui rencontrent des défis semblables. Deuxièmement, il s'agit donc d'éclairer les possibilités d'action en faisant jouer à chaque portrait le rôle d'un miroir critique.

Dans un troisième sens, nous voulons éclairer une question plus large, dans le cas particulier et exemplaire de chaque institution. Il s'agit de prendre pour fil conducteur de chaque portrait une interrogation plus générale et significative pour le champ culturel : de quelles manières une institution culturelle peut-elle contribuer à la formation des sensibilités esthétiques ? Par quelles voies l'art peut-il faire du bien ? Comment les rôles que peut remplir une institution culturelle s'inscrivent-ils dans le temps ? Comment la démocratisation de la culture peut-elle se réaliser ? Chaque portrait se propose également, dans ce troisième sens, de mettre en lumière une réponse institutionnelle singulière à l'une de ces questions, énoncée en début de chapitre et dépassant autrement largement le domaine de notre étude.

Ces trois buts – décrire et comprendre l'existant, transmettre et émettre des pistes d'action, et poser une question plus générale – se chevauchent dans les dix chapitres. Ce faisant, chaque chapitre repose sur une déclinaison différente et complémentaire des interrogations centrales de ce livre, choisissant un angle d'approche correspondant à ce qui rend chaque institution singulière. L'effet d'ensemble recherché consiste alors en une exposition plurielle et modulée de ces dix portraits, multipliant les angles d'analyse et effectuant parfois des détours conceptuels pour permettre de mieux contextualiser et comprendre l'action des institutions. De cette manière, nous avons cherché à souligner la complexité propre aux institutions culturelles en choisissant un jour différent sous lequel analyser chacune d'entre elles selon ses expertises, ses défis et ses particularités.

On peut concevoir cette recherche comme s'inscrivant dans le cadre global de la sociologie de la culture, et plus particulièrement dans celui d'une sociologie des institutions culturelles. Elle s'insère dans l'horizon des programmes néo-institutionnalistes, s'intéressant aux processus de légitimation et d'institutionnalisation, ainsi qu'à l'inscription relationnelle des institutions dans l'espace social (Powell et

DiMaggio, 1991 ; Huault, 2009 ; Fleury, 2016 : 89). Par exemple, pour Fleury (2008), l'étude des institutions culturelles permet de comprendre les possibilités empiriques de structurations des pratiques culturelles et les dispositifs concrets de démocratisation de la culture que mettent en place ces organisations. Sur fond de cet horizon, il nous faut donc proposer une analyse prenant en compte la trajectoire historique des institutions, pour proposer une interprétation *dense* de ce que leur action signifie selon leurs propres termes. Il faut également insérer cette analyse au sein de l'environnement politique, économique et social plus large dans le cadre duquel les institutions agissent, afin de proposer une analyse *contextualisée* de leur action. De même, il faut porter une attention particulière aux situations d'interactions concrètes qui se déroulent au sein des institutions, permettant une analyse *située* par l'observation empirique de ces milieux. Nous voulons arriver à une telle interprétation *dense*, *contextualisée* et *située* par le croisement des résultats des différentes méthodologies participatives mises en œuvre au cours de la recherche.

4. Approches : mobiliser une pluralité de regards

Afin d'effectuer une telle analyse, un appareil théorique et méthodologique a permis de mobiliser les perspectives des différentes parties prenantes sur les questions d'accessibilité, d'inclusion et d'équité. Dans cette optique, trois volets méthodologiques complémentaires ont été déployés au cours des deux premières années du projet. Chacun de ces volets était consacré à un type particulier de parties prenantes dans la démarche : les institutions ; les organisations sociales, communautaires et artistiques ; ou bien l'équipe d'Exeko. Dans les trois cas, il s'agit d'utiliser une approche adaptée et inductive qui permet de cerner collaborativement le sens que prennent les catégories de notre problématique, selon le point de vue situé de ces parties prenantes. Ce livre, ainsi que le processus de corédaction d'une charte culturelle effectuée dans la dernière année du projet, consistent en deux stratégies complémentaires de croisement des savoirs issus des trois volets.

Avec les institutions culturelles, la méthodologie a consisté en une analyse institutionnelle des discours, programmes, procédures et approches à partir de méthodologies traditionnelles des sciences sociales : entretiens, analyse de discours, revue de presse et revue de littérature ont été réalisés avec chaque institution. Avec les organisations sociales et artistiques, composées de groupes historiquement exclus des milieux institutionnels, un programme de sorties culturelles inclusives a été adapté afin de former des cycles d'ateliers de recherche-action participative, cycles lors desquels des techniques de recherche créatives étaient utilisées pour observer et analyser les institutions culturelles (cartographie collaborative, observation photographique, exploration performative, etc.). Avec des artistes de l'équipe d'Exeko, une série de parcours en théâtre invisible, c'est-à-dire menés incognito au sein des institutions culturelles, a permis d'éprouver différentes réactions face à certaines situations limites pouvant survenir dans ces milieux (différences dans l'apparence, besoins particuliers, comportements différents, etc.). Les résultats de ces méthodologies ont été réinvestis dans le processus de corédaction d'une charte, mettant en commun les constats des trois volets méthodologiques pour orienter la délibération portant sur les meilleures solutions à l'échelle du secteur. Les résultats ont aussi été croisés d'une manière analytique par les auteurs et autrices afin de rédiger ce livre. Plusieurs encadrés ont été ajoutés au texte afin d'illustrer certains constats généraux par des situations concrètes vécues ou observées lors de la mise en œuvre de ces méthodologies[11].

Les deux annexes de ce livre décrivent de façon détaillée cet appareil méthodologique tout en le campant dans la perspective générale de la recherche-action participative et de l'épistémologie sociale critique. La première annexe est le résultat d'une recherche-création préalable

11. Les situations narrées en encadrés tout au long de ce livre proviennent parfois des cycles d'ateliers menés avec les organisations artistiques ou communautaires, parfois des parcours d'observation en théâtre invisible : un échange avec des artistes qui ouvre les yeux d'un groupe sur les voies de la pédagogie artistique, une altercation entre un groupe et des membres du public traditionnel, une demande de replacement par un des personnages dans une salle de spectacle, la découverte d'une exposition en marge de notre atelier, etc.

au lancement du projet en 2016, qui visait alors à communiquer ses orientations sous un format hybride entre dramaturgie et devis de recherche. La seconde annexe prend la forme d'un compte-rendu analytique revenant sur le déploiement des approches épistémologiques et méthodologiques lors des deux premières années du projet. Le lectorat trouvera ainsi dans ces annexes deux déclinaisons du même objet, ce qui lui permettra d'appréhender concrètement la pluralité des formes d'élaboration et de mobilisation des connaissances.

5. Synthèse et plan

En résumé, afin de comprendre les orientations de l'action institutionnelle contemporaine, nous proposons d'adopter une perspective sociologique axée sur les institutions culturelles, en portant une attention spécifique aux tendances et innovations liées à l'accessibilité, à l'inclusion et à l'équité au sein du champ institutionnel de la culture à Montréal, tout en explorant aussi d'autres notions clés qui y sont liées. Ce livre peut ainsi être compris comme une cartographie, à un moment déterminé – entre 2016 et 2018 –, des pratiques et des défis qui s'inscrivent à l'échelle du secteur culturel montréalais. Par les dix études de cas, nous avons donc voulu présenter les pratiques les plus caractéristiques de chaque institution, émettre des pistes d'action pour une amélioration continue de leurs services et jeter un éclairage empirique sur une question fondamentale de l'intervention culturelle contemporaine.

Chaque portrait est présenté sous un angle spécifique, grâce à ce qui est ressorti du croisement des différentes méthodologies de manière ciblée pour chaque institution. Nous commencerons par un prologue présentant une mise en contexte des transformations globales ayant touché, selon nous, les institutions culturelles au cours des dernières années. Le corps du livre est divisé en trois parties, regroupant les dix portraits thématiquement. Après avoir dégagé de nos premiers portraits des définitions provisoires des trois catégories centrales de notre étude, nous ouvrons l'analyse à d'autres catégories qui questionnent les relations aux publics et qui interpellent ces concepts de

biais. Cette ouverture, explorant les marges de notre problématique, permet de circonscrire plus nettement les concepts en eux-mêmes, mais également d'acquérir une meilleure compréhension générale du champ culturel. Elle nous permet donc d'explorer une constellation de logiques d'action complémentaires.

Plus précisément, dans la première partie, nous nous intéressons à la manière dont trois institutions majeures de l'histoire culturelle du Québec se sont historiquement institutionnalisées et dotées de principes d'actions en lien avec un engagement social. Il s'agit donc de se demander, tout d'abord : comment s'institutionnalise et se justifie une institution culturelle dans la société ? En retraçant les itinéraires historiques qu'ont empruntés ces trois institutions culturelles québécoises, nous voulons comprendre comment se sont formés les principes qui les animent aujourd'hui. C'est grâce à ces logiques d'action et à leurs principes que nous pourrons comprendre par la suite les orientations de ces institutions vis-à-vis des questions d'accessibilité, d'inclusion et d'équité. À ce titre, l'étude de BAnQ nous permet d'expliciter la signification pratique des concepts contemporains de démocratisation, d'accessibilité et d'inclusion. L'analyse du MBAM entend de son côté saisir la dynamique pratique des orientations sociales et citoyennes d'une institution culturelle. Le regard porté sur le TNM ouvre la voie à une compréhension des façons dont les rôles historiques d'une institution peuvent entrer en tension avec certaines revendications contemporaines à l'équité, offrant l'occasion de clarifier cette notion.

Dans la seconde partie, nous ouvrons l'analyse pour nous demander : quelles sont les stratégies qui permettent d'agir sur certaines dimensions connexes à l'accessibilité, à l'inclusion et à l'équité au sein d'institutions culturelles ? Nous souhaitons discuter d'institutions qui possèdent des réponses institutionnelles vis-à-vis d'enjeux précis, afin de comprendre leurs approches les plus innovantes, mais également les contraintes qui agissent sur les possibilités d'action de ces institutions. Nous abordons tout d'abord le double sens que peut prendre le concept d'accessibilité par l'étude de la Place des Arts, entre des stratégies de médiation et des stratégies d'adaptation. Nous nous intéressons ensuite aux différentes stratégies institutionnelles

déployées par la Maison Théâtre pour favoriser la formation d'une sensibilité esthétique au théâtre chez les jeunes. Nous concluons cette section en examinant les stratégies d'introduction de la musique au sein d'un espace muséal mené par la Fondation Arte Musica.

Dans la troisième partie, nous explorons d'autres dimensions de l'action institutionnelle en nous arrêtant sur les réponses que les institutions attachées à la culture classique apportent aux déplacements majeurs qui frappent cette culture : comment les institutions culturelles dites « classiques » répondent-elles concrètement à la transformation des sensibilités culturelles et esthétiques ? En examinant quatre institutions liées à des genres artistiques classiques (l'opéra, la musique symphonique et le ballet), nous voulons cerner la résilience et l'inventivité des réponses que ces institutions apportent à ce qui peut être qualifié, sous différentes appellations, de crise des cultures classiques (Fabiani, 2007 : 18 ; Hobsbawm, 2013 : 41). Cet examen éclaire en outre la nature et l'origine des préoccupations institutionnelles contemporaines concernant l'accessibilité, l'inclusion et l'équité, prenant en partie racine au sein des efforts de (re)légitimation des arts classiques. Premièrement, l'étude de l'Opéra de Montréal nous permet de décortiquer les différentes couches de cette crise afin d'en montrer la teneur institutionnelle et les différentes solutions et innovations pratiques qui y sont apportées. Deuxièmement, l'analyse de l'Orchestre symphonique de Montréal est l'occasion de saisir certaines pistes de solutions pour continuer à faire résonner la musique classique avec les sensibilités esthétiques contemporaines. Troisièmement, l'étude du tournant institutionnel récent des Grands Ballets canadiens de Montréal vers le mieux-être offre l'opportunité de comprendre la manière dont les institutions culturelles s'allient à d'autres secteurs non artistiques pour œuvrer à une pertinence sociale accrue. Quatrièmement, et finalement, l'Orchestre Métropolitain illustre la possibilité de s'édifier comme institution culturelle classique légitimée en s'appuyant sur un engagement d'abord régional et éducatif.

La conclusion referme l'analyse en déployant sur le plan théorique, par le biais d'un retour sur certains acquis empiriques des portraits, la signification des catégories éthiques d'accessibilité, d'inclusion et

d'équité. L'accessibilité se présente alors comme des stratégies d'adaptation des environnements, des services et des œuvres, oscillant entre des approches de spécialisation et de design à portée universelle. L'inclusion désigne la mise en réseau des institutions culturelles avec d'autres secteurs sociaux afin de rejoindre un public socialement plus éloigné à l'aide de projets ponctuels de médiation, construits sur mesure. Finalement, l'équité renvoie à une série de préoccupations concernant les formes d'une juste représentation de groupes sociaux minoritaires ou minorisés, en termes de présence d'artistes issu.e.s de ces groupes dans les équipes artistiques autant qu'à propos des représentations symboliques de ces groupes dans les œuvres d'art. L'espoir sera, au terme du parcours ici proposé, que ce travail d'explicitation puisse servir à inspirer et à soutenir le développement de nouvelles stratégies d'action pour les institutions culturelles tout en stimulant les discussions à leur propos.

Références bibliographiques

Casemajor, Nathalie, Marcelle Dubé et Ève Lamoureux (2017). « Critique(s) et médiation culturelle », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval (coll. Monde culturel), p. 3-28.

Colliot-Thélène, Catherine (2004). « Expliquer/comprendre : relecture d'une controverse », *Espaces temps*, nº 84-86, p. 6-23.

Dilthey, Wilhelm (1883/1992). « Introduction aux sciences de l'esprit », dans *Œuvres*, vol. 1, traduit et édité par Sylvie Mesure, Paris, Éditions du Cerf.

Fabiani, Jean-Louis (2007). *Après la culture légitime : objets, publics, autorités*, Paris, L'Harmattan (coll. Logiques sociales).

Fleury, Laurent (2016). *Sociologie de la culture et des pratiques culturelles*, Paris, Armand Colin.

Fleury, Laurent (2008). « L'influence des dispositifs de médiation dans la structuration des pratiques culturelles : le cas des correspondants du Centre Pompidou. », *Lien social et politiques*, nº 60, p. 13-24.

Fol, Sylvie et Caroline Gallez (2013). « Mobilité, accessibilité et équité : pour un renouvellement de l'analyse des inégalités sociales d'accès à la ville », dans *Actes du colloque international Futurs urbains : enjeux interdisciplinaires émergents pour comprendre, projet et fabriquer la ville de demain*, Camps-sur-Marne, Labex Futurs Urbains, p. 1-10.

Gadamer, Hans-Georg (1960/1996). *Vérité et méthode : les grandes lignes d'une herméneutique philosophique*, traduit et édité par Pierre Fruchon, Jean Grondin et Gilbert Merlio, Paris, Seuil.

Hajji, Nadia (2018). *Pour un processus d'équité culturelle : rapport de la consultation sur le racisme systémique dans le milieu des arts, de la culture et des médias à Montréal*, Montréal, Diversité artistique Montréal.

Hobsbawm, Eric (2013). *Fractured Times : Culture and Society in the Twentieth Century*, Londres, Abacus.

Huault, Isabelle (2009). « Paul DiMaggio et Walter Powell : des organisations en quête de légitimité », dans Isabelle Huault et Sandra Charreire Petit (dir.), *Les grands auteurs en management*. Cormelles-le-Royal, Éditions EMS, p. 119-134.

Kawashima, Nobuko (2006). « Audience Development and Social Inclusion in Britain : Tensions, Contradictions and Paradoxes in Policy and Their Implications for Cultural Management », *International Journal of Cultural Policy*, vol. 12, nº 1, p. 55-72.

Lafortune, Jean-Marie (dir.) (2012). *La médiation culturelle : le sens des mots et l'essence des pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec (coll. Culture et publics).

Paquet Kinsley, Rose (2016). « Inclusion in Museums : A Matter of Social Justice », *Museum Management and Curatorship*, vol. 31, nº 5, p. 474-490.

Powell, Walter W. et Paul J. DiMaggio (dir.) (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, University of Chicago Press.

Ricœur, Paul (1986). *Du texte à l'action : essais d'herméneutique II*, Paris, Éditions du Seuil.

Taylor, Charles (1971/1985). « Interpretation and the Sciences of Man », dans *Philosophical Papers 2 : Philosophy and the Human Sciences*, Cambridge, Cambridge University Press.

Weber, Max (1913/1965). *Essai sur quelques catégories de la sociologie compréhensive*, trad. Julien Freund, Paris, Librairie Plon (coll. Recherches en sciences humaines). Également disponible en ligne : [classiques.uqac.ca/classiques/Weber/essais_theorie_science/Essais_science_3.pdf], (consulté le 23 août 2019).

Wittgenstein, Ludwig (1953/2009). *Philosophical Investigations*, trad. G. E. M. Anscombe, P. M. S. Hacker et Joachim Schulte, Oxford, Wiley-Blackwell.

Prologue

Champ culturel et mutations institutionnelles

Différentes transformations institutionnelles sont survenues au sein du champ culturel au cours des dernières décennies. Ces mutations renvoient à un renouvellement progressif des institutions culturelles existantes, plutôt qu'à une rupture radicale et subite, mais constituent néanmoins un ensemble de transformations significatives à l'échelle du secteur culturel. On constate notamment un processus général de *flexibilisation* de l'action des institutions culturelles, aux niveaux tant des modes d'organisation que des formes d'intervention et des registres artistiques. Premièrement, de nouveaux modes de gestion se sont intégrés aux institutions, qui travaillent de plus en plus sous la forme de réseaux partenariaux ; l'organisation des institutions culturelles tend ainsi à se décloisonner et à s'ouvrir à de nouveaux secteurs sociaux. Deuxièmement, les programmes d'action culturelle (éducation, médiation culturelle, conférences, art adapté, pratiques amateurs, etc.) se sont multipliés : en prenant appui sur les réseaux noués avec les secteurs communautaire, de la santé ou encore des services sociaux, les formes d'intervention culturelles tendent à se diversifier pour atteindre des objectifs non plus uniquement artistiques. Troisièmement, concernant les répertoires, ils ne se sont pas simplement ouverts à de nouvelles références culturelles (éclectisme), mais ils ont intégré la figure de l'hybridité comme catégorie clé : les répertoires artistiques institutionnels vivent ainsi une mutation de

leurs principes, en phase avec des transformations des sensibilités esthétiques des publics. Un rapide survol de ces trois mutations doit permettre d'anticiper, sous le mode d'une esquisse plus générale, certaines des logiques d'action que nous recroiserons dans le parcours de ce livre. Elles mettent en contexte, entre autres, les processus contribuant aux logiques d'action, ou influencés par elles, liés à l'accessibilité, à l'inclusion et à l'équité au sein des institutions culturelles. Au-delà, elles esquissent une synthèse de certaines tendances et tensions constatées dans les dix institutions.

1. Décloisonnement des modèles organisationnels

Le passage au XXIe siècle marque significativement les organisations culturelles, notamment leur modèle institutionnel, et ce, sur plusieurs plans.

D'entrée de jeu, soulignons que ces institutions ne peuvent pas être comprises en tant qu'unité homogène proposant un contenu culturel et artistique uniforme. D'une part, parce que les disciplines artistiques qu'elles promeuvent influent nécessairement leur forme organisationnelle : une bibliothèque publique ne se gère pas de la même manière qu'une compagnie de ballet, ou qu'une fondation faisant la promotion de la musique, etc. D'autre part, parce que l'histoire des institutions, soit les conditions de leur naissance, de leur permanence dans le temps et de leur développement dans leur milieu, est propre à chacune : les choix de gouvernance et l'évolution de l'énoncé de leur mission – de leur création à aujourd'hui – dessinent des parcours singuliers pour chacune de ces institutions.

Pourtant, il est possible d'y voir un ensemble cohérent en raison d'une série d'affinités. D'une part, la promotion et la diffusion des arts et de la culture se retrouvent au cœur de leur rôle social, puisqu'elles partagent, chacune à leur échelle, des fonctions de légitimation, de diffusion et de promotion significatives dans la société d'une forme culturelle ou d'un genre artistique particulier. Les institutions culturelles sont toutes en quelque sorte les « gardiennes »

de repères artistiques collectifs, traditionnels ou contemporains. D'autre part, leur propre institutionnalisation, c'est-à-dire leur capacité à apparaître et se constituer comme des organisations durables édifiant des cadres esthétiques et normatifs les regroupent en un ensemble sectoriel identifiable au sein de la vie sociale. Ainsi, chez Celia Bense Ferreira Alves et Frédéric Poulard (2007 : 8), reprenant les travaux de Becker (1982/1988), ce phénomène d'institutionnalisation s'exprime par leur capacité à « convaincre les personnes en dehors de leur monde que ce qu'elles produisent est bien de l'art et que cet art s'inscrit dans une tradition ». Reprenant les approches néo-institutionnalistes des années 1980, l'auteur et l'autrice observent en outre que l'un des facteurs de transformation des institutions culturelles a résidé dans leurs stratégies de légitimation. Cette quête de légitimité éclaire, en partie du moins, les transformations historiques qu'on peut constater dans le champ culturel. Au cours des années 1980, ces transformations seront marquées pour les institutions culturelles par une certaine « rationalisation bureaucratique [et une] standardisation de leur activité » (*loc. cit.*), suivant la professionnalisation des milieux culturels, la spécialisation des métiers liés à la production, la diffusion et la réception culturelles, et l'intégration de modèles de gestion entrepreneuriaux. Aujourd'hui, cet effort de légitimation devient plutôt un moteur d'expérimentation de nouvelles approches dans les façons de travailler, afin de répondre aux transformations dans l'environnement social ou dans les sensibilités des publics. De manière générale, on assiste donc à un phénomène contemporain de décloisonnement des institutions culturelles, soit une tendance à œuvrer en réseau, avec différents partenaires artistiques, culturels et sociaux, pour réaliser leur fonction sociale. Elles rompent en cela avec un modèle historique de fonctionnement en vase clos pour s'ouvrir à une production et à une diffusion élargies de l'objet culturel.

Cette transformation en profondeur de la forme institutionnelle a été largement étudiée en sciences sociales, et particulièrement par le champ de la muséologie, que ce soit par le biais des sciences de la gestion (Baillargeon et Bergeron, 2017 ; Davallon, 1995), par celui

de l'information et des communications (Jacobi, 2012), ou encore selon une approche historiographique (Mairesse et Desvallées, 2007 ; Mairesse, 2002). Retenons qu'elle s'illustre notamment par l'implantation d'une logique de l'évènementiel[1], par la multiplication des collaborations avec des partenaires sociaux, éducatifs, du milieu de la santé ou culturels, par un important soutien philanthropique, et par la diversification des activités pour permettre à une institution d'intégrer une offre frontalière à sa programmation strictement artistique.

Chacune des institutions culturelles montréalaises observées dans cet ouvrage est manifestement traversée par cette mutation, et les portraits réalisés en proposent plusieurs exemples.

Ainsi, le Musée des beaux-arts de Montréal compte une multitude croissante de projets en partenariat avec les domaines de la santé (notamment, en 2017, avec le Centre universitaire de l'Hôpital Sainte-Justine, ou encore avec la Fondation du cancer du sein du Québec) et de la recherche (via de nombreuses collaborations avec des centres de recherche et des universités : UQAM, Concordia, McGill, UQTR, UQAT, UdeM), et avec les milieux communautaires (Les Impatients, l'Accueil Bonneau et la Maison Eugénie-Bernier, pour n'en citer que quelques-uns).

Évoquons également quelques initiatives que nous aborderons avec davantage de détails dans ce livre, comme celles de l'Opéra de Montréal, qui s'est illustré depuis le début des années 2000 par l'expérimentation de projets singuliers s'écartant de la diffusion traditionnelle d'œuvres lyriques et impliquant des collaborations parfois atypiques. Citons comme exemple parmi d'autres le projet *BusOpéra*,

1. Par évènementiel, on peut comprendre le tournant pris par les stratégies culturelles consistant à proposer des activités culturelles courtes, éphémères, qui demandent ainsi à être réactualisées constamment et favorisent le maintien de l'intérêt du public au sein d'une offre culturelle en constante évolution. Un exemple classique, qui s'inscrit dans les transformations des dernières décennies de la gouvernance urbaine, est l'importance des festivals urbains (Harvey, 1989/2016 : 144).

mené avec la Société de transport de Montréal en 2014, qui consistait en une occasion d'assister gratuitement à un opéra en montant dans un autobus garé à une station de métro et qui devait conduire à la représentation de l'opéra *Nabucco* joué à la Place des Arts. Durant le trajet, un musicologue présente l'œuvre et fait écouter des extraits du spectacle. Un autre exemple pourrait être la collaboration inusitée de l'Opéra avec la Société des arts technologiques qui, entre 2004 et 2006, a mené à une série de représentations et d'évènements intitulés *techn*Opéras. Ceux-ci impliquaient la rencontre de chanteurs et chanteuses de l'Atelier lyrique, centre de résidence et de formation de l'Opéra, et d'artistes vidéastes ou en musique électronique, employant multimédia et nouvelles technologies. Ces collaborations menaient à des performances mélangeant ces registres musicaux de prime abord hétéroclites. Dans ces derniers cas, il s'agissait à la fois de proposer une offre culturelle innovante et inattendue à un public déjà acquis et aguerri, et de diversifier la fréquentation des institutions diffusant des formes d'art classiques, ici le genre opératique, en rejoignant des publics par l'intermédiaire d'autres pratiques et organisations culturelles.

Qu'est-ce qui pousse ces institutions à opérer un tel décloisonnement organisationnel ? D'une part, il s'agit de l'évolution des modèles de gestion en culture, s'étant de plus en plus arrimés aux modèles entrepreneuriaux depuis les débuts de l'ère des industries culturelles au cours des années 1980. En effet, les nouveaux modèles d'entrepreneuriat culturel et social poussent à un tel décloisonnement, visant à œuvrer en réseau au sein de l'espace social (Boltanski et Chiapello, 1997). D'autre part, il s'agit d'une réponse à des transformations dans la place que prennent ces institutions au sein de la vie culturelle : l'hégémonie d'autres industries culturelles, telles celles du disque ou du cinéma, nourries à d'autres registres artistiques et modes de consommation, a provoqué à terme plusieurs crises au sein des institutions culturelles (par exemple, au TNM lors des années 1980 et 1990, ou à l'Opéra en 1989 et en 2006). C'est pourquoi nous croyons que ces transformations sociales ont aussi forcé plusieurs institutions

culturelles à revoir leurs modes d'intervention, tout comme la composition de leur répertoire.

2. Diversification des modes d'intervention en culture

Une seconde mutation institutionnelle consiste en une diversification et intensification des modes intervention : animation culturelle, éducation artistique, pratiques amateurs, médiation culturelle, art-thérapie, art adapté, création collective, spectacles publics, résidences artistiques, conférences, etc. Cette diversification est motivée par des raisons qui peuvent se recouper : répondre à un besoin spécifique d'un groupe vivant une exclusion ou une limitation dans son accès à l'offre culturelle, développer l'attrait pour de nouveaux publics, fidéliser un public existant, créer des sources de revenus via des activités tarifées, renforcer la visibilité publique et l'écho médiatique, expérimenter des formes artistiques nouvelles, honorer des engagements auprès d'un bailleur de fonds, répondre aux cadres des politiques culturelles, etc. Néanmoins, la prise en considération des spécificités, besoins ou revendications des personnes qui ne se retrouvent pas dans l'institution culturelle, qu'elles se situent du côté de la production artistique ou de la réception, nous est apparue comme l'un des moteurs de la diversification des formes d'action. L'engagement triennal des dix institutions au cœur du projet du laboratoire Culture inclusive en témoigne.

Dans tous les cas, nous relevons aussi que plusieurs autres facteurs favorisent, orientent ou inhibent l'émergence et la consolidation de ces nouvelles formes. En premier lieu, les sources de financement ont un impact concret sur le volume, la nature, voire la visée des activités proposées. À ce titre, la création de l'Atelier international d'éducation et d'art-thérapie, grâce au financement du mécène Michel de la Chenelière, rend possible une nouvelle offre d'activités socioculturelles et éducatives, permettant une plus grande ouverture à de nouveaux groupes au sein du Musée des beaux-arts de Montréal. Aux Grands Ballets canadiens de Montréal, nous avons observé que le

soutien philanthropique accompagne le développement des activités d'art-thérapie. Outre les financements alloués par les entreprises ou fondations familiales, les fonds publics ne sont pas non plus exempts d'influences, de conditions et d'enjeux, comme l'illustrent certains des enjeux politiques auxquels doit faire face la Maison Théâtre pour amener les élèves des écoles québécoises à voir ses pièces. Enfin, il ne faut pas négliger le défi pour ces institutions de perdurer, de développer des actions et d'opérer des amendements en termes d'accessibilité, d'inclusion ou d'équité, notamment dans une économie de marché où elles sont mises en concurrence entre elles et avec d'autres producteurs de loisirs tarifés : le défi est de maintenir une offre attrayante et d'assurer des revenus via leurs activités tarifées, tout en garantissant des mesures économiques et en déployant des projets adaptés pour rejoindre les populations les plus éloignées de cette offre.

Pourtant, la diversification des formes d'intervention ne peut être uniquement expliquée sous l'angle des sources de financement. Elle procède aussi de tentatives parfois pérennes, parfois ponctuelles, de réponse à des revendications, problèmes ou enjeux sociaux constatés. Par exemple, la Maison Théâtre a mené durant plusieurs années des activités d'ateliers de théâtre, d'aide aux devoirs et de sorties gratuites au théâtre à l'intention des jeunes des Habitations Jeanne-Mance, logements destinés aux personnes à faible revenu situés devant l'institution. L'initiative, se situant entre éducation populaire et médiation culturelle, s'inscrit en réponse à des problématiques vécues dans le quartier dans lequel est localisée la Maison Théâtre. Elle a toutefois été discontinuée après plus de dix ans d'activités, face au roulement de personnel, aux travaux au sein de ces habitations et aux défis rencontrés en matière de mobilisation. BAnQ et la Place des Arts, quant à elles, proposent des projets éducatifs, socioculturels et de médiation sociale, intégrant de nouvelles dimensions à leurs projets d'animation et de médiation.

Par ailleurs, certaines formes d'action constituent également une tendance historique au cœur de l'identité d'une institution, souvent influencée par les politiques culturelles et logiques d'intervention qui orientent l'action depuis les années 1960 au Québec, dont

notamment celles de démocratisation de la culture, puis de démocratie culturelle. Les traces de ces influences historiques sont souvent directement intégrées dans la mission des institutions et ont un effet structurant sur leurs activités. C'est le cas par exemple pour BAnQ dans son application de la logique de démocratisation de la culture, présente dans la loi constitutive de l'institution. Mentionnons également la concentration des activités de la Maison Théâtre, dès sa création, autour de l'éducation théâtrale auprès des jeunes publics, ou encore le développement spécifique des activités d'art-thérapie aux Grands Ballets canadiens de Montréal. Les approches à l'Orchestre Métropolitain relèvent en grande partie de l'éducation artistique et musicale, notamment avec les publics scolaires, et au Théâtre du Nouveau Monde ou à la Place des Arts, de la médiation culturelle. Enfin, d'autres formes, comme la valorisation des pratiques artistiques amateurs, gagnent en importance et animent, ponctuellement ou partiellement, les programmes d'activités des institutions.

Ainsi, la diversification des modes d'intervention culturelle semble reposer, d'une part, sur l'engagement interne des institutions à répondre aux problèmes pratiques qu'elles rencontrent, d'autre part, sur les orientations publiques et philanthropiques gouvernant les ressources disponibles. Les modes d'intervention des institutions intègrent maintenant médiation culturelle, médiation sociale, évènements de sensibilisation, art-thérapie, art adapté, éducation artistique, pratiques amateurs, et leurs différentes déclinaisons institutionnelles spécifiques. Cette multiplicité d'approches semble indiquer une nouvelle phase de développement institutionnel, axée autour de l'expérimentation et de l'innovation au sein des modes d'action de ces institutions.

3. Ouverture des répertoires et hybridation des genres

Une troisième mutation observée au sein des institutions étudiées concerne l'éclectisme des registres artistiques et leur hybridation.

Alors que l'éclectisme et l'hybridation sont devenus des figures incontournables de l'art contemporain depuis les années 1970, leur institutionnalisation est plus récente et s'inscrit dans des processus d'actualisation des programmations artistiques. En effet, depuis le début du XXIe siècle, les institutions associées à la culture classique ont incorporé l'éclectisme et l'hybridation au sein de leurs orientations artistiques. L'éclectisme désigne généralement la pluralité des références culturelles, faisant appel à des répertoires auparavant éloignés, car propres à des groupes qui se distinguaient alors davantage par des goûts associés à leur classe sociale, leur groupe d'origine et leurs *habitus* culturels (Bourdieu, 1979). En effet, cet éclectisme peut être associé à des transformations dans la structuration des goûts, tendant vers une redistribution des rôles des producteurs du « bon goût », ou goût légitime. Cette redistribution repose en majeure partie sur l'émergence d'un omnivorisme culturel des élites, soit une renégociation des modèles de domination reposant sur la maîtrise d'une pluralité hétéroclite de référents culturels (Bellavance, Valex et Ratté, 2004 ; Détrez, 2014 : 42 ; Peterson, 2004) : les pratiques culturelles de l'élite sociale ne sont plus nécessairement les pratiques culturelles classiques, et les pratiques populaires ne sont plus exclusivement celles des genres artistiques populaires.

Émergeant originellement des études postcoloniales (Bhabha, 1994/2004), l'hybridation désigne plutôt une certaine « logique culturelle de la mondialisation » (Kraidy, 2005) liée à l'amplification des échanges sociaux internationaux et des phénomènes de transculturation qui en découlent. Elle désigne ainsi l'effet de croisement, de mélange ou de métissage survenant par la rencontre d'entités esthétiques, sociales ou culturelles auparavant hétérogènes et distinctes les unes des autres. Dans tous ces cas, la mondialisation, en tant que phénomène social et technologique de mise en réseau de la planète, est centrale au développement de l'hybridité comme figure artistique, bien que celle-ci s'inscrive aujourd'hui à différentes échelles, locales, globales comme institutionnelles.

Ces deux tendances – éclectisme et hybridation – se sont clairement institutionnalisées au cours des dernières années, ce qui peut être illustré par quelques exemples issus de notre étude. Pour n'en citer

qu'un, depuis les années 1980, le Musée des beaux-arts de Montréal propose une alternance des formes d'expressions culturelles dans la disparité de ses expositions temporaires, entre culture classique, culture populaire et, plus récemment, culture non occidentale et cultures autochtones. Cette alternance s'est transformée en un remaniement de l'exposition de ses collections et en un souci de représentativité des formes d'expression culturelle manifestées sur le territoire canadien et ailleurs dans le monde. Ainsi, des rétrospectives portant sur Picasso ou Léonard de Vinci à la mise en exposition de la bande dessinée, et jusqu'au redéploiement d'œuvres et artefacts non occidentaux dans les expositions permanentes, le Musée fait se côtoyer une diversité de registres culturels.

De même, les institutions qui incarnent historiquement la culture classique – comme l'Opéra de Montréal, les orchestres de musique symphonique ou les Grands Ballets – représentent des formes artistiques légitimées ancrées dans la tradition, tout en intégrant également, depuis le début du XXIe siècle, l'hybridation comme une orientation artistique. Dans ces cas, les registres esthétiques se côtoient et parfois se mélangent : diffusion de pièces d'opéra contemporaines, expérimentations liant musique symphonique et musique électronique, programmation éclectique mêlant classiques des siècles passés et en émergence, etc.

Enfin, l'hybridation esthétique et culturelle se manifeste également par les choix de formes et d'espaces de diffusion en dehors des murs de l'institution : *ex situ*, dans les lieux publics (parcs, places publiques, ruelles…), dans des salles intimistes, avec des capacités d'accueil plus restreintes ou diffusant traditionnellement des arts populaires, dans des espaces inusités (métro, autobus, habitations…). La programmation des concerts symphoniques en plein air tend par exemple à rejoindre une grande diversité de publics qui ne se rendrait pas nécessairement à la Maison symphonique, et invite à des formes d'appréciation (applaudissement à la fin d'un solo, cris et sifflements sonores à l'issue d'une représentation, etc.) davantage observées en festivals de musiques actuelles, qui s'éloignent des codes de conduite policés et déférents qui perdurent chez une partie du public de ces institutions.

Ainsi, de concepts contre-hégémoniques développés pour rendre compte des expressions culturelles et esthétiques et des formes de diffusion à la marge, les concepts d'éclectisme et d'hybridation se sont aujourd'hui institutionnalisés pour devenir une composante à part entière des programmations des dix institutions analysées dans le présent ouvrage. Cette composante implique une transformation tant des registres esthétiques que des formats de représentation, expérimentant ainsi diverses approches pour s'arrimer aux transformations des sensibilités depuis la fin du XXe siècle.

* * *

Ces trois mutations – décloisonnement organisationnel, diversification des modes d'intervention et métamorphose des repères esthétiques – illustrent l'idée d'une flexibilisation générale de l'action institutionnelle. Cette flexibilité élargit les champs d'action des institutions, tout en ouvrant des espaces d'expérimentation et d'innovation permettant de développer de nouvelles pratiques (et de faire face à de nouveaux défis). Ces institutions cherchent également par ces expériences à (re)construire une légitimité sociale, face à des transformations des modes de consommation culturelle (numérique et Web, etc.) et des pratiques culturelles (baisse de fréquentation dans certains secteurs culturels, omnivorisme, etc.). Cette flexibilisation les situe également au sein d'un environnement socioéconomique auquel elles ont dû s'adapter : celui du développement d'une « accumulation flexible » du capital (Harvey, 1989), ou, dit autrement, du néolibéralisme. Les pressions d'une marchandisation culturelle semblent effectivement entraîner une volonté de diversifier ses sources de financement, ainsi que l'adoption des modèles de gestion de nature entrepreneuriale. Comme mentionné plus haut, il serait toutefois erroné de voir ces transformations socioéconomiques comme l'unique moteur permettant d'expliquer l'action des institutions culturelles : ces transformations agissent davantage comme un environnement dans lequel elles se situent et auquel elles doivent s'adapter. Les institutions conservent leurs propres mission,

motivations et catégories d'action, qu'elles essaient d'arrimer stratégiquement le mieux possible à leur environnement et aux possibilités qui s'y présentent.

Références bibliographiques

Baillargeon, Lisa et Yves Bergeron (2017). « Musée et contrat social : les enjeux du vivre ensemble et de la gouvernance », dans Ève Lamoureux et Magali Uhl (dir.), *Le vivre-ensemble à l'épreuve des pratiques artistiques contemporaines*, Québec, Presses de l'Université de Laval, p. 31-46.

Becker, Howard (1982/1988). *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion.

Bellavance, Guy, Myrtille Valex et Michel Ratté (2004). « Le goût des autres : une analyse des répertoires culturels de nouvelles élites omnivores », *Sociologie et sociétés*, vol. 36, nº 1, p. 27-57.

Bense Ferreira Alves, Celia et Frédéric Poulard (2007). « Le travail dans les institutions culturelles », *Sociétés contemporaines*, vol. 66, nº 2, p. 5-16.

Bhabha, Homi K. (1994/2004). *The Location of Culture*, Londres, Routledge.

Boltanski, Luc et Ève Chiapello (1997). *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.

Bourdieu, Pierre (1979). *La distinction : critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit.

Davallon, Jean (1995). « Nouvelle muséologie vs muséologie ? », dans Martin A. Schärer (dir.), *Symposium Museum and Community II*, Stavanger, ICOFOM, p. 153-167.

Détrez, Christine (2014). *Sociologie de la culture*, Paris, Armand Colin.

Harvey, David (1989/2016). « From Managerialism to Entrepreneurialism : The Transformation of Urban Governance in Late Capitalism », dans *The Ways of The World*, Oxford, Oxford University Press, p. 133-158.

Harvey, David (1989). *The Condition of Postmodernity : An Enquiry into the Origins of Cultural Change*, Cambridge, Blackwell.

Jacobi, Daniel (2012). « La muséologie et les transformations des musées », dans Anik Meunier et Jason Luckerhoff (dir.), *La muséologie : champ*

de théories et de pratiques, Québec, Presses de l'Université du Québec (coll. Culture et publics), p. 155-172.

Kraidy, Marwan (2005). *Hybridity, or the Cultural Logic of Globalization*, Philadelphie, Temple University Press.

Mairesse, François (2002). *Le musée, temple spectaculaire*, Lyon, Presses universitaires de Lyon.

Mairesse, François et André Desvallées (2007). *Vers une redéfinition du musée ?*, Paris, L'Harmattan.

Peterson, Richard A. (2004). « Le passage à des goûts omnivores : notions, faits et perspectives », *Sociologie et sociétés*, vol. 36, nº 1, p. 145-164.

Partie I

Instituer une culture partagée : trajectoires historiques et dispositifs d'action

1. Réaliser la démocratisation à Bibliothèque et Archives nationales du Québec
2. Décloisonner la culture au Musée des beaux-arts de Montréal
3. Les rôles historiques du Théâtre du Nouveau Monde à l'épreuve du présent

Chapitre 1

Réaliser la démocratisation à Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Comment la démocratisation de la culture peut-elle se réaliser ? Cette question, par l'importance des projets de démocratisation dans l'histoire de l'intervention culturelle, peut servir de point d'entrée privilégié pour en comprendre certaines des catégories fondamentales. Pour le sociologue Laurent Fleury, les institutions culturelles jouent un rôle central – bien que longtemps sous-estimé – dans cette « réalisation de la démocratisation » (Fleury, 2016 : 84). L'étude de BAnQ permet d'observer comment cela peut concrètement se produire : l'institution est dotée d'une mission explicite de démocratisation, elle planifie en fonction de celle-ci à partir de concepts stratégiques et opérationnalise ensuite ces concepts dans des dispositifs pratiques permettant de coordonner l'action.

Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) est une institution née au XXIe siècle, lorsque le gouvernement québécois la constitue en 2006, peu après l'ouverture de la Grande Bibliothèque (GB). Elle est alors formée par la fusion de la Bibliothèque nationale du Québec (BNQ) et des Archives nationales du Québec (ANQ) : cette fusion a placé aujourd'hui 12 sites sous le giron de BAnQ,

y compris la « Très Grande Bibliothèque », dont le développement a été essentiel dans la formation de cette nouvelle institution, ainsi qu'une dizaine de centres d'archives dispersés sur le territoire québécois. S'est également ajoutée à ces sites, depuis 2016, la bibliothèque Saint-Sulpice, une bibliothèque majeure de l'histoire intellectuelle du Québec, dont il est projeté d'ouvrir les portes après une phase de réfection sous le format d'un laboratoire d'innovation et d'une bibliothèque pour adolescent.e.s.

L'histoire récente de BAnQ a placé la démocratisation du savoir et de la culture au cœur de sa mission, ce qui ne va pas sans poser certains défis pratiques à l'institution. Dans ce chapitre, nous analysons les modes d'instauration et les dispositifs de réalisation de cette mission de démocratisation. Nous commençons en retraçant la genèse et les transformations législatives de cette mission, ainsi que son application dans la planification stratégique de l'institution. Nous procédons ensuite en analysant trois types de dispositifs, attachés à l'idée d'une bibliothèque troisième lieu, qui visent à mettre en œuvre cette mission de démocratisation : l'accueil, les services adaptés et les projets de médiation. Cette analyse doit nous permettre d'apporter une première clarification à certains des concepts clés habitant l'action culturelle – ceux de démocratisation, d'accessibilité et d'inclusion.

1. Trajectoires instituantes de BAnQ

Nous souhaitons tout d'abord analyser la manière dont est instituée BAnQ, afin de comprendre la place qu'y prend la mission de démocratisation. Il s'agit de comprendre comment l'institution se donne ses propres principes d'actions. En examinant d'abord la dynamique législative qui a mené aux deux lois encadrant actuellement BAnQ, on cerne mieux la manière dont cette institution repose sur une approche de démocratisation culturelle. En analysant ensuite les planifications stratégiques de l'institution, on comprend les différentes orientations ayant mené aux dispositifs actuellement déployés.

En survolant l'histoire législative de l'institution, on constate que l'accent dans l'histoire institutionnelle des bibliothèques nationales

québécoises est passé de la conservation à la diffusion. Ce tournant prend notamment racine dans le projet de la Grande Bibliothèque, né au cours des années 1990. La démocratisation recherchée concerne tout d'abord la démocratisation de l'accès aux ressources, services et documents d'une bibliothèque publique ouverte à tous et à toutes. Cette idée de démocratisation restera présente dans les diverses itérations de la loi constitutive de l'institution, auxquelles s'ajouteront également les missions de conservation documentaire et archivistique. Depuis la formation de BAnQ, on constate aussi l'apparition dans la planification stratégique de l'institution d'une autre tendance conceptuelle, axée sur l'idée de troisième lieu, et qui se croise de manière complexe avec la mission de démocratisation telle qu'entendue dans la loi. La dimension citoyenne, l'engagement de l'institution dans la société, l'inclusion, émergent comme concepts et viennent transformer les modes d'intervention et même jusqu'à la compréhension de la mission de démocratisation.

1.1 Instituer : genèse législative des missions

Deux lois offrent actuellement le cadre légal instituant BAnQ et ses missions : la *Loi sur Bibliothèque et Archives nationales du Québec* et la *Loi sur les archives*. L'histoire législative de ces deux lois permet de comprendre la centralité de la mission de démocratisation au sein de cette institution.

L'histoire de BAnQ rédigée par Denis Goulet (2009) permet de retracer la dynamique générale des missions attribuées aux institutions documentaires nationales. À la fin des années 1960, une première phase de mesures législatives permet à l'État de développer et de consolider sa gestion documentaire. En 1967, la *Loi sur la Bibliothèque nationale du Québec* est adoptée, regroupant tous les documents de la Bibliothèque Saint-Sulpice sous l'autorité d'un conservateur en chef qui doit en assurer la préservation ainsi que le développement des collections. Deux ans plus tard, les archives nationales, dont la gestion était dispersée au sein de l'appareil gouvernemental, sont rassemblées sous l'autorité du ministère des Affaires culturelles (*ibid.* : 251). On comprend donc que cette première phase de modernisation législative

des institutions documentaires québécoises est axée sur une centralisation gouvernementale des archives et documents nationaux, afin de faciliter leur conservation et la recherche à leur sujet. Cette phase vise ainsi davantage la constitution – ou du moins la consolidation – d'un patrimoine documentaire national, sans trop se préoccuper pour l'instant de sa diffusion démocratique. Toutefois, il faut remarquer que malgré cette absence législative, sur le terrain, la BNQ mettra sur pied plusieurs activités culturelles[1].

Une seconde phase de modernisation législative se déroule au cours des années 1980. En 1983, après quelques tentatives infructueuses, la *Loi sur les archives* est adoptée. Elle encadre surtout la gestion et la conservation des archives publiques et privées, sous l'autorité d'un conservateur[2]. En 1988, la *Loi sur la Bibliothèque nationale du Québec* est révisée en profondeur, afin d'en faire une société d'État et d'en revoir la gouvernance en instaurant un conseil d'administration (*ibid.* : 125). On retrouve alors dans la loi une « fonction » énoncée plus clairement que dans la version de 1967, celle de « rassembler, de conserver de manière permanente et de diffuser le patrimoine documentaire québécois publié et tout document qui s'y rattache et qui présente un intérêt culturel[3] ». La Bibliothèque nationale du Québec se voit confier un mandat lié principalement à sa fonction de conservation du patrimoine national, mais la diffusion de ce patrimoine prend tout de même une place plus importante qu'en 1967[4].

---

1. Par exemple, Claude Haeffely met en place à la bibliothèque Saint-Sulpice une série d'activités culturelles. Goulet retrace l'origine de la fameuse Nuit de la poésie dans les activités culturelles des premières saisons de la BNQ (Goulet, 2009 : 79). Toutefois, au niveau des principes instituants, cette mission est assez marginale, voire inexistante.

2. *Loi sur les archives* (LQ 1983, c. 38, art. 29). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/A-21.1 (consulté le 23 août 2018). Les différentes itérations de chaque article de loi cité dans ce livre sont consultables à partir du site de LégisQuébec.

3. *Loi sur les archives* (LQ 1988, c. 42, art. 17). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/A-21.1 (consulté le 23 août 2018).

4. Cela a sans doute à voir avec le développement du réseau de bibliothèques publiques sur le territoire. Voir à ce propos Dickinson et Young (2009 : 368-372).

C'est avec le projet d'une Grande Bibliothèque pour le Québec que la diffusion démocratique deviendra centrale. Lise Bissonnette lance l'idée dans un éditorial du *Devoir* en février 1996, où elle appelle, face aux nombreux projets de réaménagements des bibliothèques montréalaises, à « consolider toutes ces recherches immobilières en une seule », celle d'une « Très Grande Bibliothèque[5] », inspirée de la nouvelle Bibliothèque nationale de France. L'idée de celle qui deviendra la première présidente-directrice générale de l'institution fait rapidement son chemin et mène à l'adoption enthousiaste de la nouvelle *Loi sur la Grande Bibliothèque du Québec* en 1998 (*ibid.* : 163-165). La mission attribuée à cette nouvelle institution est clairement énoncée dans cette loi : elle est « d'offrir un accès démocratique à la culture et au savoir et d'agir comme catalyseur auprès des institutions documentaires québécoises, contribuant ainsi à l'épanouissement des citoyens[6] ». Cette mission explicite de démocratisation correspond ainsi au mandat d'une bibliothèque publique majeure. La démocratisation, à ce titre, représente alors la possibilité d'une mise à disposition du patrimoine culturel et intellectuel à tous les citoyen.ne.s.

Quatre ans plus tard, avec la fusion de la BNQ et de la nouvelle GB, cette mission de démocratisation se retrouvera côte à côte avec la mission de conservation de la BNQ. La nouvelle *Loi sur la Bibliothèque nationale du Québec* remplacera en 2002 la loi homonyme de 1988, en prenant pour modèle et en modifiant la *Loi sur la Grande Bibliothèque du Québec* de 1998. Ainsi, on ajoute dans ce dernier texte de loi la mission de conservation placée en tête de la mission de démocratisation, qui s'élargit alors pour inclure également le « patrimoine documentaire national[7] ». Pourtant, on constate au niveau des

5. Lise Bissonnette, « La TGBQ », *Le Devoir*, 10 février 1996.

6. *Loi sur la Grande bibliothèque du Québec* (LQ 1998, c. 38, art. 14). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/B-1.2. Il serait intéressant de retracer les réseaux d'influences qui ont mené à cette formulation de la mission de l'institution. Simon Brault (2009 : 110-124) relate les approches mises en place à l'époque pour faire de Montréal une métropole culturelle.

7. *Loi sur la Bibliothèque nationale du Québec* (LQ 2001, c. 11, art. 14). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/B-1.2/20020304.

moyens énumérés pour réaliser cette double mission que demeurent à l'avant-plan les actions de diffusion : il s'agit principalement de « rendre disponible », d'« offrir des services » d'initiation ou adaptés, d'« organiser des activités d'animation » et ainsi de suite. Les moyens liés à la mission de conservation (« conserver », « acquérir », « publier la bibliographie ») sont subordonnés à celui consistant à « faciliter l'accès à ces collections à l'ensemble du territoire québécois[8] ». Il faut donc constater qu'au niveau législatif, la mission de démocratisation demeure centrale dans cette nouvelle Bibliothèque nationale.

Ce sera également le cas lors de la fusion avec les Archives nationales du Québec en 2006, fusion qui donnera naissance à Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ). Au niveau législatif, cette fusion s'opère non pas par l'incorporation des deux lois, mais plutôt par leur articulation et leur harmonisation. Ainsi, le mandat de conservation présent dans la loi de 1983 sur les archives nationales ne sera pas modifié de manière significative, mais plutôt simplement mis sous la responsabilité de la nouvelle institution. On ajoutera également dans la *Loi sur Bibliothèque et Archives nationales du Québec* une mission de conservation et de gestion archivistique, celle « d'encadrer, de soutenir et de conseiller les organismes publics en matière de gestion de leurs documents, d'assurer la conservation d'archives publiques, d'en faciliter l'accès et d'en favoriser la diffusion[9] ». Ce sont donc à ce moment trois missions complémentaires qui constituent les principes premiers qui instituent BAnQ : cette institution est à la fois « bibliothèque publique », « bibliothèque nationale » et « archives nationales » (Berthiaume et Ryan, 2013 : 47).

On constate donc que la mission de démocratisation est devenue au tournant du XXIe siècle le noyau législatif de cette nouvelle institution, auquel sont venues s'ajouter les missions de conservation

8. *Loi sur la Bibliothèque nationale du Québec* (LQ 2001, c. 11, art. 15). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/B-1.2/20020304.

9. *Loi sur Bibliothèque et archives nationales du Québec* (LQ 2004, c. 25, art. 15.1). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/B-1.2.

documentaire et archivistique. Ces dernières ont bonifié la formulation de la première mission de démocratisation, qui est actuellement celle « d'offrir un accès démocratique au patrimoine documentaire constitué par ses collections, à la culture et au savoir et d'agir, à cet égard, comme catalyseur auprès des institutions documentaires québécoises, contribuant ainsi à l'épanouissement des citoyens[10] ». Cette mission législative se comprend donc surtout comme l'accès aux ressources culturelles et intellectuelles collectives, représentées par les documents de tout genre d'une bibliothèque publique d'ampleur nationale. La transition, dans l'histoire des bibliothèques nationales, de la conservation à la diffusion culmine en quelque sorte avec cette idée de démocratisation, pensée comme *accès* aux collections.

Bien que la loi constitutive de BAnQ fût révisée en 2015 pour revoir la gouvernance de l'institution, les missions ne furent pas modifiées ni amendées. Il faudrait sans doute examiner les relations complexes qui se nouent entre les différentes missions de BAnQ[11]. Nous nous intéresserons cependant, dans ce qui suit, à examiner la manière dont cette mission spécifique de démocratisation est planifiée par BAnQ, afin de comprendre ce qu'elle implique et comment elle se réalise pratiquement. À ce niveau, on peut être témoin d'un autre déplacement historique dans les logiques d'action, jonglant entre démocratisation de la culture et démocratie culturelle (Bellavance, 2000).

10. *Loi sur Bibliothèque et Archives nationales du Québec* (LQ 2004, c. 25, art. 14). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/B-1.2.

11. Par exemple, dans la section « À propos » du site Web de BAnQ, les trois missions sont présentées sous des intitulés conceptuellement assez différents : mission de « conservation et de diffusion du patrimoine », mission de « diffusion et de promotion du savoir » et mission « dans le domaine des archives ». Voir l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « À propos ») : www.banq.qc.ca/a_propos_banq/mission_lois_reglements/mission (consulté le 20 août 2018).

1.2 Planifier : vecteurs stratégiques de démocratisation

Cette réalisation pratique de la démocratisation transite tout d'abord par un effort de planification institutionnelle. En examinant les orientations des quatre plans stratégiques de BAnQ – des outils centraux, englobants et récurrents de planification –, on peut saisir les éléments clés identifiés pour réaliser cette mission de démocratisation.

Les deux premiers plans stratégiques de BAnQ (2006-2009 et 2009-2013) sont marqués par le développement institutionnel, celui « du patrimoine documentaire » et « des réseaux » nationaux et internationaux, alors que les deux derniers plans (2013-2016 et 2016-2018) visent plutôt une consolidation de l'offre de services et un rayonnement institutionnel de BAnQ. Parmi les enjeux majeurs qui structurent les plans stratégiques, seule la démocratisation est récurrente depuis les débuts de l'institution. L'objet de cette démocratisation devient plus extensif avec les années : elle passe de la « démocratisation de l'accès au patrimoine documentaire[12] » à la « démocratisation de la culture et du savoir[13] ». On constate ici le passage de la conception de la démocratisation comme « accès » aux ressources – conception présente dans la loi constitutive – à une compréhension plus étendue pouvant inclure des pratiques culturelles hétéroclites, y compris par exemple les formes de création numérique et technologique que BAnQ propose au Square à l'intention des jeunes de 13 à 17 ans[14]. Ce passage, se déroulant à l'échelle d'une institution singulière, est analogue aux transformations dans les modes « démocratiques » d'intervention culturelle au sein de la société québécoise. En effet, l'accent général de l'intervention publique est passé d'une logique de démocratisation de la culture à une approche de démocratie culturelle

12. BAnQ (s. d.). *Plan stratégique 2006-2009*, 16 p. ; BAnQ (2010). *Plan stratégique 2009-2013*, 34 p. Les quatre plans stratégiques de l'institution sont disponibles à l'adresse Web suivante (BAnQ numérique) : /numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/65853 (consulté le 24 août 2018).

13. BAnQ (2013). *Plan stratégique 2013-2016*, 13 p. ; BAnQ (2017). *Plan stratégique 2016-2018*, 17 p.

14. Et éventuellement à la nouvelle bibliothèque Saint-Sulpice.

(Bellavance, 2000 ; Lafortune, 2017 ; Côté, Simard et Larouche, 2017), c'est-à-dire d'une approche basée sur l'accès aux œuvres institutionnelles à une seconde fondée sur la diversité des pratiques et référents culturels[15]. Cette distinction n'apparaît pourtant pas explicitement dans les plans stratégiques de BAnQ, bien qu'on puisse assez clairement y voir les logiques associées à l'œuvre.

En examinant les axes d'action et les objectifs qui y sont liés, nous pouvons identifier trois vecteurs de démocratisation sur lesquels BAnQ a misé pour réaliser cette mission : la démocratisation de l'accès par les outils numériques, la démocratisation de l'accès aux centres régionaux et la démocratisation par l'engagement des citoyen.ne.s. Nous présenterons leur trajectoire et tenterons d'éclairer leurs effets grâce aux indicateurs présents dans les rapports annuels de l'institution.

Outils numériques

Le premier vecteur repose sur l'utilisation des technologies numériques pour garantir un accès ouvert aux ressources documentaires de BAnQ. Dès la première planification stratégique de l'institution, le portail Web est considéré comme « l'outil privilégié de communication avec l'ensemble des publics de BAnQ[16] ». En 2013, « l'adaptation à l'ère numérique » devient un enjeu majeur de l'institution. Depuis son ouverture, BAnQ a effectivement mis en place de nouveaux portails Web, dont sa plateforme de prêts numériques en 2011 et BAnQ numérique en 2015, afin de permettre la consultation des documents à distance. Du même coup, BAnQ procède depuis plusieurs années à la numérisation des documents patrimoniaux qui sont rendus disponibles sur ces plateformes. Par le déploiement de ces actions, le nombre de documents numériques consultés à travers ces outils

15. On semble constater, chez BAnQ, un condensé en 12 ans d'histoire de l'évolution des modes d'intervention culturelle au Québec. Nous pouvons nous demander si cela implique un effet d'enchevêtrement entre ces deux logiques d'intervention : tout d'abord l'accès à la culture légitimée, ensuite sa mise en commun (et sa confrontation) avec les cultures vécues.

16. BAnQ (s. d.). *Plan stratégique 2006-2009*, p. 3.

numériques est passé de 819 217 en 2009-2010[17] à 14 042 534 en 2015-2016[18]. Le portail de BAnQ propose également une offre de services à distance considérable, allant du laboratoire de langue à l'autoformation en informatique. Il sera toutefois intéressant d'observer si l'usage de ces plateformes numériques parviendra à s'inscrire, à terme, dans les pratiques culturelles des Québécois.e.s, étant donné qu'en 2014 seule 1,8 % de la population rapportait avoir recours aux services en ligne de BAnQ[19]. Ce vecteur de démocratisation permet donc de démocratiser l'accès aux ressources documentaires en les rendant disponibles virtuellement partout, bien que cela n'implique pas nécessairement la démocratisation de l'*usage* de ces ressources. On constate que ce vecteur correspond davantage à une logique de démocratisation de la culture, c'est-à-dire visant à garantir l'accès aux collections institutionnelles.

Accès régional

Le second vecteur relève plutôt de l'accessibilité géographique, c'est-à-dire principalement de l'offre présente dans les neuf centres d'archives régionaux de BAnQ et de leur rôle de relais institutionnels. Cette préoccupation est une partie intégrante des visées de démocratisation durant les dix premières années de l'institution. En 2013, cette dernière se dotera d'un plan d'action pour développer le rôle

17. BAnQ (2011). *Rapport annuel 2010-2011*, p. 28. Les rapports annuels de l'institution durant la période de 2005 à 2012 sont disponibles à l'adresse Web suivante (BAnQ numérique) : numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/28664 (consulté le 24 août 2018).

18. BAnQ (2016). *Rapport annuel de gestion 2015-2016*, p. 23. Les rapports annuels de l'institution durant la période de 2012 à 2016 sont disponibles à l'adresse Web suivante (BAnQ numérique) : numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/2319743 (consulté le 24 août 2018).

19. Au total, selon l'enquête nationale sur les pratiques culturelles de 2014, seulement 1,8 % de la population utilisait les services en ligne, alors que 6,2 % allait à la GB sans utiliser les services en ligne (Magnan, 2016 : 81). Il faut donc souligner que si les visites informatiques sont en augmentation par rapport au nombre de visites en personnes (BAnQ (2015). *Rapport annuel de gestion 2014-2015*, p. 25), ces visites virtuelles semblent surtout être le fait d'une frange relativement minime de la population.

de ces centres régionaux et permettra l'abonnement à BAnQ à partir de ceux-ci[20]. Les années suivantes verront effectivement l'extension des services dans ces centres : possibilité d'y rapporter les documents empruntés à la Grande Bibliothèque, d'y effectuer le dépôt légal des nouvelles publications[21] ou encore de s'y connecter à un réseau sans fil[22]. En 2016, Christiane Barbe, alors présidente-directrice générale de l'institution, soulignait les orientations qui avaient animé le développement de ces centres régionaux : « […] nous souhaitons que tous les centres de BAnQ conservant des archives deviennent des points d'ancrage dans chaque région de la province[23]. » Malgré l'absence d'orientations pour ces centres dans le dernier plan stratégique, il faut remarquer qu'une programmation culturelle – consistant par exemple en des expositions tournantes – semble se développer dans ces lieux. Il sera intéressant de voir comment ces centres pourront établir des partenariats de proximité à l'instar de ceux de BAnQ à Montréal autour de la Grande Bibliothèque, tout en s'appropriant et en appliquant localement l'idée de troisième lieu – idée qui anime le troisième vecteur que nous avons identifié. Il s'agirait dans ce cas de s'ancrer dans ces efforts de démocratisation pour y intégrer des logiques d'action plutôt associées à la démocratie culturelle.

Engagement des citoyen.ne.s

Ce troisième vecteur de démocratisation repose sur des stratégies ciblées d'engagement des usagers et usagères au sein d'une bibliothèque considérée comme un troisième lieu. Dès 2006, BAnQ se dote pour objectif de mettre en place « une "approche-client" personnalisée pour répondre aux attentes particulières des diverses catégories d'usagers[24] », parmi lesquels les personnes nouvellement arrivées au Québec et les jeunes. Cette idée se développe plus clairement dans le

20. BAnQ (2013). *Rapport annuel de gestion 2012-2013*, p. 24-25.
21. BAnQ (2014). *Rapport annuel de gestion 2013-2014*, p. 22.
22. BAnQ (2015). *Rapport annuel de gestion 2014-2015*, p. 22.
23. BAnQ (2016). *Rapport annuel de gestion 2015-2016*, p. 7.
24. BAnQ (s. d.). *Plan stratégique 2006-2009*, p. 3.

second plan stratégique (2009-2013), dans lequel on retrouve l'objectif d'« intervenir auprès des clientèles empêchées[25] » par le développement de collections adaptées et par la mise en place d'approches de médiation. Au cours de la même période, BAnQ développera aussi une offre destinée aux groupes scolaires, qui verra le nombre de groupes reçus augmenter considérablement[26]. Effectivement, la place de la médiation dans l'institution deviendra plus importante, alors qu'en 2013-2016, la démocratisation passe en bonne partie par le « développement de la mission de médiation culturelle », consistant en une « programmation culturelle » d'activités avec des « publics spécifiques[27] », que ce soit à l'intérieur des murs de l'institution ou à l'extérieur de ceux-ci. Cette stratégie de développement d'approches adaptées aux besoins de différents publics viendra alors se croiser de manière plutôt complexe avec une nouvelle conception du rôle des institutions culturelles.

Le plan stratégique 2013-2016 ajoutera en effet un enjeu majeur à côté de celui de démocratisation : l'engagement citoyen. Cet enjeu permet à BAnQ de « s'affirmer comme une institution citoyenne dans le contexte de l'Agenda 21 de la culture[28] ». En germe dans les années précédentes[29], le concept de troisième lieu donnera sa substance à cette orientation citoyenne pour l'institution. Un troisième lieu est défini comme un espace qui ne relève ni de la sphère du travail, ni de celle du foyer, mais qui est plutôt, selon Mathilde Servet (2010 : 61), « dédié à la vie sociale de la communauté, et [qui] se rapporte à des

25. BAnQ (2010). *Plan stratégique 2009-2013*, p. 4.

26. Passant de 108 groupes en 2009-2010 (voir BAnQ (2011). *Rapport annuel 2010-2011*, p. 29) à 154 en 2011-2012 (BAnQ (2012). *Rapport annuel 2011-2012*, p. 23).

27. BAnQ (2013). *Plan stratégique 2013-2016*, p. 7.

28. BAnQ (2013). *Plan stratégique 2013-2016*, p. 16. L'*Agenda 21 de la culture* est un document international adopté par plusieurs gouvernements locaux, avec pour objectif de favoriser un développement culturel local, inclusif et durable. Le document est disponible à l'adresse Web suivante (Commission culture) : www.agenda21culture.net/fr/documents/agenda-21-de-la-culture (consulté le 15 août 2019).

29. On retrouve des mentions du concept de troisième lieu dans certains documents, avant qu'il ne devienne présent dans les orientations stratégiques générales de BAnQ. Voir par exemple BAnQ (2012). *Rapport annuel 2011-2012*, p. 24.

espaces où les individus peuvent se rencontrer, se réunir et échanger de façon informelle[30] ». Dans le cadre spécifique d'une bibliothèque troisième lieu, cette dernière promeut le « vivre-ensemble » et possède une « mission citoyenne », correspondant à cette nouvelle orientation de BAnQ. À ce titre, une partie des approches ciblées mises en place par BAnQ se retrouve alors sous cette volonté d'engagement citoyen : par exemple, pour « contribuer à l'intégration sociale », il s'agit de poursuivre le développement d'une offre pour « les nouveaux arrivants », « le jeune public et les adolescents » et les « personnes ayant des incapacités[31] ».

C'est le croisement de cette approche d'un troisième lieu citoyen – devant permettre aux citoyen.ne.s « d'échanger des idées, de s'informer et de se former, ou tout simplement de se ressourcer[32] » – avec l'approche de démocratisation de l'accès aux ressources documentaires de BAnQ qui semble avoir donné une impulsion à l'évolution des logiques d'action de BAnQ au cours des dernières années. À ce propos, dans le plan stratégique 2016-2018, l'idée de troisième lieu est devenue une partie intégrante du contexte institutionnel et les orientations stratégiques qui en relèvent se retrouvent sous l'enjeu de « démocratisation de la culture et du savoir ». Il s'agit alors d'« offrir un lieu de vie citoyen participant à l'enrichissement et à l'épanouissement culturel, social et économique des Québécois[33] ». Ainsi, dans ce concept de troisième lieu, la mission législative de démocratisation de l'accès aux ressources documentaires pour favoriser l'épanouissement citoyen trouve une voie d'application privilégiée, qui semble même élargir l'objet de la démocratisation vers un ensemble de pratiques culturelles et intellectuelles qui ne relève pas strictement de l'accès documentaire. Dans ce vecteur de démocratisation, on voit à l'œuvre de nouvelles logiques de démocratie culturelle s'ajoutant à celle de démocratisation de l'accès, visant alors également une participation active du public dans l'institution.

30. Le concept est originalement issu de Oldenburg (1989/1999).

31. BAnQ (2013). *Plan stratégique 2013-2016*, p. 16-17.

32. BAnQ (2017). *Plan stratégique 2016-2018*, p. 3.

33. *Ibid.*, p. 11.

Utiliser les outils numériques pour garantir un accès au patrimoine documentaire, développer les centres régionaux pour en faire des ancrages et des relais territoriaux de l'institution et développer des approches ciblées dans une bibliothèque troisième lieu : chacun de ces trois vecteurs de démocratisation repérables dans la planification stratégique de BAnQ mériterait une analyse en soi. Dans la prochaine section, nous nous intéresserons toutefois uniquement au dernier de ces vecteurs afin d'en saisir la mise en pratique et d'éclairer les logiques qui l'animent. Ces logiques d'action nous permettent de jeter un éclairage pratique sur notre problématique et, ultimement, de nous doter de définitions provisoires des catégories d'accessibilité et d'inclusion.

2. Dispositifs démocratiques d'une bibliothèque troisième lieu

Pour réaliser cette mission de démocratisation selon cette orientation stratégique, BAnQ doit mettre en œuvre différents modes d'intervention auprès de ses usagers et usagères. Plusieurs dispositifs pratiques servent à coordonner l'action et à opérationnaliser, jusqu'à un niveau technique, ces modes d'intervention. Étant donné l'ampleur et la multiplicité des dispositifs mis en place par BAnQ, nous nous concentrerons uniquement sur trois d'entre eux présents à la GB : l'accueil, les services adaptés et les approches de médiation. Nous considérerons que ces dispositifs sont mis en place pour réaliser la mission de démocratisation de BAnQ, par l'intermédiaire du concept de bibliothèque troisième lieu. Ils peuvent nous permettre de comprendre la signification pratique de certains concepts et leur opérationnalisation.

À ce titre, l'examen de ces dispositifs nous permet de saisir des logiques générales de spécialisation vis-à-vis de la multiplicité « démocratique » des publics, ce qui se reflète par exemple dans des stratégies spatiales de segmentation des publics, ou encore dans des offres ciblées de services. Parmi les services spécialisés mis en place par BAnQ, nous

analysons particulièrement les services adaptés, pour comprendre la conception de l'accessibilité qui y est effective. Celle-ci repose sur l'autonomisation des usagers, à partir d'une adaptation des environnements et des services.

Au sein de la programmation culturelle, nous nous arrêtons surtout sur les projets de médiation, puisque ceux-ci peuvent éclairer la conception de l'inclusion à l'œuvre dans une institution majeure comme BAnQ. L'inclusion signifie alors davantage le développement de projets ciblés avec des « publics empêchés », par un travail en réseau interne autant qu'externe.

2.1 Recevoir, ou l'accueil d'un troisième lieu

Chaque année, ce sont plus de deux millions de visites que BAnQ reçoit dans ses édifices, et majoritairement à la Grande Bibliothèque située dans le Quartier latin, à Montréal. L'ampleur des dispositifs d'accueil déployés pour un tel achalandage empêche une analyse exhaustive dans le cadre restreint de ce projet. Nous nous intéresserons davantage à saisir certaines stratégies clés de l'accueil à la Grande Bibliothèque pour comprendre comment se met en place, pratiquement, une bibliothèque troisième lieu et certains des défis qui peuvent se présenter pour ce type d'espace. Nous distinguerons trois dimensions analytiques dans le dispositif d'accueil de la GB : l'aménagement de l'espace, les usagers et usagères, ainsi que les employé.e.s présent.e.s.

Aménagement de l'espace

Les concepts « de flexibilité spatiale et d'accessibilité » (Lefebvre et Dubois, 2006) ont été centraux dans la conception architecturale de la GB. Ainsi, les espaces sont pensés pour permettre la mobilité de tous et de toutes. À travers ses services adaptés, que nous analyserons dans la prochaine section, BAnQ met en place différents mécanismes pour s'assurer de rester accessible pour les personnes avec des limitations fonctionnelles, notamment celles à mobilité réduite.

Les phases de réaménagement du rez-de-chaussée depuis 2014 peuvent servir d'exemple clé de la transformation vers un troisième lieu. Il s'agissait d'abord de rendre les « lieux plus lumineux, plus accueillants et plus aérés[34] ». Par exemple, la signalisation a été améliorée sur l'étage et une borne en libre-service pour le retour des documents dans le hall a permis de désengorger l'espace bibliothéconomique du rez-de-chaussée. Cet espace est ouvert, avec différents types de comptoirs de services ou de recherche, proposant le soutien d'employé.e.s ou en libre-service. La disposition de ces comptoirs de services a été repensée pour mieux guider les usagers et usagères qui arrivent. De plus, exemple paradigmatique de troisième lieu, un café dans l'aire bibliothéconomique est venu rejoindre le bistro déjà présent dans le hall. Le hall a d'ailleurs été repensé comme un espace de rencontres : des activités de médiation sociale s'y déroulent à côté d'un « point de rencontre » indiqué par une immense flèche suspendue et un point au plancher. Des chaises et des tables ont été ajoutées pour permettre aux personnes de s'y arrêter. Il est intéressant de noter qu'une partie du hall fut plus récemment convertie en boutique d'art, juste à l'entrée de l'aire bibliothéconomique. À ce titre, il faudra être vigilant pour harmoniser l'entrée d'une bibliothèque publique avec celle d'une boutique aux logiques marchandes.

À chacun des six étages de la Grande Bibliothèque, on peut remarquer des transformations qui illustrent de manière semblable cette transition vers le troisième lieu. Dans ce cadre, une des approches de BAnQ dans son aménagement est de « diversifier les aires publiques en fonction des usagers[35] ». Cette stratégie amène donc des manières relativement différentes d'aménager les lieux et de distribuer l'offre de services dans les différents étages. Au niveau du métro, l'Espace Jeunes est pensé spécifiquement pour les enfants, incluant la présence du Centre québécois de ressources en littérature jeunesse. Au premier étage, consacré aux arts et à la littérature, on peut voir affichés sur les rayons des fragments de poésie, écrits par des usagers et usagères de BAnQ lors d'ateliers de médiation sociale. Au quatrième étage,

34. BAnQ (2017). *Rapport annuel d'activités 2016-2017*, p. 8.

35. BAnQ (2017). *Plan stratégique 2016-2018*, p. 15.

fréquenté par des personnes en situation d'itinérance, on retrouve une exposition d'œuvres issues de l'atelier d'art de l'Accueil Bonneau, à partir de vinyles fournis par BAnQ. Les enjeux pratiques rencontrés par les bibliothécaires dans leur travail à chaque étage servent à guider le déploiement d'initiatives adaptées pour répondre aux besoins de ces usagers et usagères spécifiques. Cette stratégie de segmentation spatiale des publics permet ainsi de gérer la mixité sociale liée à la réalisation de la mission de démocratisation de BAnQ.

Usagers et usagères

Les usagers et usagères de la GB peuvent être présents pour des raisons très différentes. Une grande mixité sociale existe, et les troisièmes lieux tentent de répondre à cette diversité par des approches favorisant le « vivre-ensemble » (Servet, 2010 : 15) et la rencontre citoyenne, mais aussi par la spécialisation des services. Parmi les défis de cette cohabitation, la GB accueille chaque jour des dizaines de personnes en situation d'itinérance ou de grande précarité qui fréquentent le quartier, à l'instar d'autres bibliothèques publiques au Québec et ailleurs dans le monde[36]. Afin de favoriser une cohabitation harmonieuse entre des personnes de conditions très différentes, BAnQ met en place certaines stratégies complémentaires à la segmentation de l'espace et à la spécialisation des services. D'abord, des approches d'analyse et de consultation sont déployées, afin de connaître les besoins et les points de vue de certains groupes d'usagers et d'usagères[37]. Des sondages auprès de ces derniers sont régulièrement tenus, de même que des consultations ciblées auprès de certains groupes aux besoins particuliers. Par exemple, pour répondre adéquatement aux besoins des personnes en situation de précarité fréquentant la GB, une consultation se tient dans la bibliothèque et dans des organismes communautaires du quartier afin de brosser un portrait de ces usagers et usagères, de mieux cibler leurs besoins et d'apporter

36. Pour une étude de ce phénomène au Centre Pompidou, à Paris, voir Paugam et Giorgetti (2013).

37. À ce titre, notons qu'une étude auprès des usagers de la Grande Bibliothèque a été menée en 2016 par la Direction des communications et des relations publiques.

à ceux-ci des réponses adaptées. Cette initiative de consultation est elle-même née d'un comité interne sur l'itinérance créé en 2015, qui voulait répondre aux problèmes pratiques que pose cette cohabitation et mettre sur pied des actions concertées. On peut également noter la présence d'un usager sur le conseil d'administration de l'institution[38] et le regroupement Les Amis de BAnQ, qui soutient bénévolement l'institution. De plus, on remarque que BAnQ s'est dotée d'un *Code des responsabilités des usagers* qui repose principalement sur le maintien d'un climat respectueux et d'une « ambiance accueillante, agréable et calme », ainsi que sur la préservation des documents et sur la sécurité des publics et du personnel[39]. Si l'appropriation de cet outil par les usagers et usagères reste une question ouverte, la pertinence d'avoir des attentes claires envers ceux-ci pour l'institution elle-même peut éviter des malentendus. Finalement, en plus de ces actions, nous verrons que BAnQ met aussi en place des activités de médiation qui permettent de créer des contextes propices à des rencontres favorisant le vivre-ensemble.

Personnel

Si les usagers et usagères sont nombreux et hétérogènes, il faut aussi remarquer que les employé.e.s présents le sont également : bibliothécaire, archiviste, gestionnaire, médiatrice, agent.e.s de sécurité, et ainsi de suite se côtoient dans la Grande Bibliothèque. Ici aussi, une analyse approfondie des rôles de chacun.e et de leur transformation serait pertinente, d'autant plus que les métamorphoses

38. Toutefois, le nombre d'usagers présents sur le CA a été revu à la baisse lors de la révision en 2015 de la gouvernance dans la loi constitutive de BAnQ. Maintenant, des postes sont aussi ouverts à des représentants de la société civile, y compris à des gens d'affaires dont le rôle dans la gouvernance culturelle a augmenté dans les dernières décennies. Par contre, un comité des usagers a été mis sur pied par l'institution dans les dernières années.

39. BAnQ (2016). *Code des responsabilités des usagers de Bibliothèque et Archives nationales du Québec*. Disponible à l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec) : www.banq.qc.ca/a_propos_banq/mission_lois_reglements/lois_reglements_politiques/autres_documents/code_responsabilite_usagers/index.html (consulté le 25 août 2018).

institutionnelles vers la bibliothèque troisième lieu semble altérer les rôles traditionnels attribués au personnel, sans que les nouvelles fonctions soient pour autant stabilisées : par exemple, pensons au personnel d'accueil disponible au rez-de-chaussée depuis son réaménagement, ou encore à l'expérimentation, abandonnée, de « bibliothécaires libre-service ».

Dans tous les cas, le personnel partage un code d'éthique commun. Parmi les devoirs de l'employé.e, celui-ci ou celle-ci doit, en phase avec la mission de BAnQ, contribuer « activement au mieux-être culturel, social et économique des Québécois[40] », ainsi qu'agir selon les valeurs suivantes : « équité, honnêteté, impartialité, intégrité, loyauté et prudence[41] ». Dans leurs rapports directs aux usagers et usagères, s'ajoutent à ces valeurs celles de « dignité, diligence, disponibilité, efficacité et impartialité[42] ». Il s'agit alors de respecter les droits et libertés garanties par les chartes[43]. On remarque aussi dans ce code la responsabilité d'avertir la sécurité dans le cas où une personne contrevient aux règlements et attentes de BAnQ.

L'augmentation de l'offre de formation continue auprès du personnel est un des objectifs stratégiques de BAnQ depuis 2016[44] et cette formation permet aussi dans certains cas de favoriser l'accueil ou de répondre à des problèmes pratiques. Nous voulons souligner à ce niveau l'approche de formation auprès des agent.e.s de sécurité, formés par des organismes locaux pour intervenir auprès de populations spécifiques (utilisateurs de drogues, personnes vivant avec des enjeux de santé mentale, population itinérante, etc.). Cette approche de formation de proximité est ainsi une voie prometteuse qui permet

40. BAnQ (2002). *Règlement relativement au Code d'éthique des employés de Bibliothèque et Archives nationales du Québec*, article 7. Disponible à l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec) : www.banq.qc.ca/a_propos_banq/mission_lois_reglements/lois_reglements_politiques/codes/reglement_code_ethique_employes/index.html (consulté le 25 août 2018).

41. *Ibid.*, article 8.

42. *Ibid.*, article 23.

43. *Ibid.*, article 21.

44. BAnQ (2017). *Plan stratégique 2016-2018*, p. 14.

des échanges entre des intervenant.e.s connaissant bien les défis et les modes d'intervention appropriés et une partie du personnel de BAnQ qui est amenée à interagir avec ces populations.

Quels sont, dans ce contexte, les défis émergents qui se présentent à l'accueil ? Nous croyons que l'harmonisation entre les fonctions traditionnelles de l'espace bibliothéconomique et les nouvelles fonctions de troisième lieu peut être source de confusions ou de mésententes. Pour comprendre cette affirmation, le travail des agent.e.s de sécurité est particulièrement éclairant, puisque ce sont à eux et à elles que les autres membres du personnel doivent faire appel pour répondre aux incidents ou aux situations posant problème. En effet, ce sont les agent.e.s de sécurité qui s'assurent en première ligne du respect du code de responsabilité de l'usager et leur rôle consiste en quelque sorte à maintenir le cadre et à gérer les débordements qui peuvent survenir au sein d'un vaste espace public, fréquenté quotidiennement par plusieurs milliers de personnes. Cet encadrement institutionnel ne doit cependant pas dépasser certaines limites : selon une représentante de la Division de l'entretien et de la sécurité de BAnQ, l'encadrement de la part des agent.e.s a été réfléchi dès l'ouverture de la GB afin de développer une approche d'intervention qui s'arrime avec les missions d'une bibliothèque publique, notamment en évitant autant que possible toute intervention physique de la part des agent.e.s et en ayant recours aux services de police si cela devient nécessaire[45]. De fait, les données qui nous ont été transmises[46] concernant les interventions des agent.e.s de sécurité nous laissent voir qu'en 2017 l'intervention des services d'urgence, incluant les services policiers, les premiers soins et les pompiers, survient en moyenne trois fois par semaine.

La vaste majorité des interventions du personnel de sécurité visent plutôt à faire respecter le code de responsabilité en indiquant la clause enfreinte. Il s'agit, toujours selon la Division de l'entretien et de la

45. Entretien du 23 février 2019 mené avec une responsable de la Division de l'entretien et de la sécurité de BAnQ.

46. Ces données proviennent d'un document non public portant sur les infractions et les interventions durant l'année 2017, partagé avec nous par BAnQ.

sécurité, de procéder à du « judo verbal » afin d'éviter les confrontations et les escalades. Les données globales en 2017 nous permettent également de voir quels sont les principaux motifs d'intervention, justifiant collectivement une vingtaine d'interventions chaque jour : courir, dormir, parler à voix haute et être assis au sol. On comprend que la majorité de ces interventions concernent les usages de l'espace et la disposition des corps en leur sein. Une partie importante du défi consiste donc à jumeler les codes traditionnels associés à la bibliothèque, tels le silence ou la discipline, avec l'effervescence liée à la conception d'une bibliothèque troisième lieu, conçue comme un espace citoyen de rencontres, d'échanges et d'exploration. Des mésententes peuvent survenir dans l'ambivalence entre les fonctions traditionnelles et la transition vers un troisième lieu, ce qu'attestent certaines de nos observations. À ce titre, BAnQ pourrait décider de répondre à ces défis en intensifiant les fonctions de troisième lieu, par exemple en modulant le code de responsabilités des usagers selon la logique de spécialisation des espaces décrite plus haut. Dans tous les cas, il faudrait poursuivre la réflexion concernant les stratégies permettant de favoriser la cohabitation d'usagers et usagères hétéroclites, et aux besoins très variés, qui fréquentent collectivement la GB.

On constate donc la grande complexité des dispositifs d'accueil mis en place par BAnQ à la GB. De manière générale, cette stratégie repose sur un rez-de-chaussée aux aires ouvertes permettant un accueil général de tous et de toutes, ainsi que sur une adaptation des autres espaces de BAnQ selon les besoins spécifiques des usagers et usagères présent.e.s. Cette stratégie semble permettre la conciliation d'une approche démocratique « universelle » d'accueil avec une spécialisation ciblée des services, dont la prochaine section donnera un exemple paradigmatique.

2.2 Rendre disponible, ou l'accessibilité comme spécialisation et adaptation

Afin de remplir sa mission de démocratisation auprès des citoyens, BAnQ met en place des approches de spécialisation et d'adaptation de ses services selon ses usagers et usagères :

> En conformité avec sa mission de fournir un accès démocratique à la culture et à la connaissance, certains services de BAnQ sont plus spécialisés et s'adressent à des publics ciblés, notamment les adolescents, les gens d'affaires, les nouveaux arrivants, les membres des communautés culturelles et les personnes atteintes de déficiences perceptuelles ou autres[47].

Cette stratégie de démocratisation par la spécialisation des services permet d'agir afin de rendre disponibles les documents – souvent eux-mêmes spécialisés – et les autres services de BAnQ. L'adaptation de son offre est aussi un des pouvoirs confiés par la loi à BAnQ[48]. Par exemple, un portail de contenus et de formations est destiné aux communautés autochtones. Pour les nouveaux arrivants, BAnQ propose aussi un portail répertoriant plusieurs de ces services, rend disponible une collection pour les nouveaux arrivants et collabore avec le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion du Québec pour adapter son offre de services. Des services analogues sont disponibles pour les gens d'affaires, les chercheur.e.s, les milieux éducatifs et ainsi de suite[49].

Nous voulons ici analyser un de ces services spécialisés – les services adaptés –, qui peut servir à la fois d'exemple et de modèle. L'offre des services adaptés implique plusieurs modes d'adaptation des installations et des documents pour en assurer l'accès à des populations vivant avec des limitations fonctionnelles. La politique d'accessibilité de BAnQ en offre les orientations institutionnelles. Cette politique repose sur le principe de « favoriser la pleine autonomie des usagers

47. BAnQ (2017). *Rapport annuel d'activités 2016-2017*, p. 14.

48. *Loi sur Bibliothèque et Archives nationales du Québec* (LQ 2004, c. 25, art. 15). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/B-1.2 (consulté le 20 août 2018).

49. Voir l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Services spécialisés ») : www.banq.qc.ca/services/services_specialises (consulté le 26 août 2018).

handicapés dans un cadre inclusif[50] », ainsi que sur la prise en compte des enjeux d'accessibilité dans le développement de l'institution, de ses services et de ses collections. Les champs d'application de cette politique sont donc nombreux[51], parmi lesquels « l'offre de services adaptés pour les personnes handicapées ou en situation de handicap ».

Cette dernière offre de services est vaste. Plusieurs dispositifs techniques permettent l'adaptation de documents : « des logiciels de grossissement de caractères ; des visionneuses en circuit fermé pour le grossissement des caractères ; des logiciels de revue d'écran ; des synthèses vocales ; des logiciels de reconnaissance de la voix ; une plage braille ; une imprimante braille ; des numériseurs et des logiciels de reconnaissance de caractères[52]. » Ces dispositifs rendent ainsi possibles la consultation et l'usage de documents pour de nombreux usagers et usagères de BAnQ. De plus, des employé.e.s qualifié.e.s sont à la disposition de ces personnes pour les appuyer dans leurs usages de la bibliothèque[53].

---

50. BAnQ (s. d.), *Politique d'accessibilité de BAnQ*. Disponible à l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec) : www.banq.qc.ca/a_propos_banq/mission_lois_reglements/lois_reglements_politiques/politiques_procedures/politique_accessibilite/index.html ?language_id=3 (consulté le 26 août 2018).

51. Dont notamment « l'accès aux édifices appartenant à BAnQ ; le mobilier et les équipements ; la signalisation et l'orientation ; l'information et les communications produites par BAnQ ; l'accueil et la référence sur place et à distance ; l'offre de services adaptés pour les personnes handicapées ou en situation de handicap ; l'accessibilité informatique ; les technologies d'aide ; l'accès aux collections et fonds documentaires » (BAnQ (s. d.), *Politique d'accessibilité de BAnQ*, point 4).

52. Voir l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Lieux accessibles à la Grande Bibliothèque ») : www.banq.qc.ca/services/services_specialises/services_adaptes/lieux_accessibles.html (consulté le 25 août 2018).

53. Voir l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « Services aux personnes handicapées ») : www.banq.qc.ca/services/services_specialises/services_adaptes/services_personnes_handicapees.html (consulté le 25 août 2018).

Pour faire face aux problèmes pouvant potentiellement émerger, un *Plan d'action relatif aux services adaptés* est produit annuellement, conformément aux lois encadrant les institutions publiques. Dans la version pour 2017-2018, on constate à la fois l'arrimage du plan aux orientations stratégiques de l'institution, en ciblant ainsi comment tenir compte des services adaptés dans le développement global de l'institution, et un traitement des plaintes liées à « la politique gouvernementale d'accès aux documents et aux services offerts au public pour les personnes handicapées[54]. » Cette section est destinée à l'analyse des plaintes reçues et à l'exposé des solutions mises sur pied. Sans pouvoir nous-mêmes faire une analyse des plaintes des dernières années, notons à la fois que cette mesure est transparente et qu'elle permet aux gestionnaires d'en faire une analyse et de les prendre en compte dans le développement de ces services. On remarque également un travail dans les dernières années afin de rendre accessible la plateforme Web de BAnQ, en conformité avec les standards gouvernementaux. L'expertise de BAnQ dans ces stratégies d'accessibilité l'amène aussi à les partager avec l'ensemble du réseau des bibliothèques publiques[55].

La présence du Service québécois du livre adapté (SQLA), mis en place dès 2001 dans la vague de réflexions relevant de la création d'une GB démocratique, est également une partie importante de l'offre de services adaptés de BAnQ. Les collections de trois organismes œuvrant auprès de personnes handicapées[56] furent fusionnées dans ce service, devenu un « comptoir unique » de prêt de documents pour les personnes ayant une « déficience perceptuelle », c'est-à-dire « toute incapacité ayant pour conséquence d'empêcher une personne d'accéder à l'imprimé, y compris mais de façon non limitative, la déficience visuelle, l'incapacité de tenir ou de manipuler des documents, les troubles d'apprentissage et les inaptitudes consécutives à

54. BAnQ (2017). *Plan d'action relatif aux services adaptés pour l'année 2017-2018*. p. 5.

55. Voir le guide produit par l'institution : BAnQ (s. d.). *Une bibliothèque pour tous : guide à l'intention du personnel des bibliothèques publiques du Québec*.

56. L'Institut Nazareth et Louis-Braille, ainsi que La Magnétothèque.

des traumatismes crâniens[57] ». Ses collections contiennent des livres en braille, des livres sonores, des films en vidéodescription et plusieurs autres types de supports. Le SQLA s'installe à la GB à partir de 2005 : « Ainsi, dès l'ouverture de la Grande Bibliothèque, [le SQLA] offrit ses services à partir de ses nouveaux espaces avec, au centre de ces services, des livres sonores et en braille en français, uniques au Québec et en Amérique du Nord » (Hamdad, 2017 : 320). Le SQLA a bonifié depuis les collections et propose maintenant 31 000 documents en français[58]. De plus, les services à distance permettent aux abonné.e.s du SQLA d'emprunter des livres et de les recevoir par la poste, n'importe où au Québec.

En analysant l'approche de ces services adaptés, on comprend mieux la signification que peut avoir le concept d'accessibilité dans une institution culturelle. Pour BAnQ, cette notion d'accessibilité – des principes cadres aux supports des collections – repose sur l'idée d'une autonomie des usagers et usagères. Cette autonomie n'est pas, dans les actions de BAnQ, une autonomie formelle – un simple droit juridique d'accès aux collections –, mais une autonomie réelle fondée dans l'adaptation de l'environnement, des services et des œuvres pour que les personnes puissent les utiliser par elles-mêmes dans la dignité[59]. Cette notion d'accessibilité évoque donc au moins en partie une approche libérale de la justice, au sens où il s'agit de mettre en place des dispositifs qui rendent possible l'exercice des libertés civiques et permettent aux personnes d'accomplir les mêmes actions, peu importe leurs spécificités et leurs différences. Ces approches de BAnQ nous apparaissent donc fondées dans une notion d'accessibilité où l'égalité démocratique ne dépend plus uniquement d'un accès aux

57. Description du SQLA disponible à l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « SQLA ») : www.banq.qc.ca/services/services_specialises/services_adaptes/sqla.html (consulté le 25 août 2018).

58. *Ibid.* (consulté le 24 août 2018).

59. En plus des documents officiels qui laissent voir cette conception de l'autonomie, on la retrouve aussi dans le discours de la directrice de l'accueil. Voir BAnQ (2017). « Les services adaptés de BAnQ », vidéo. Disponible à l'adresse Web suivante (YouTube) : https://www.youtube.com/watch?v=ge2pMzbr2zM&t= (consulté le 24 août 2018).

mêmes ressources, mais d'un accès aux mêmes possibilités d'actions, c'est-à-dire aux mêmes libertés effectives[60]. L'examen de la politique d'accessibilité et des services adaptés de BAnQ permet d'apercevoir la signification pratique que peut prendre ce concept d'accessibilité pour une institution culturelle : s'assurer de l'autonomie réelle de tous et de toutes en son sein.

2.3 Rejoindre, ou l'inclusion comme médiation et maillage

Cette stratégie de spécialisation des services est représentée, mais aussi complétée, par les approches de médiation de BAnQ. Les orientations de BAnQ en tant que bibliothèque troisième lieu impliquent une volonté de promouvoir le vivre-ensemble, c'est-à-dire la cohabitation harmonieuse des populations présentes, par la création de lieux d'échanges et de rencontres citoyennes[61]. Si la mission de démocratisation est associée en bonne partie à la Direction générale de la Grande Bibliothèque (Berthiaume et Ryan, 2013 : 48), on remarque que la Direction des communications, de la programmation et de l'éducation a également pris en main cette mission à travers la mise en place d'une programmation jumelant des activités culturelles destinées à des publics spécifiques et des activités de médiation sociale permettant la rencontre entre des citoyen.ne.s d'horizons variés.

Cette programmation trouve tout d'abord son contexte dans une politique culturelle, adoptée en 2011, qui repose sur des principes « d'accessibilité et de démocratisation de la culture », de « collaboration » partenariale, ainsi que « de médiation et de prise en compte des publics et de leurs besoins[62] ». Cinq types d'activités culturelles y sont répertoriés : conférences, expositions, diffusion numérique,

60. Voir, par exemple, Sen (2000).

61. Pour une vue d'ensemble du concept de vivre-ensemble, voir Saillant (2016).

62. BAnQ (2011). *Politique culturelle de BAnQ*. Disponible à l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec) : www.banq.qc.ca/a_propos_banq/mission_lois_reglements/lois_reglements_politiques/politiques_procedures/politique_culturelle (consulté le 25 août 2018).

publication et programmes de médiation. On remarque ainsi une grande diversité d'activités : des haltes numériques pour le développement de compétences informatiques à des conférences sur l'économie sociale, en passant par des contributions récurrentes à des évènements culturels comme la Nuit blanche ou le festival Présence autochtone. À défaut de pouvoir tout couvrir dans cette section, nous nous intéresserons plus spécifiquement aux approches de médiation que BAnQ a mises en œuvre pour contribuer au vivre-ensemble et à l'inclusion dans une bibliothèque troisième lieu.

Dans son plan stratégique 2013-2016, BAnQ conçoit la médiation comme une voie essentielle de réalisation de sa mission de démocratisation :

> La démocratisation de l'accès au savoir ne resterait cependant qu'une fiction sans l'apport essentiel d'une **médiation multiforme**. Le défi consiste à permettre aux divers publics de l'institution de profiter pleinement des ressources et des services de BAnQ et de s'approprier la connaissance de façon durable grâce au soutien personnalisé d'équipes spécialisées et à l'organisation d'activités de formation adaptées aux divers profils de nos usagers[63].

Cette médiation peut donc prendre des formes distinctes, selon le type de public auquel elle s'adresse et afin de favoriser son appropriation des ressources. La médiation est ici aussi conçue en tant que levier de spécialisation des services de BAnQ.

Cette approche peut être illustrée par le développement des programmes de médiation destinés aux enfants et aux jeunes, que ceux-ci soient en famille ou en groupe scolaire. L'offre d'activités de médiation s'est décuplée au cours de l'histoire de BAnQ : visites guidées ou autonomes par un parcours exploratoire, ateliers d'animation littéraire, camps de jour intermittents, heures du conte en plusieurs langues et sous plusieurs formats, et ainsi de suite. De plus, les espaces destinés spécifiquement aux jeunes sont nombreux et mettent en place des approches de médiation et d'animation adaptée : l'Espace Jeunes au niveau du métro, le Square et son matériel de

63. BAnQ (2013). *Plan stratégique 2013-2016*, p. 7-8. Mise en relief dans le document.

création numérique, et éventuellement la bibliothèque Saint-Sulpice. Cette dernière est censée être consacrée à l'appropriation des outils de création numérique par des adolescent.e.s et, plus généralement, par le grand public.

À côté de ces initiatives destinées aux jeunes, de nouvelles approches sont également développées. Depuis 2017, un nouveau poste de chargé.e de projet en médiation sociale a été créé, poussant plus loin les alignements spécifiques de démocratisation et de bibliothèque troisième lieu favorisant le vivre-ensemble. En effet, les projets réalisés visent surtout des publics empêchés – des personnes en situation d'itinérance, des jeunes précaires, des autochtones, ainsi que des personnes vivant avec un handicap, ou encore avec des problèmes de consommation. La stratégie générale consiste à travailler en complémentarité avec un réseau partenarial d'organismes communautaires, afin de rejoindre des publics marginalisés qui les fréquentent, et de leur proposer des projets axés autour de certaines collections de BAnQ. Cette approche en réseau est typique des pratiques de médiation contemporaines (Casemajor, Dubé et Lamoureux, 2017), et fut particulièrement développée à BAnQ. En 2018, les projets sont destinés principalement à des usagers en situation d'itinérance, pour faire face aux enjeux de cohabitation dans la GB et favoriser des réponses adaptées à leurs besoins. Il s'agit souvent de créer une rencontre avec d'autres usagers et usagères, afin d'œuvrer au vivre-ensemble et à la reconnaissance mutuelle, et ainsi de contribuer à défaire les préjugés. Dans ce dernier cas, on dépasse la logique de spécialisation des services et activités pour créer des zones de rencontres entre publics aux besoins et perspectives souvent bien différents.

Deux projets peuvent servir à illustrer cette approche de maillage des usagers, complémentaire à celle de spécialisation. Premièrement, la série *Bibliothèque vivante* consiste en une série d'échanges avec des « livres vivants », c'est-à-dire des rencontres entre une personne au parcours digne d'intérêt (expérience de la rue, de l'immigration, de la maladie, du handicap, etc.) et le grand public de BAnQ. Habituellement réalisées dans le hall de la GB, ces rencontres permettent un contexte de discussion destiné à démystifier les préconceptions et à favoriser une compréhension mutuelle des parcours. Il

est intéressant de noter que ce projet a été répété directement dans certaines écoles, entre d'anciens élèves au parcours marqué par des difficultés importantes et des enseignant.e.s. Ainsi, il ne s'agit pas seulement de créer un troisième lieu propice aux échanges, mais aussi d'exporter les logiques d'action de ce lieu dans des endroits où cette approche peut bénéficier à des professionnel.le.s et aux personnes avec qui ils ou elles travaillent (ce qui implique donc certaines activités hors-les-murs). Deuxièmement, un projet avec un carrefour jeunesse-emploi (CJE) permet de revisiter certaines collections archivistiques et patrimoniales de BAnQ, avec l'accompagnement d'une artiste. Cela doit permettre de « remixer » les collections avec des jeunes vivant parfois une situation de très grande précarité pour qu'ils s'approprient ce patrimoine, et favorise du même coup le développement de compétences transversales propres à leur parcours de formation socioprofessionnelle. Le résultat de ce projet doit pouvoir être diffusé, selon un mode allant de l'exposition éphémère à la diffusion numérique, en fonction du déroulement du projet. Plusieurs autres projets sont également en cours et pourraient mettre en lumière avec encore davantage de force la mise en relation des personnes, des œuvres et des organismes qui s'y déroule. Tous ces projets de médiation placent en leur centre certaines des collections de l'institution, afin de remplir leur mission de démocratisation de leur accès et de les mobiliser pour stimuler la réflexion et la créativité.

En conclusion, on voit bien que ces stratégies de médiation reposent à la fois sur des approches d'*outreach* – c'est-à-dire sur la capacité à aller rejoindre des populations éloignées, notamment à travers des organismes communautaires agissant comme relais – et des approches de tissage entre des publics hétérogènes. Cette dernière dimension marque une avenue novatrice dans la stratégie de démocratisation de BAnQ. Au niveau organisationnel, le développement de ces initiatives de médiation s'est fait par la mise en place des réseaux transversaux destinés à des publics cibles, regroupant des membres du personnel issus des principales directions de l'institution (Grande Bibliothèque, Archives, Bibliothèque nationale) et de directions additionnelles selon leur pertinence. Deux réseaux sont actuellement

en place, dirigés respectivement vers les services aux groupes scolaires et aux personnes marginalisées. Ce second réseau se regroupe sous le concept d'« inclusion », qu'il définit de manière très opérationnelle : il s'agit de proposer des activités destinées aux personnes marginalisées, que ce soit en « itinérance, nouveaux arrivants, santé mentale, communautés culturelles, autochtones, familles à faible revenu, etc.[64] ». Cette définition de l'inclusion dans le contexte d'une institution culturelle rejoint sa théorisation en termes d'*outreach*, de capacité à rejoindre un public éloigné pour le faire participer à l'institution et à la vie culturelle de la communauté (Kawashima, 2006). On saisit également que ce développement s'inscrit en relation avec les transformations des pratiques artistiques vers une approche du vivre-ensemble (Lamoureux et Uhl, 2018). Se mêlent ainsi, dans les approches de médiation de BAnQ vers des publics marginalisés, le désir de rejoindre des publics plus éloignés ou difficiles à rejoindre, et le souhait de créer des zones de rencontres citoyennes où la médiation se déroule entre ceux-ci et d'autres publics, afin de tisser des liens par une médiation spécifiquement sociale.

* * *

BAnQ réalise la démocratisation, c'est-à-dire que l'institution fait d'une idée une réalité pratique. La démocratisation conserve ses défis de développement (cohabitation de logiques d'action, besoins en formation continue, risques inhérents à l'expérimentation, etc.), mais s'incarne tout de même dans une série de pratiques en faisant leur logique propre. Nous avons voulu ici circonscrire différentes échelles institutionnelles en jeu dans cette mise en œuvre du projet politique et législatif de démocratisation. On a tenté de retracer les articulations conceptuelles entre ces niveaux (lois, planification, programmes, etc.) d'une manière qui mette en valeur le statut remarquable de BAnQ en tant qu'institution culturelle.

64. Entretien réalisé le 11 mai 2018 avec Marie-Pierre Gadoua, chargée de projets en médiation sociale.

Nous avons également pu, à travers l'analyse des dispositifs mis en œuvre par BAnQ, rendre plus explicite la signification de certains concepts clés de l'intervention culturelle contemporaine, qui peuvent maintenant servir de définitions provisoires relativement à notre problématique. L'accessibilité peut ici signifier l'adaptation de l'environnement, des services et des documents afin de s'arrimer à la diversité humaine. La conclusion proposera de lier le sens d'accessibilité que nous avons vu en lien avec le projet de démocratisation de la culture – l'accès aux ressources documentaires en région ou sur le Web – à celui que nous avons constaté au sein des services adaptés, c'est-à-dire à l'accessibilité comme spécialisation des services et dispositifs. L'inclusion, quant à elle, renvoie davantage à des projets visant à tisser des relations significatives entre des personnes aux parcours hétérogènes, par un travail partenarial en réseau et une valorisation des expériences de la marge. Cette notion s'associe alors plus facilement à des modes d'intervention associés à la démocratie culturelle.

On constate également que les orientations de BAnQ en termes de démocratisation équilibrent de plus en plus les approches visant l'accès aux collections avec de nouvelles approches pratiques, davantage associées à la démocratie culturelle, comme l'illustre la réouverture prochaine de la bibliothèque Saint-Sulpice. Voué à la médiation sociale et à l'expérimentation autour d'outils numériques, ce nouvel espace est annoncé comme un laboratoire d'innovation ouvert (Migneault et Séguin, 2017). L'étude de ces nouvelles orientations apparaît ainsi comme une voie prometteuse pour comprendre la reconfiguration en cours des bibliothèques, qui les fait devenir des « centres culturels » multifonctionnels (Bertrand et Alix, 2015 : 4). À ce titre, la « plus grande institution culturelle du Québec[65] » montre deux chemins démocratiques – accès et participation – pour le développement des pratiques institutionnelles en culture.

65. Selon la caractérisation de l'institution disponible à l'adresse Web suivante (Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « BAnQ en bref ») : www.banq.qc.ca/a_propos_banq/banq_en_bref (consulté le 25 août 2018).

Références bibliographiques

Bellavance, Guy (dir.) (2000). *Démocratisation de la culture ou démocratie culturelle ? Deux logiques d'action publique*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture.

Berthiaume, Guy et Pascale Ryan (2013). « Bibliothèque et Archives nationales du Québec », *Bulletin des bibliothèques de France*, nº 6, p. 47-53.

Bertrand, Anne-Marie et Yves Alix (2015). *Les bibliothèques*, Paris, La Découverte (coll. Repères).

Brault, Simon (2009). *Le facteur C : l'avenir passe par la culture*, Montréal, Voix parallèles.

Casemajor, Nathalie, Marcelle Dubé et Ève Lamoureux (2017). « Critique(s) et médiation culturelle », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval (coll. Monde culturel), p. 3-28.

Côté, Héloïse, Denis Simard et Marie-Claude Larouche (2017). « Les discours officiels sur les relations entre les ministères de la Culture et de l'Éducation du Québec de 1961 à 2007 », dans Marie-Claude Larouche, Jason Luckerhoff et Stéphane Labbé (dir.), *Regards interdisciplinaires sur les publics de la culture*, Québec, Presses de l'Université du Québec (coll. Publics et culture), p. 81-95.

Dickinson, John A. et Brian Young (2009). *Brève histoire socio-économique du Québec*, Québec, Septentrion.

Fleury, Laurent (2016). *Sociologie de la culture et des pratiques culturelles*, Paris, Armand Colin.

Goulet, Denis (2009). *Bibliothèque et archives nationales du Québec : un siècle d'histoire*, Montréal, Fides et Bibliothèque et Archives nationales du Québec.

Hamdad, Chafika (2017). « La bibliothèque sonore et en braille du Service québécois du livre adapté », dans Claude Corbo (dir.), *Bibliothèques québécoises remarquables*, Montréal, Del Busso.

Kawashima, Nobuko (2006). « Audience Development and Social Inclusion in Britain : Tensions, Contradictions and Paradoxes in Policy and their Implications for Cultural Management », *International Journal of Cultural Policy*, vol. 12, nº 1, p. 55-72.

Lafortune, Jean-Marie (2017). « (Dé)politisation de la culture et transformation des modes d'intervention », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval (coll. Monde culturel), p. 31-54.

Lamoureux, Ève et Magali Uhl (dir.) (2018). *Le vivre-ensemble à l'épreuve des pratiques culturelles et artistiques contemporaines*, Québec, Presses de l'Université Laval (coll. Monde culturel).

Lefebvre, Michèle et Martin Dubois (2006). *La Grande Bibliothèque*, Montréal et Québec, Publications du Québec et Bibliothèque et Archives nationales du Québec.

Magnan, Sophie (dir.) (2016). *Les pratiques culturelles au Québec en 2014 : recueil statistique*, Québec, Ministère de la Culture et des Communications.

Migneault, Benoit et Claire Séguin (2017). « La bibliothèque Saint-Sulpice de Montréal », dans Claude Corbo (dir.), *Bibliothèques québécoises remarquables*, Montréal, Del Busso.

Oldenburg, Ray (1989/1999). *The Great Good Place : Cafes, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and Other Hangouts at the Heart of a Community*, Cambridge, Da Capo Press.

Paugam, Serge et Camila Giorgetti (2013). *Des pauvres à la bibliothèque : enquête au Centre Pompidou*, Paris, Presses universitaires de France.

Saillant, Francine (dir.) (2016). *Pluralité et vivre ensemble,* Québec, Presses de l'Université Laval.

Sen, Amartya (2000). *Repenser l'inégalité*, trad. Paul Chemla, Paris, Seuil.

Servet, Mathilde (2010). « Les bibliothèques troisième lieu : une nouvelle génération d'établissements culturels », *Bulletin des bibliothèques de France*, nº 4, p. 57-63.

Chapitre 2

Décloisonner la culture au Musée des beaux-arts de Montréal

Comment peut se décloisonner une institution culturelle pour prendre en charge des orientations sociales ? L'orientation contemporaine du Musée des beaux-arts de Montréal (MBAM) autour de son rôle de musée « social[1] » en fait une étude de cas intéressante pour comprendre certaines dynamiques des transformations institutionnelles contemporaines, notamment en raison du succès pour le MBAM de cette approche au cours des dernières années.

Effectivement, à bien des égards, la croissance du Musée des beaux-arts de Montréal est assez spectaculaire. En 2017, le musée est placé 50e au classement mondial de musées d'art en termes de fréquentation et au 7e rang des musées d'art nord-américains selon l'Association of Art Museum Directors[2]. L'année précédente, le MBAM

1. Selon les mots de sa directrice, Nathalie Bondil, dans un article du journal *Le Devoir* de février 2018, le MBAM veut « repenser l'art comme une force de cohésion sociale et de bien-être individuel ». Caroline Montpetit, « De l'art comme outil pacifiste au MBAM », *Le Devoir*, 17 février 2018.

2. The Art Newspaper (2018). « Art's Most Popular : The Art Newspaper Review Visitor Figures Survey for 2017 », *The Art Newspaper*, vol. 27, no 300.

annonçait l'ouverture du plus grand centre d'éducation en Amérique du Nord avec l'inauguration de l'Atelier international d'éducation et d'art-thérapie Michel de la Chenelière. Au même moment, le musée affichait une fréquentation record de 1 323 837 visiteurs et visiteuses[3]. Ce constat interroge les raisons du succès du MBAM, que l'on examine les orientations prises en termes de développement des publics, de partenariats ou de financements, ainsi que son développement infrastructurel, ses transformations organisationnelles et la multiplication de ses secteurs d'activités. Il s'agit donc d'identifier dans quel contexte ces décisions et ces transformations se sont inscrites dans l'histoire du Musée pour comprendre les paramètres de sa croissance.

Quel éclairage l'histoire du Musée peut-elle apporter pour comprendre ses orientations actuelles ? Quels sont les moments qui auraient effectivement contribué à en faire, aujourd'hui, un musée « social » ? Finalement, comment le Musée envisage-t-il la cohabitation des publics et de leurs besoins et attentes respectifs dans un contexte de croissance ?

Dans ce texte, nous tâcherons de comprendre la vision sur laquelle reposent les fondements du Musée, observable dans les choix de gouvernance et de mission, et dans le discours institutionnel, vision qui impulse et oriente la croissance du Musée. Cette vision influence et explique la relation aux publics, et offre, dans un second temps, un cadre d'analyse des différents dispositifs et programmes d'accompagnement et d'accessibilité mis en place par le Musée. D'autre part, ces dispositifs relèvent d'une dynamique contemporaine observée dans les musées, et, dans une certaine mesure, dans le reste du champ institutionnel de la culture, soit un décloisonnement institutionnel. Ce dernier s'inscrit à la fois dans des perspectives sociales et dans des perspectives de diversification des publics, mais il répond aussi à des impératifs économiques, politiques et sociaux auxquels la plupart des musées sont aujourd'hui confrontés. En somme, nous observerons comment le MBAM s'inscrit effectivement, à sa manière, dans le renouvellement des musées et de la pensée muséologique.

3. Selon un communiqué de presse du MBAM diffusé le 15 janvier 2018 : « Une fréquentation record au MBAM en 2017 ».

1. Itinéraire historique : l'édification institutionnelle du MBAM

Actuellement présenté comme une valeur clé du musée dans les discours institutionnels[4] et dans l'entretien qui a pu être mené avec Thomas Bastien, directeur de l'éducation et du mieux-être du MBAM[5], l'engagement social du Musée contribue au renouvellement de son image et manifeste sa volonté de responsabilité vis-à-vis de la communauté et de ses publics. Bien que nombre de musées affichent aujourd'hui cette même orientation, elle s'inscrit directement dans l'histoire institutionnelle du MBAM. Dans cette section, nous retracerons comment plusieurs éléments de cette vision d'un musée social ont été corrélés aux différentes étapes de l'édification institutionnelle du MBAM. Nous commencerons par le survol de son engagement pour l'éducation populaire, ancrée dans la tradition muséale anglophone nord-américaine, au cours du premier siècle de son histoire. Nous poursuivrons avec le tournant vers l'affirmation nationale québécoise, que le MBAM a pris dans le sillage de la Révolution tranquille ayant marqué les décennies 1960 et 1970. Nous conclurons en examinant les transformations de sa gouvernance et de son financement au tournant du XXIe siècle, qui ont contribué au renouvellement de ses orientations sociales actuelles, étudiées dans la seconde partie de ce texte. Nous tenterons de souligner les manières dont ces trois étapes – naissance dans la tradition anglophone, soutien à l'affirmation identitaire québécoise dans la seconde moitié du XXe siècle, réactualisation du projet muséal contemporain – sont encore actives dans la vision et les pratiques actuelles du MBAM.

4. Voir le *Mot de la directrice* sur le site du MBAM, où la notion de musée social est présentée : « Repenser l'art comme une force de cohésion sociale et de bien-être individuel s'impose. » Disponible à l'adresse Web suivante : https://www.mbam.qc.ca/mot-de-la-directrice (consulté le 1er septembre 2018). À noter également que les valeurs explicites du Musée des Beaux-Arts de Montréal sont énoncées dans les différents supports de communication officiels – site Internet, rapport annuel 2016-2017 – sous la formulation d'un musée « citoyen et humaniste ».

5. Entretien mené le 3 juillet 2018 avec Thomas Bastien.

1.1 Genèse au sein de la tradition anglophone : l'éducation populaire au Musée (1860-1960)

Présentes dès sa création, les pratiques muséales d'éducation populaire ont connu une adaptation et une évolution particulièrement intéressante au MBAM : l'héritage de cette approche, typique d'une tradition muséale anglo-saxonne, perdure aujourd'hui et contribue à la singularité du Musée. En effet, cette première orientation sociale viendra s'hybrider au cours de son histoire avec d'autres modèles muséologiques. Revenons dans un premier temps sur cette idée présente dès la fondation du Musée pour comprendre l'une des sources de son modèle institutionnel contemporain et de sa vision actuelle.

La fonction d'éducation est présente dans les grandes lignes directrices de l'institution dès 1860, date de la création de l'Art Association of Montreal (AAM), qui deviendra en 1949 le Musée des beaux-arts de Montréal. Éducation et musées sont historiquement liés, les collections de beaux-arts servant, depuis la création des premières institutions sur le continent nord-américain, à l'enseignement artistique au même titre que les musées et collections de sciences naturelles privées ou universitaires servaient à des fins de diffusion du savoir et de recherche (Gagnon, 1999). L'Art Association of Montreal a d'ailleurs possédé sa propre école d'art jusque dans les années 1970. Cette ambition d'éducation populaire a plus directement imprégné le rôle social des musées en Amérique du Nord, où dès le XIXe siècle, portées par les discours de chercheurs et de premiers muséologues tels que John Cotton Dana ou George Brown Goode (Mairesse, 2000 ; 2002), les classes laborieuses sont incluses dans les projets éducatifs. Cité par François Mairesse (2002 : 54), l'historien de l'art Louis Réau écrit ainsi, au début du siècle dernier, qu'aux États-Unis :

> […] la vie d'un Musée ne se mesure pas seulement au nombre et à la valeur de ses acquisitions, mais à son influence et à son rayonnement moral. […] Ces préoccupations, presque complètement étrangères aux musées français et allemands, sont très répandues chez les Américains ; ils prétendent faire une institution véritablement démocratique qui, comme l'Église, la Maison du peuple ou l'École, soit un des foyers où se concentre et s'épure la vie de la cité. […] C'est

> ce souci constant de l'éducation populaire qui constitue la principale originalité des musées américains (Réau, 1909).

L'Art Association of Montreal, fondée par un groupe de lettrés, gens d'affaires, ecclésiastiques et artistes issus du milieu anglo-protestant montréalais, s'inscrit directement dans cette tradition en affirmant dès son inauguration sa volonté « d'encourager le goût des beaux-arts parmi la population de la ville » (Germain, 2007 : 15). Un exemple durable de cette orientation sociale est la création, au milieu du XXe siècle, du Ladies' Committee (ancêtre de l'Association des guides bénévoles), qui devient un appui pour créer de nouvelles activités et rejoindre de nouveaux publics (surtout les femmes, les familles et les enfants). L'Association est aussi à l'origine des premières visites guidées institutionnalisées et de l'inventaire des collections. Aujourd'hui encore, l'Association des guides bénévoles du Musée est effectivement un atout singulier du MBAM, et continue de remporter un franc succès auprès des publics. En témoigne une expérience de visite en présence d'une guide bénévole réalisée avec un groupe d'adolescents dans le cadre du projet du laboratoire Culture Inclusive (voir encadré). L'Association compte, d'après son rapport annuel en 2017-2018, plus de 200 guides, dont certain.e.s œuvrent depuis 30 ans, et a rejoint pour cette même année 45 000 visiteurs et visiteuses.

La présence de guides bénévoles a été particulièrement appréciée lors d'une sortie effectuée au MBAM en juillet 2017 par les jeunes participants au projet, membres du collectif Bout du monde. Ils ont témoigné de l'impact qu'ont eu les discours d'une guide sur leur intérêt pour les objets exposés (les robes de mariée conçues par Jean-Paul Gauthier de l'exposition *Love is Love*) et sur leur compréhension de l'histoire de ces objets.

Cet ancrage dans l'éducation populaire, issu de la tradition anglophone, sera ainsi préservé en partie, malgré les bouleversements sociaux que connaîtra la vie culturelle québécoise – et ses institutions – au tournant des années 1960. Cette rencontre permet de situer le développement du MBAM, globalement, entre un modèle

muséologique nord-américain et un modèle français, duquel s'inspirent les tenants de la Révolution tranquille[6].

1.2 Le Musée dans le sillage d'une reconfiguration nationale : politiques culturelles québécoises, influence française et contextes sociaux (1960-1980)

Une série de transformations organisationnelles, des années 1960 aux années 1980, vont contribuer à moderniser et à professionnaliser l'institution et son rapport aux publics. Ces transformations ne sont pas isolées, et suivent le cours de la professionnalisation des métiers de la culture qui touche les milieux culturels, au Québec comme en France, durant la seconde moitié du XXe siècle. Elles mettent l'accent sur son rôle social et éducatif : développement d'un service de guide et embauche d'éducateurs et éducatrices professionnel.le.s, enrichissement de la programmation par l'organisation de colloques, concerts, conférences ou débats.

À ce titre, le MBAM devient en 1972 un établissement de type mixte, à la fois privé et public : cela garantit qu'une partie de son financement proviendra du gouvernement québécois, qui nomme en contrepartie la moitié des membres de son conseil d'administration. Il reçoit dès lors des fonds structurels qui lui permettent, dans un premier temps, de financer l'extension du musée et de doubler les surfaces d'exposition en 1976. À cette même époque, des tensions se cristallisent entre le Musée, encore très attaché aux milieux anglophones dans lesquels évoluait principalement son directeur David Carter, et les revendications nationalistes et indépendantistes qui animent le Québec et mènent à l'arrivée au pouvoir du nouveau gouvernement du Parti québécois mené par René Lévesque. Dans le contexte de la Révolution tranquille, et des vifs débats identitaires et culturels qu'elle provoque, le MBAM, considéré comme le porteur d'une mémoire et d'un patrimoine national contrôlés par des élites anglophones, ne peut se

6. Pour l'influence des modèles institutionnels français sur les acteurs et actrices culturel.le.s de la Révolution tranquille, voir Vaugeois (2008). Pour une étude de cas exemplaire sur la figure de Georges-Émile Lapalme, voir Harvey (2010).

retrancher des discussions. On le souhaite également moins élitiste, et plus ouvert aux jeunes artistes québécois.e.s (Germain, 2007 : 156). Il en résulte la nomination, en 1977, de Jean Trudel, premier directeur francophone du musée, proche des artistes et du milieu politique québécois. Il succède à une longue lignée de directeurs issus des milieux des affaires et intellectuels anglophones qui, depuis 1860, dirigeaient l'AAM, puis le MBAM[7].

On comprend que la transition du modèle d'éducation populaire, qui prévalait aux débuts du MBAM, vers l'affirmation de son identité de musée social s'explique par la structuration des interventions culturelles étatiques et des idéologies les motivant, surtout à partir de la création du ministère des Affaires culturelles du Québec en 1961[8]. Il n'est en effet pas possible d'examiner le développement d'une institution sans la situer dans un cadre de normes et de lois, cadre qui s'exprime et se déploie via des politiques, plans d'action et programmes de soutien financier. Les années 1960 marquent, selon Lafortune (2017), un tournant dans la politisation de la culture imposant la démocratisation culturelle comme orientation politique issue d'un pouvoir centralisé, et dont la logique et les modes d'intervention font en partie écho à un modèle français en ceci qu'elles visent, dans un premier temps, à la sensibilisation du plus grand nombre aux formes culturelles institutionnalisées. À ce point de vue, pour Jean-Marie

7. La question du devoir de représentativité du Musée vis-à-vis de la société dans laquelle il s'inscrit est soulevée dans ces années, et redeviendra un enjeu contemporain, comme nous le verrons dans la suite du texte. Par ailleurs, le phénomène de désynchronisation du Musée et du contexte social, avant même son ancrage dans les débats identitaires des années 1960, est déjà observable à la suite du Refus global, prononcé en 1948 par les Automatistes, qui dénonçait un élitisme des institutions culturelles et notamment du Musée des beaux-arts. Tandis que les nouvelles générations d'artistes s'opposaient alors à l'élitisme de l'art, les publics francophones augmentaient, mais aussi se diversifiaient dans le spectre social. Entraient alors au musée de plus en plus de visiteurs et visiteuses qui n'appartenaient plus forcément aux classes dirigeantes – intellectuelles, religieuses, financières ou politiques.

8. Effectivement, alors que l'Église et la filiation formaient les principes moteurs du développement culturel jusqu'à cette époque, à partir de la Révolution tranquille, « les Québécois [francophones] considéraient de plus en plus l'État comme le garant de leur vie nationale et culturelle » (Dickinson et Young, 2009 : 368-372).

Lafortune, l'évolution des politiques culturelles au Québec est en effet « apparentée à celle de la France, en suivant la redéfinition des rapports entre les pouvoirs publics, les artistes et les publics » (2017 : 32), bien qu'elles préservent, tant au niveau étatique[9] qu'au niveau institutionnel, l'héritage des traditions anglaise et américaine.

1.3 Consolidation d'un modèle de financement et de gouvernance singulier au MBAM (1980-2010)

Si la vision actuelle du MBAM en tant que musée social prend racine dans la rencontre entre les traditions anglophone et francophone ayant contribué depuis plus de deux siècles au dynamisme culturel et intellectuel de Montréal, la possibilité effective de sa réalisation repose sur le développement et la consolidation au cours des dernières décennies d'un modèle de financement et de gouvernance répondant aux transformations propres à l'ère des industries culturelles et de la marchandisation de la culture. C'est ce modèle qui a permis, d'une part, la « croissance exponentielle » du MBAM au cours des dernières années et, d'autre part, le décloisonnement institutionnel concomitant, avec les risques et dérives qui peuvent sous-tendre ces dynamiques en termes de spectacularisation des musées, au détriment de leurs fonctions éducatives et scientifiques.

Bien qu'il soit un facteur majeur de développement institutionnel, le financement public n'a jamais été tenu pour acquis au MBAM. Durant les années 1950, les demandes de soutien gouvernemental illustrent d'ailleurs que l'institution tente d'obtenir des fonds publics pour assurer ses activités essentielles de conservation et d'éducation[10]. Dans les années 1990, malgré l'obtention de l'appui, notamment financier, du gouvernement provincial, le Musée a rencontré des enjeux économiques qui ont provoqué restructurations et

9. Notamment, sur la volonté de garantir une certaine indépendance des organismes artistiques vis-à-vis de l'État. Voir Brault (2009 : 54).

10. Musée des beaux-arts de Montréal (1953). *Brief submitted to the Royal Commission of Inquiry on Constitutional Problems*, Montréal, Musée des beaux-arts de Montréal.

licenciements au sein de l'institution. En 2018, bien que se plaçant au 20e rang des musées les plus fréquentés en Amérique du Nord (devant le Musée canadien de l'histoire et le Musée des beaux-arts du Canada), le MBAM n'a pourtant pas le statut de musée national, et ne bénéficie donc pas des sources de financement fédéral auxquelles cette catégorie de musée a accès[11]. Notons, de plus, que le financement public du gouvernement du Québec dont bénéficie le MBAM a été réduit, et n'a pas suivi, par la suite, les besoins exponentiels issus de la croissance du MBAM. Ainsi, entre 1994 et 2015, la proportion du budget financée par des subventions a nettement diminué, passant de 76 % à 46 %, alors que la moyenne des musées canadiens s'établit à 60 %[12]. En 2010, le Musée mandate un cabinet d'étude et de consultation, qui confirme dans son rapport que, malgré le concours du financement public depuis les premiers jours de l'institution, « les nombreuses coupures des subventions gouvernementales ont créé un manque à gagner qui empêche le MBAM de consolider ses acquis, réaliser sa vision et d'atteindre son plein potentiel[13] ».

Pourtant, malgré la variabilité des apports financiers publics, le MBAM a depuis longtemps su constituer des sources diversifiées de fonds qui ont pu porter son développement et orienter son rôle social. L'AAM a été, à sa création, majoritairement financée par des individus, membres de l'élite anglophone sociale, économique, culturelle, religieuse et intellectuelle de l'époque. Cette dimension philanthropique est partie intégrante de l'institution : c'est une tradition qui a perduré dans le temps, mais dont le profil s'est souvent renouvelé. Ainsi, à la volonté politique dans les années 1960 et 1970 d'un grand musée québécois, valorisant la peinture québécoise, s'ajoute ensuite

11. L'Association des musées canadiens insiste, dans *État des musées au Canada*, un mémoire à l'intention du Comité permanent du patrimoine canadien remis en juin 2016, sur le manque d'implication des gouvernements, « particulièrement au niveau fédéral », qui a « investi des sommes importantes dans ses propres musées nationaux, plus précisément des centaines de millions de dollars par an, mais [qui] ne s'est guère préoccupé des autres musées du pays ».

12. Musée des beaux-arts de Montréal (2015). *Rapport annuel 2014-2015*.

13. McKinsey & Company (2015). *Analyse de la situation actuelle : Musée des beaux-arts de Montréal*.

une volonté des acteurs des milieux industriel et des affaires francophones de s'impliquer dans le soutien de la culture québécoise et de se faire une place aux côtés des élites anglophones. D'autre part, on observe que ces partenariats philanthropiques ont impulsé des changements infrastructurels majeurs et contribué aux développements en termes d'activités et de dispositifs à destination des publics, deux tendances au cœur de l'orientation sociale actuelle du Musée.

Aujourd'hui, le modèle organisationnel spécifique au MBAM et son assise importante dans le milieu philanthropique s'expliquent, entre autres, par un rôle très actif de son conseil d'administration, et des personnalités qui en ont assuré la présidence. Bernard Lamarre, qui assume cette fonction à partir de 1983, confère au MBAM une entrée dans le milieu des affaires francophone. Au cours de son mandat, Lamarre convainc un proche, Paul Desmarais, alors président-directeur général de l'entreprise Power Corporation du Canada, de financer un nouveau bâtiment pour le musée, le pavillon Jean-Noël Desmarais, devenu le cœur actuel du Musée. À l'époque, le MBAM n'exposait alors que 3 % de ses collections (contre 12 % en moyenne dans un musée de stature équivalente) et affichait une volonté d'expansion (Germain, 2007). Sous l'impulsion philanthropique, les gouvernements fédéral et provincial joignent chacun 25 millions de dollars à la création de cette nouvelle infrastructure. Commencée en 1989, la nouvelle extension est inaugurée fin 1991. Un autre exemple plus contemporain est celui des donations qui viennent enrichir les collections du MBAM, comme la donation de Michal et Renata Hornstein qui mène, en 2017, à l'ouverture du pavillon pour la Paix afin de les accueillir. La même année, le Musée enregistre un bond de fréquentation de 42 %[14]. L'Atelier international d'éducation et d'art-thérapie Michel de la Chenelière ainsi que l'édification de la salle Bourgie et du pavillon Claire et Marc Bourgie sont d'autres exemples frappants de l'élan donné par

14. Selon un communiqué de presse du MBAM diffusé le 15 janvier 2018 : « Une fréquentation record au MBAM en 2017 ».

le soutien philanthropique au développement des infrastructures de l'institution au cours des dernières années[15].

Enfin, il convient de rappeler que la diversification des sources de financement du Musée provient également d'initiatives en termes de collectes de fonds, par exemple via la mise en place de la Fondation du MBAM et de ses activités de collecte de fonds, dont les résultats sont notables : en 2001, la campagne de financement a dépassé son objectif de 50 millions de dollars en recueillant environ 69 millions, dont près de 30 millions en dons en œuvres d'art, grâce à plus de 400 grand.e.s donateurs et donatrices. « Aucune autre campagne de financement d'un musée canadien n'a atteint un tel succès », témoigne alors Guy Savard, président de la Fondation du MBAM[16]. Il en résulte qu'en 2015, le MBAM se classe au 1er rang des musées canadiens pour la proportion de revenus autogénérés, selon l'étude de McKinsey & Company[17].

Le modèle de financement et de gouvernance, et spécifiquement la mobilisation d'un réseau de mécènes et de philanthropes, porte donc le développement des collections et des infrastructures du MBAM, lequel rend possible l'amplification des visites et de l'offre culturelle du MBAM. Mais, comme nous l'avons dit, ce modèle contribue aussi activement à développer les activités sociales et éducatives, et la diversification des publics au-delà des visiteurs et visiteuses traditionnel.le.s du Musée, par exemple en conviant des publics du champ social ou des citoyen.ne.s vivant une exclusion sociale, au-delà d'une exclusion spécifiquement culturelle. Notons que ces groupes ont également pu être qualifiés de « non-publics » (Jacobi et Luckerhoff, 2012), et bien que la notion ait contribué à les visibiliser et à les définir par le défaut d'accès à la sphère de la culture institutionnelle, elle ne les

15. Pour une analyse de la mise en place de la salle Bourgie, entre le patrimoine religieux de l'Église Erskine and American et la philanthropie culturelle, voir le chapitre portant sur la salle Bourgie, section 1.

16. Le Devoir (2001). « Le Musée des beaux-arts de Montréal encaisse 69 millions », 1er mars.

17. McKinsey & Company (2015). *Analyse de la situation actuelle : Musée des beaux-arts de Montréal*.

représente, dans ses termes mêmes, que par la relation entretenue vis-à-vis de l'institution culturelle. Dans cette perspective, il peut sembler qu'il y a celles et ceux qui existent au regard des institutions et les autres, alors même que cet ouvrage s'appuie sur le fait que l'on peut prendre part à la culture sans être un public de la culture institutionnelle. Employée ici, la distinction entre public et non-public pourrait induire une distinction entre les pratiques culturelles, et dans un certain sens, une hiérarchisation entre culture légitime et culture non légitime. Néanmoins, il convient de rappeler que le concept porte aussi, dès son émergence à la fin des années 1960, la revendication d'un droit universel à la culture. D'autre part, le concept s'avère utile lorsque l'on cherche à nommer globalement ces groupes dans leur relation d'extériorité aux institutions, sans les distinguer ou les qualifier nécessairement – ce que ne permettent pas, par exemple, les expressions « public du champ social » ou « personnes marginalisées ».

Nous préférerons ici référer à la dénomination des « publics du champ social », qui désigne quant à elle, d'après le ministère de la Culture et des Communications français, « les personnes qui ne s'autorisent pas à fréquenter les institutions culturelles, car elles se trouvent en situation d'exclusion ou de vulnérabilité sociale ou économique ; elles peuvent être notamment dans un parcours de réinsertion sociale ou professionnelle après avoir été exclues du système scolaire ou professionnel. Nombre d'entre elles subissent la barrière de la langue, ou/et sont en situation d'illettrisme[18] ». C'est ici que l'exemple de la création de l'Atelier international d'éducation et d'art-thérapie Michel de la Chenelière, fondé en 2012 puis agrandi en 2016, est le plus éclairant. Il accueille une grande partie des actions engagées depuis plusieurs années par le Musée et son département d'éducation et d'action culturelle, actions dont les visées impliquent la lutte

18. Définis dans la *Charte d'accueil des publics du champ social* de la mission Vivre ensemble du ministère de la Culture et des Communications français de 2016. Disponible à l'adresse Web suivante (ministère de la Culture et des Communications de la France) : www.culture.gouv.fr/Thematiques/Developpement-culturel/Mission-Vivre-ensemble/Ressources-et-documents (consulté le 8 mars 2017).

contre « la stigmatisation, la violence, la discrimination, la pauvreté, l'analphabétisme, la radicalisation, le racisme, l'homophobie, l'itinérance, l'obsession du modèle unique, l'isolement, les handicaps, le suicide, le décrochage scolaire et la maladie [19] ».

Ce modèle de développement, consolidé au cours des dernières décennies, a donc permis une hausse de la fréquentation, ainsi qu'une hausse de la diversification des publics dans les visiteurs et visiteuses, notamment à travers une série de projets ciblés et d'aménagements. En témoigne le doublement de la surface des studios en 2012, qui devaient permettre d'accueillir 15 000 visiteurs scolaires supplémentaires par an[20]. Ce modèle s'accompagne d'un renouvellement de la vision sociale au cœur du projet du Musée, mais également de son image[21]. Cette édification institutionnelle du MBAM – juxtaposant tradition éducative anglophone, intégration de l'intervention culturelle d'inspiration française et consolidation institutionnelle adaptée au contexte contemporain des industries culturelles – croise aujourd'hui un décloisonnement institutionnel, une tendance qui s'étend dans l'ensemble des milieux muséal et culturel des sociétés occidentales.

2. Le musée inscrit dans le tissu social : le décloisonnement institutionnel du MBAM

Le décloisonnement apparaît effectivement comme une tendance majeure à l'œuvre au sein du monde muséal (Davallon, 1995 ; Jacobi,

19. Selon un communiqué de presse du Musée des beaux-arts de Montréal diffusé en mars 2018, « *Le MBAM : un acteur innovant pour le mieux-être par l'art* ».

20. Marie-Andrée Chouinard (2012). « Musée des beaux-arts de Montréal : le musée fait école », *Le Devoir*, 13 septembre.

21. Dans les années 1990, outre l'extension de sa surface d'exposition et de la capacité d'accueil, « on considère que le pavillon Jean-Noël Desmarais a grandement contribué à changer l'image du Musée, devenu plus accessible, plus invitant. […] Selon les sondages effectués au cours de l'année qui a suivi l'inauguration, le public du Musée était de plus en plus jeune, plus francophone, et provenait de tous les milieux socio-économiques » (Germain, 2007 : 208).

1997 ; Montpetit, 2002 ; Dubuc, 2012). L'analyse des pratiques mises en place au cours des dernières années au MBAM permet d'éclairer certaines dimensions constitutives de ce phénomène qui établit un nouveau rapport entre le musée et la société environnante. C'est avec pour horizon ce phénomène de décloisonnement qu'on peut ainsi comprendre la vision actuelle du MBAM en tant que musée social.

Avant d'expliciter le contenu positif de ce décloisonnement pour le MBAM, il convient de tracer négativement ce par rapport à quoi il s'opère. À un mythe tenace du musée d'hier, tout d'abord : musée temple, et monofonctionnel, catalyseur des valeurs concentrées d'une élite sociale. Face à cette figure historique, Raymond Montpetit observe dès le début des années 2000 un « virage vers les personnes, vers les publics-visiteurs, en tant que producteurs de sens et consommateurs » (2002 : 96). L'institution culturelle devient un espace social et collectif, entre autres à travers ses services aux publics, sa capacité à réseauter et son engagement dans la communauté, qui sont tous garants de sa survie. Montpetit parle également du « musée-producteur multifonctionnel », qui multiplie les offres et activités frontalières de ses fonctions premières (projections, évènements, vente d'artéfacts, de livres, etc.). Ce décloisonnement est imposé par la loi du marché et la nécessité pour les musées de se constituer comme des entités concurrentielles par rapport à d'autres offres de loisirs, et attrayantes pour garantir les revenus issus des entrées, dans un contexte de décroissance générale des subventions publiques.

Un décloisonnement, ensuite, par rapport à un modèle institutionnel et organisationnel concret. En 1995, Jean Davallon constatait que :

> […] pendant longtemps le musée a été une entité fermée. Les échanges entre lui et son environnement étaient minimes – et ceux qui existaient étaient fortement contrôlés.
>
> L'essentiel de l'activité était interne. Les sorties étaient peu nombreuses (essentiellement du savoir) ; les objets y entrant n'en ressortaient plus ; l'argent était absorbé par cette activité interne de conservation ou de recherche et était peu contrôlé par l'extérieur. On peut considérer que les individus eux-mêmes qui y entraient y faisaient carrière. […] Or au cours de dernières décennies, les musées ont développé les

> échanges en direction de l'extérieur, autrement dit les sorties du système. Il y a bien évidemment le développement des expositions, tant en nombre qu'en taille, qui correspond à la création d'une interface, par le musée et dans le musée lui-même, entre le monde fermé de la mise en réserve et l'environnement extérieur. La mise en place de services, la fabrication de produits dits « dérivés » (objets souvenirs ou produits d'édition) participent de la même logique de médiation entre deux mondes dont l'économie symbolique (d'un côté mise en réserve ; de l'autre, échange) est de nature fondamentalement différente (Davallon, 1995 : 156, cité dans Montpetit, 2002 : 24-25).

Ainsi, le musée s'ouvre. D'une image austère et élitiste, parfois quelque peu caricaturale, il se présente sous le jour d'un musée social, engagé dans sa communauté. Se distanciant des logiques modernistes d'autonomie propres aux champs artistiques et muséaux, le musée se décloisonne aujourd'hui en multipliant les initiatives qui ne répondent pas qu'aux principes propres à la muséologie, mais lui permettent de s'approprier de nouvelles logiques d'action issues de secteurs voisins (soins de santé, intervention sociale, recherche scientifique, et ainsi de suite). Dans cette section, nous tenterons ainsi de montrer comment ces tendances vers le décloisonnement s'inscrivent dans les pratiques du MBAM. Une première tendance naît des choix audacieux, voire sensationnalistes, pour les expositions temporaires à partir des années 1980, ayant permis de renouveler l'intérêt populaire pour la programmation du MBAM. Une seconde tendance, plus récente, repose sur une multiplication des partenariats, à travers un travail en réseau avec plusieurs organisations issues de différents secteurs. Une troisième tendance actuelle de ce décloisonnement repose sur des initiatives ciblant des populations spécifiques, qui profitent du travail en réseau et de projets innovants pour rejoindre des populations absentes des publics traditionnels du Musée.

2.1 Le musée en expos : choix de programmation pour un renouveau des publics et de l'image du Musée

Comme l'établit Jean Davallon, la première étape du décloisonnement du musée a été le transfert des ressources humaines, économiques et

matérielles de la gestion des collections à la gestion de l'exposition. L'exposition contribue « à la création d'une *interface*, par le musée et dans le musée lui-même, entre le monde fermé de la mise en réserve et l'environnement extérieur » (1995 : 156). Observée dans la plupart des grandes institutions muséales, la multiplication des expositions temporaires a contribué à la captation des publics existants par un effet de renouvellement continu des activités, s'inscrivant dans une culture de l'évènementiel. Qualifiée de tournant communicationnel par Daniel Jacobi (2012), cette temporalité nouvelle pour l'agenda muséal, relativement à ses fonctions de collectionnement, ainsi que de communication, de recherche et d'éducation autour de ses collections permanentes, se caractérise par la cadence des expositions temporaires, avec les coûts importants qui y sont liés, et par un engrenage de la fréquentation nourri par l'attrait de la nouveauté. C'est ainsi que l'exposition, qui était une création du musée avec son régime symbolique propre, est devenue au XXIe siècle le régime même du musée. Davallon détaille les raisons de cette transition :

> Cette installation d'une interface [l'exposition] ne pouvait rester longtemps sans effet sur le système lui-même. […] Les flux entrant et sortant augmentant (publics, produits, argent), une partie de l'organisation se spécialise, d'un côté, certains professionnels des musées vont s'occuper de ce secteur et acquérir de nouvelles compétences ; et d'un autre côté, de nouvelles activités vont apparaître à la périphérie du monde des musées (créateurs, promoteurs, marchands, etc.) augmentant le jeu des échanges entre intérieur et extérieur. […] Ainsi, le centre de gravité de l'activité de l'institution se déplace-t-il, en ayant pour effet une autonomisation de l'interface, comme c'est le cas pour les grandes structures […] ; ou à l'inverse, une modification de l'institution pour inclure l'interface et sa gestion dans le musée par une modification de son organisation, de sa direction et de ses activités. (Davallon, 1995 : 157).

De sorte que, si l'enrichissement et la diversification des collections ont attiré et attirent encore les publics, ce sont aussi des décisions relatives à la programmation temporaire qui vont contribuer à leur diversification, bien que relative. Au MBAM, Pierre Théberge, alternativement conservateur puis, dès 1986, directeur du Musée, conçoit des expositions temporaires qui participeront à la renommée

nationale et internationale de l'institution : les thématiques abordées, mettant à l'honneur les cultures populaires, convoquent différentes disciplines artistiques et sortent du champ exclusif des beaux-arts, dans une approche transversale et sociohistorique. « De la bande dessinée aux machines inventées par de Vinci, tous les sujets mêmes les plus inédits et populaires sont exposés au musée. » (Germain, 2007 : 171) En 1985, *Pablo Picasso : rencontre à Montréal* est la plus grande exposition que le MBAM ait connue alors. Deux ans plus tard, l'exposition *Léonard de Vinci, ingénieur et architecte* « attira au musée un public qui, sans Léonard, ne s'y serait peut-être jamais rendu » (Germain, 2007 : 190). Dans la décennie qui suit, trois manifestations majeures confirment la popularité du Musée tout en retournant à des thématiques classiques puisées dans l'histoire de l'art : *Les années 20 : l'âge des métropoles* en 1991, *Paradis perdus : l'Europe symboliste* en 1995 et *Cosmos : du romantisme à l'avant-garde* en 1999. Aujourd'hui, la popularité des expositions temporaires ne se dément pas : lors de l'enquête de public menée en 2014 par Callosum, la réponse la plus populaire aux questions portant sur les motifs de la visite était la découverte de l'exposition temporaire phare[22]. Néanmoins, l'émergence généralement observée dans les musées des « expositions-spectacles », attractives et sollicitant aisément l'imaginaire des publics, comporte aussi ses dérives. Noémie Drouguet souligne ainsi en 2005 les risques d'appauvrissement de la teneur scientifique, et de marchandisation du contenu expographique, par exemple avec l'exposition de produits commercialisés par les commanditaires aux côtés des collections.

D'autre part, si l'on se réfère aux enquêtes publiques sur les pratiques culturelles menées entre 1979 et 2014 par le gouvernement du Québec, on observe que l'augmentation nationale des visites des musées d'art de la province ne signifie pas forcément une diversification des publics selon les profils socioéconomiques et les niveaux d'études (Magnan, 2016 : 82-83). Ainsi, si le changement d'image et la diversification des publics sont affirmés par le discours institutionnel,

22. Callosum (2014). *Rapport sur le profil de la clientèle et satisfaction : Musée des beaux-arts de Montréal*, p. 35-36.

les chiffres indiquent certes une augmentation constante de fréquentation entre 1979 et 2009 des personnes ayant répondu positivement à l'enquête (de 23 % à 33 % environ), mais également le maintien de l'écart entre les visiteurs et visiteuses ayant un diplôme universitaire et ceux et celles ayant un diplôme collégial ou présecondaire (Garon, 1992 : 12 ; Laflamme, 2011 : 127). De même, la proportion des personnes inactives et des personnes actives visitant les musées est demeurée globalement la même au cours de ces trois décennies[23]. Enfin, plus les revenus déclarés sont faibles, plus les répondant.e.s à l'enquête indiquent ne pas fréquenter les musées d'art (Laflamme, 2011 : 127). Ce qu'il faut retenir de ces différentes enquêtes, c'est qu'à l'échelle du Québec, malgré de plus fréquentes pratiques culturelles dans les institutions muséales sur l'ensemble de la population durant la seconde moitié du XXe siècle, la pluralité de profils de visiteurs et visiteuses des musées d'arts reste encore à construire[24]. Le MBAM

23. Toutefois, deux changements notables sont à souligner à partir de 2009 : premièrement, la hausse de fréquentation des musées d'art au Québec connaît une stagnation puis un déclin à compter de 2009 jusqu'en 2014. Or, on sait que durant cette période et jusqu'à aujourd'hui, le MBAM a enregistré une constante hausse de visites (+98 % de 2010 à 2015, selon le rapport annuel du Musée en 2014-2015), contrairement à la courbe provinciale. Deuxièmement, l'augmentation la plus significative en termes de profil de visiteurs et visiteuses est celle des étudiant.e.s (de 36 à 42 % des répondant.e.s aux études susmentionnées).

24. Voir aussi ici Laflamme (2011 : 127). Ainsi, parmi les ménages ayant répondu à l'enquête du gouvernement du Québec de 2009 et ayant déclaré des revenus annuels inférieurs à 20 000 $, plus de 70 % ont indiqué ne jamais avoir fréquenté de musée d'art dans les douze derniers mois. Au MBAM, selon le *Rapport sur le profil de la clientèle et satisfaction* mené par l'agence Callosum en 2014, le revenu moyen des ménages en visite se situait globalement entre 95 000 $ (en saison estivale) et 75 000 $ (en basse saison touristique), soit au-dessus du revenu moyen pour l'ensemble des ménages au Québec (68 000 $ en 2014). Rappelons que les 70 % de Québécois et Québécoises ne se rendant jamais dans un musée d'art peuvent être considérés comme vivant en dessous du seuil de pauvreté, puisque celui-ci s'observe à partir du moment où les ressources d'un individu, ménage ou groupe (matérielles, culturelles et sociales) sont si faibles qu'ils sont exclus des modes de vie minimaux acceptables pour la société où ils vivent. Le seuil de pauvreté est déterminé à partir de différents indicateurs, dont celui du seuil de faible revenu, calculé annuellement par le gouvernement du Québec, lequel était, après impôts, de 19 669 $ pour les ménages d'une seule personne, de 27 815 $ pour les ménages de deux personnes, de 39 337 $ pour les ménages de quatre personnes, etc. Source : Institut de la Statistique du Québec, *Tableau Statistique : seuils du*

s'inscrit dans une tendance générale au Québec, déjà exprimée dans les rapports soulignant les limites des politiques de démocratisation culturelle (Bellavance et Santerre, 2000). Plus leurs revenus sont bas, plus les personnes répondent ne jamais ou que rarement aller au musée ; plus ils sont élevés, plus elles répondent s'y rendre quelquefois ou souvent (les ménages se rendant de quelquefois à souvent dans les musées d'art représentent environ 17 % de la population). D'autres facteurs limitants sont également à prendre en compte : le lieu de résidence, l'aménagement infrastructurel, l'éducation et la transmission culturelle, pour en nommer quelques-uns. Comment le Musée parvient-il alors à aller chercher les publics qui ne se présenteront pas d'eux-mêmes ?

2.2 Le musée en réseau : multiplication des partenariats au MBAM

Qualifié par Bernard Schiele de « logique exogène » (2002), le décloisonnement s'observe aussi par la reconnaissance de la complémentarité des expertises, non pas uniquement entre les services à l'interne du musée, mais également à l'externe. Cette approche s'illustre par une augmentation importante des partenariats mis en place entre le musée et des organisations externes, notamment dans une perspective de médiation. Ce type de travail en réseau est aujourd'hui dominant dans les logiques d'intervention culturelle des institutions[25].

faible revenu, MFR-seuils après impôt, selon la taille du ménage, Québec, 1996-2016. Disponible à l'adresse Web suivante (Institut de la statistique du Québec) : www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/conditions-vie-societe/revenu/faible-revenu/seuilsmfr_qcapi_.htm (consulté le 13 août 2019). Rappelons également qu'au Québec en 2015, près de 40 % de la population gagnait moins de 25 000 $ par an. Source : Revenu Québec, *Revenu total des particuliers en 2015*. Disponible à l'adresse Web suivante (Revenu Québec) : https://www.revenuquebec.ca/fr/salle-de-presse/statistiques/le-revenu-total-des-particuliers (consulté le 4 mai 2018). Ces différentes études nous permettent de souligner l'écart entre les profils socioéconomiques des individus se rendant au Musée des beaux-arts de Montréal relativement à ceux relevés sur l'ensemble du territoire québécois.

25. Comme le montrent aussi les autres portraits des institutions dans cet ouvrage, et de récentes publications. Voir à ce sujet Casemajor, Dubé et Lamoureux, 2017.

Cette amplification de l'importance des partenariats est particulièrement visible au niveau des fonctions de recherche et d'éducation du Musée.

Bien que le musée ait toujours assumé une fonction de recherche, notamment dans la production de savoir liée à ses collections, les principales activités de recherche partenariales du MBAM concernent aujourd'hui les sciences sociales et la médiation, avec un accent toujours plus important sur les impacts des arts sur la santé physique et mentale, par exemple par le biais d'études en cardiologie, en psychologie ou encore en neurologie. Ainsi, un comité interne Art et Santé a été mis sur pied en 2017 pour développer ces orientations vers les bienfaits potentiels de l'art[26]. Sous la supervision de ce comité, ont été développés plusieurs projets de recherche partenariale. Ainsi, un projet en collaboration avec l'Université Concordia et l'Institut Douglas porte sur « les troubles de l'alimentation », alors qu'un autre, en partenariat avec le laboratoire de neurosciences cognitives du Centre national de la recherche scientifique et l'Université de Montréal, s'intéresse à « l'impact (neuro) physiologique de la perception d'œuvres d'art et de la créativité artistique sur des personnes TSA [trouble du spectre de l'autisme[27]] ». D'autres projets s'intéressent plutôt au « retour à la vie normale des jeunes de 14 à 25 ans », avec le Centre universitaire de l'Hôpital Sainte-Justine, ou encore avec la Fondation cancer du sein du Québec, sur « l'art-thérapie au service des femmes ayant un cancer du sein[28] ». Ces projets visent souvent, pour les partenaires, à comprendre la manière dont l'art peut agir pour le mieux-être de populations spécifiques, et

26. À ce propos, la directrice du MBAM partage sa vision de la relation entre santé et art : « Je suis persuadée qu'au XXIe siècle, la culture sera pour la santé ce que le sport a été au XXe siècle. L'expérience culturelle contribuera à la santé et au mieux-être, comme la pratique du sport à notre forme physique », dans Stéphanie Marin (2018). « Des prescriptions du médecin pour le MBAM », *La Presse*, 11 octobre. Pour une analyse de certaines dimensions des bienfaits de l'art sur la santé, voir le chapitre sur les Grands Ballets canadiens de Montréal.

27. Notons que cette terminologie est contestée par les mouvements de la neurodiversité, qui affirment que l'autisme n'est pas un trouble, mais un autre mode de cognition.

28. Musée des beaux-arts de Montréal (2018). *Rapport annuel 2017-2018*

sont aussi un moyen pour le Musée de rejoindre ces populations, en plus d'ouvrir de nouvelles voies d'intervention (par exemple, l'embauche d'art-thérapeutes, l'animation d'ateliers de création en présence de professionnel.le.s de la santé du CHU Sainte-Justine dans le cadre du projet *Espace transition au Musée*, ou encore des visites guidées pour des personnes vivant avec une arythmie cardiaque en compagnie d'infirmières et d'infirmiers en partenariat avec l'Institut de cardiologie de Montréal). Ces initiatives sont plus directement liées au développement de connaissances sur des groupes de population socialement et/ou culturellement marginalisés, et sur le rôle de l'accès à l'art et à la culture pour ces populations.

En éducation et en médiation, les partenariats s'observent de la même façon, avec plus de 450 organismes des milieux sociocommunautaire, scolaire, universitaire et scientifique. Ce développement de réseaux partenariaux, nous l'avons déjà mentionné, s'est accentué notamment grâce aux activités hébergées par les Ateliers Michel de la Chenelière au cours des dernières années. Il s'agit d'une autre façon pour le Musée d'exprimer son rôle social, sur lequel nous reviendrons, de façon transversale à ses différentes fonctions. Le « musée-laboratoire[29] » ouvre à de nouveaux modes de production et de diffusion de la connaissance, contrastant avec ses activités de recherche encyclopédique liées à ses collections et aux beaux-arts en général, modèle historique comme le soulignait Davallon en 1995. Ces modes traduisent tant une rétroaction qu'une proaction du Musée à l'égard de ses publics, en portant sur des phénomènes sociaux, des pathologies, et d'autres enjeux actuels, et peuvent montrer la pertinence sociale et l'engagement citoyen du Musée.

En nouant ces partenariats, le Musée fait aussi un pas vers la diversification de ses publics, conviant des populations marginalisées à des activités spécifiques qui les engagent dans différentes expériences culturelles[30] et à différents degrés de participation, de la visite guidée

29. Caroline Montpetit (2015). « Un don de deux millions pour un "musée-laboratoire" », *Le Devoir*, 10 novembre.

30. À titre d'exemple, le projet *Espace transition au Musée* propose, depuis 2014, la visite des collections, mais aussi des ateliers de création artistique en arts visuels

à la muséographie participative[31]. Nous explorerons des exemples concrets de partenariats sociaux dans la section suivante.

2.3 Le musée en commun : stratégies ciblées de diversification des publics

Le musée urbain : communauté montréalaise, tourisme et représentation ethnoculturelle

Comme beaucoup d'institutions culturelles, le MBAM s'inscrit dans une dynamique duale : d'un côté, territorialisation des services culturels et implication dans son milieu, et, de l'autre, rayonnement international par ses fonctions diplomatiques, de développement touristique et économique du territoire. Cette dynamique trouve un équilibre dans l'inscription urbaine de l'institution, alors que le rôle des villes dans la vie culturelle est devenu central (Brault, 2009 ; Bellavance et Roy-Valex, 2015).

Tout d'abord, c'est pour faciliter son accès à la communauté montréalaise que la direction du MBAM réclame de nouveaux aménagements : en janvier 2018, Nathalie Bondil interpellait « la nouvelle mairesse de Montréal, Valérie Plante, quant à l'accessibilité du musée, notamment pour les groupes scolaires, qui doivent débourser des sommes considérables pour venir visiter le musée en autobus. La directrice du MBAM ne cache pas que cet accès serait aussi largement favorisé par un accès souterrain au musée par la station de métro Peel[32] ». Bien

ou littéraires et des ateliers de discussion. La plupart des initiatives socioculturelles et partenariales du Musée offrent une programmation d'activités semblables.

31. Par exemple, la mise en exposition dans le Musée des créations des participant.e.s au projet *Expovreté* portant sur les thématiques de la précarité et en collaboration avec La Tour de lire en 2013, ou, en 2016, des créations dénonçant l'exclusion sociale et l'islamophobie par de jeunes Québécois.e.s musulman.e.s soutenu.e.s par l'initiative *4e Mur : rendre l'invisible visible* de la Fondation Michaëlle Jean.

32. Caroline Montpetit (2018). « Le MBAM veut se faire carrefour des cultures du monde », *Le Devoir,* 18 janvier.

que ces aménagements souhaités restent hypothétiques, l'empreinte du Musée dans la ville est déjà palpable, générant un véritable petit « quartier du MBAM » : œuvres exposées sur le parvis, aménagement de la Balade pour la Paix en 2017 sur la rue Sherbrooke, etc.

Ensuite, le tourisme est un paramètre important de l'attraction et de la fréquentation du Musée, et il modifie durablement le milieu urbain, par exemple avec l'aménagement d'une aire d'arrivée des autobus, tout en contribuant à l'image de Montréal comme métropole culturelle[33]. Dépendamment de la saison (estivale ou hors période de vacances), entre 20 % et 30 % des visiteurs et visiteuses sont des touristes[34]. Néanmoins, on ne peut pas dire que ces publics alimentent la diversité socioéconomique et culturelle des visiteurs et visiteuses du MBAM : dans un contexte de mondialisation économique et d'uniformisation des pratiques culturelles à l'échelle mondiale, les touristes du MBAM sont parmi les personnes à plus forts revenus annuels, et plus de 70 % d'entre elles et eux possèdent un ou des diplômes universitaires[35]. Ainsi, le tourisme à Montréal sera un facteur d'augmentation de la fréquentation du Musée sans pour autant être un facteur de diversification de ses publics en termes de classe sociale.

La hausse de la fréquentation au MBAM est, en premier lieu, davantage caractérisée par une augmentation de la fréquentation des publics au profil socioéconomique et socioculturel comparable à celui des publics préexistants. Ce n'est qu'ensuite qu'on peut potentiellement assister à une diversification des publics. Selon Olivier Donnat, on peut distinguer l'intensification de la pratique des publics en place (correspondant à une augmentation du rythme de fréquentation des usagers) de l'élargissement des publics (soit l'attraction de nouveaux usagers issus des catégories de population déjà représentées) et de la diversification des publics (qui, elle, correspond à

33. McKinsey & Company (2015). *Analyse de la situation actuelle : Musée des beaux-arts de Montréal*.

34. Callosum (2014). *Rapport sur le profil de la clientèle et satisfaction : Musée des beaux-arts de Montréal*.

35. *Ibid.*

l'attraction d'individus appartenant aux catégories peu ou pas représentées) (2001 : 20). Concernant les catégories ethnoculturelles, en 2014, dans près de 80 % des cas les visiteurs et visiteuses sont perçus comme correspondant à un profil caucasien (parmi les classifications – sujettes à controverses – d'une étude commandée par le MBAM, où figuraient également les catégories « arabe », « africain », « asiatique » et « hispanique »)[36]. La même année, à Montréal, 20 % de la population est associée à une minorité visible (non caucasienne)[37]. Nous pouvons ainsi convenir que le MBAM avait alors une représentation somme toute proportionnelle à la diversité ethnoculturelle montréalaise, bien que cette diversité de population continue d'augmenter et que l'effort institutionnel doive ainsi se poursuivre à ce niveau. Néanmoins, il convient aussi de rappeler que l'écart majeur entre ces publics et la population de Montréal se situe au niveau de la diversité socioéconomique, et que les personnes issues de l'immigration et racisées demeurent sujettes à diverses formes d'inégalité et de marginalisation, qui peuvent être autant de barrières à la fréquentation du musée. La barrière de la langue, les difficultés socioéconomiques ou liées à l'emploi (Khan, 2006), l'éloignement des infrastructures culturelles du centre-ville, dont le Musée des beaux-arts, par rapport aux quartiers à forte concentration et à grande diversité d'immigration (Gagnon, Apparicio et Rojas, 2015 ; Apparicio, Charbonneau et Dussault, 2008), le manque de représentation – ou les représentations biaisées – des cultures extraoccidentales, la disparité et la reproduction des pratiques culturelles, mais aussi les discriminations et violences racistes dont ces groupes peuvent être victimes doivent entrer en ligne de compte. Dans ce contexte, notons que plusieurs initiatives du Musée ont visé dernièrement à ouvrir les expositions et les collections à la valorisation des cultures non occidentales. Par exemple, en 2018, avec les expositions *D'Afrique aux Amériques :*

36. *Ibid.*

37. Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2014). *Recueil de statistiques sur l'immigration et la diversité au Québec*, p. 14. Disponible à l'adresse Web suivante (ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion) : www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/dossiers/STA_ImmigrDiversite_Politique.pdf (consulté le 10 septembre 2018).

Picasso en face-à-face, d'hier à aujourd'hui et *Nous sommes ici, d'ici : l'art contemporain des Noirs canadiens*, et avec l'engagement du discours institutionnel dans le débat public en invitant à « la décolonisation du regard[38] » ou la volonté de redéployer « plus de 2 500 œuvres des cultures du monde, d'arts décoratifs et de design dans les autres pavillons[39] ».

Cette diversification pose son lot de contraintes et d'enjeux, à commencer par celui de la cohabitation de publics dont les besoins peuvent être bien différents (aînés, handicap et limitations fonctionnelles, enfants, etc.), et dont les modes de compréhension et d'appréciation des œuvres peuvent également sensiblement varier (par exemple, entre les scolaires et les membres VIP qui indiquent en majorité fréquenter plus d'une fois par an l'institution).

Le musée social : éducation, action sociale et cohabitation des publics

Face au constat d'une diversification des publics stagnante, et mû par ses valeurs sociales, le Musée déploie dans la dernière décennie des activités visant à développer l'accessibilité des personnes, à proposer des services adaptés aux besoins particuliers et à segmenter les publics, en s'appuyant sur l'amplitude de son infrastructure et de ses partenariats. Le développement des modes d'action culturelle au Québec s'est articulé autour de trois principales formes de médiation des arts et de la culture, et selon Jean-Marie Lafortune, les « trois figures qu'elle recouvre (interprétation, animation et initiation) » s'inscrivent « selon l'accent porté sur l'un ou l'autre des trois pôles dans l'action publique en culture (démocratisation de la culture, démocratie culturelle et éducation artistique) » (Lafortune, 2017 : 33). L'action d'interprétation désignerait alors la mise en relation des

38. Comme mentionné sur la page de l'exposition. Disponible à l'adresse Web suivante (Musée des beaux-arts de Montréal) : https://www.mbam.qc.ca/exposition/passees/picasso (consulté le 10 octobre 2018).

39. Comme mentionné dans l'historique du Musée. Disponible à l'adresse Web suivante (Musée des beaux-arts de Montréal) : https://www.mbam.qc.ca/a-propos-du-musee/historique-musee-1860-2016 (consulté le 10 octobre 2018).

œuvres et des publics par l'intermédiaire de l'institution et des dispositifs déployés, l'action d'animation correspondant davantage à une mise en relation des individus entre eux par le moyen de l'art et de la culture, l'action d'initiation, enfin, couvrirait le développement des connaissances et de la pratique artistique intégré à un parcours scolaire ou d'éducation continue. Voyons comment le MBAM a intégré ces tendances.

Du côté de l'interprétation, il existe une série d'outils (par exemple, des audioguides ou des visites guidées) et d'activités culturelles plus spécifiques, par exemple pour enfants et familles. Ces activités sont pour la plupart payantes, contingentées et demandent une réservation : camps de jour, ateliers à quatre mains parents-enfants, ateliers thématiques axés sur l'une des collections ou expositions du Musée, activités musicales (par exemple, chorale avec la Fondation Arte Musica). Elles consistent en une offre culturelle axée sur une expérience de visite adaptée aux profils de publics qui fréquentent déjà le musée. Les activités culturelles pour aîné.e.s se situent entre l'animation socioculturelle et la démocratisation culturelle, et visent à proposer et à favoriser l'accès à la culture (par la gratuité), tout en luttant contre l'isolement qui affecte de nombreux et nombreuses aîné.e.s. Ces activités se concentrent autour des ateliers des Beaux Jeudis (à destination des 65 ans et plus, tous les jeudis, avec le soutien de Réseau Sélection) et des ateliers Art en mouvement (des activités bimensuelles de danse destinées aux personnes de 65 ans et plus et réalisées en collaboration avec les Grands Ballets canadiens). De même, les activités culturelles du programme d'ÉducExpos s'inscrivent dans des logiques analogues d'animation et de démocratisation. Elles recoupent les objectifs éducatifs et de lutte contre l'exclusion sociale du Musée et consistent en des expositions éducatives gratuites présentées au musée et découlant de projets conçus par le Musée avec ses partenaires. Avec les programmes éducatifs plus traditionnels qui assurent la fonction d'initiation du Musée, fondés sur des visites scolaires, et sur la mise à disposition de ressources pédagogiques en ligne s'inscrivant dans les programmes scolaires et

sur l'innovant projet de la plateforme Éducart[40], ces initiatives composent les activités éducatives du MBAM.

Nombreuses sont aussi les activités du volet Santé et mieux-être du Musée. Correspondant à l'un des plus récents axes de développement du MBAM, ce volet mène à la refonte du service consacré aux activités éducatives et socioculturelles du Musée, le Département de l'éducation et de l'action culturelle, devenant en 2017 la Direction de l'éducation et du mieux-être. La plupart des projets de recherche nommés plus haut s'inscrivent dans les activités de ce volet. En complément, la création d'une Ruche d'art – un espace créatif et des ateliers gratuits et ouverts pour tous et toutes, sous la supervision d'un art-thérapeute – a été réalisée en 2017 en partenariat avec l'Université Concordia. Ces activités combinent la mobilisation de différentes logiques de démocratie, de démocratisation et d'éducation, en proposant des actions de transmission, de consultation et de design de projet par les participant.e.s, et de création et d'appropriation du Musée par ses publics.

Enfin, parmi le volet Accessibilité et inclusion, le programme Musée en partage compte parmi les plus anciennes initiatives du MBAM (depuis 1999). Il vise à proposer la participation gratuite à de multiples activités pour des visiteurs et visiteuses « habituellement exclus de l'expérience culturelle », selon le site du Musée[41]. Il s'inscrit dans quatre axes complémentaires. Premièrement, « favoriser l'accessibilité » via des partenariats avec des organismes communautaires et sociaux travaillant avec des populations vivant différentes formes d'exclusion. Deuxièmement, « valoriser la diversité et le vivre ensemble » via un partenaire de diffusion et d'exposition d'artistes et publics issus des communautés culturelles avec la Fondation Michaëlle Jean. Troisièmement, « lutter contre l'exclusion et la violence » via des visites et ateliers avec des populations particulièrement marginalisées (par exemple, en situation d'itinérance). Enfin, le quatrième axe vise à « encourager la persévérance scolaire » par la

40. Sur cette plateforme, voir Larouche et collab. (2017).

41. Disponible à l'adresse Web suivante : https://www.mbam.qc.ca/education-art-therapie/musee-en-partage (consulté le 10 octobre 2018).

création et les arts avec des jeunes marginalisé.e.s, ou en situation ou à risque de décrochage. L'ensemble de ces projets, en insistant sur les pratiques artistiques amateurs et la participation active des personnes impliquées, relève en partie d'une logique de démocratie culturelle, concomitante avec celles de démocratisation culturelle et d'animation socioculturelle. Cette tendance est d'ailleurs confirmée par le directeur du service regroupant ces programmes[42], qui indique en entretien que le Musée veut proposer aux publics une marge de manœuvre pour s'approprier l'institution, au-delà de la participation à des activités, c'est-à-dire laisser la possibilité aux publics d'être les premiers concepteurs de l'institution dont ils font l'usage, par le biais de tables rondes, d'expositions des créations réalisées dans le cadre des programmes, etc.

On constate donc, de manière générale, que les stratégies pour rejoindre ces nouveaux publics que nous avons qualifiés de « publics du champ social » fonctionnent selon une logique plus générale de segmentation spatiale et temporelle. Comme d'autres institutions[43], le MBAM propose des zones adaptées aux besoins de publics spécifiques afin de leur offrir un environnement à leur image et d'éviter les mésententes qui peuvent émerger de contextes de mixité. Même s'il est avéré que cette segmentation des groupes selon les enjeux vécus apporte des bienfaits indéniables (en offrant des espaces privilégiés et sécuritaires pour les groupes marginalisés), on peut néanmoins souligner que cette stratégie apparaît insuffisante comme réponse à l'enjeu de la diversité des publics. Le musée doit aussi favoriser la mixité sociale, et l'engagement entre les points de vue divers, pour favoriser le vivre-ensemble collectif. Une voie qui pourrait potentiellement être envisagée serait l'ouverture d'espaces de dialogue et de rencontre entre la multiplicité des publics, ce qui constituerait un positionnement citoyen actif du Musée. Nous entendons par positionnement citoyen, d'abord, l'ouverture d'espaces intentionnels de

42. Selon l'entretien réalisé le 3 juillet 2018 avec Thomas Bastien, directeur de l'éducation et du mieux-être du MBAM.

43. Voir le chapitre sur BAnQ.

discussion des questions de la cité pour les citoyens et citoyennes (soit conférer une fonction de forum ou d'agora au Musée). Ensuite, il s'agit également de faire preuve de transparence autour des possibles controverses présentes à propos des œuvres, des collections, de leur mode d'acquisition.

* * *

On peut comprendre le décloisonnement institutionnel comme un renouvellement de la fonction sociale du musée. En tant que cas particulier, le MBAM ne fait pas exception à cette observation. Mais c'est avec ses spécificités et ses stratégies propres, dans un phénomène plus large qui est commun à la muséologie contemporaine, qu'il s'est tourné vers une approche communicationnelle, vers une diversification des sources de financement, vers une culture évènementielle, vers une inscription dans une économie de marché avec la production d'évènements en concurrence avec d'autres offres de loisir et, enfin, vers la responsabilisation par rapport à la société civile et, notamment, vis-à-vis des populations qualifiées de « non-publics » de la culture institutionnelle, via une diversité de programmes ou d'initiatives adaptées. Comme le rappelle Davallon, la logique de décloisonnement est avant tout ceci :

> [Une] logique de l'échange et de la gestion […] qui rend l'institution comptable de ce qui entre et sort : biens, argent, personnes. Comptable de la bonne gestion des collections ; mais aussi de la qualité des produits ; de l'argent reçu et dépensé ; du nombre de visiteurs, de la qualité de la visite, etc. Par conséquent, la recherche du contrôle de la relation de l'institution à son environnement tend à faire ouvrir le système. Ce dernier passe d'un dispositif restreint, parce que limité et autonome, à un dispositif élargi, tendant à inclure dans sa définition même ses terrains patrimoniaux (la source des choses à conserver), son public (par la fidélisation), ses sources de financement (par une recherche d'autofinancement partiel), etc. […] (1995 : 157).

Au Musée des beaux-arts de Montréal, activités, collections et développement partenariaux (financiers, de réalisation de projet, etc.) sont

orientés par la vision d'un musée inscrit dans le tissu social, citoyen et humaniste. Sa limite : nous constatons finalement une mixité relative dans les espaces d'exposition en dehors des programmes spéciaux, et une violence symbolique[44] toujours perçue par les publics qui ne correspondent pas forcément aux publics traditionnels du Musée (voir encadré), lorsqu'ils ne sont pas dans les espaces-temps pensés explicitement pour eux et elles. En revanche, la présence des guides-bénévoles permet de créer des ponts entre les publics et les œuvres, parfois obscures pour les publics, tout comme la mise en place de dispositifs de médiation ludiques et de visite augmentée (comme les audioguides diffusant une trame sonore musicale des morceaux emblématiques des années 1960-1970 dans le cadre de l'exposition *Révolution*). En conclusion, il semble que la marche du Musée n'en finit plus de se poursuivre, et il y a lieu de penser que la capacité de réflexion autocritique de l'institution et sa capacité à s'amender s'inscrit au cœur de son engagement social : en témoigne la programmation d'exposition en 2018, qui entend porter un regard critique sur le musée comme vecteur d'une hégémonie culturelle et colonialiste et repenser la valorisation des collections non occidentales.

Dans le cadre d'un parcours de théâtre invisible, une des méthodologies employées sous la forme d'une ethnographie couverte, un personnage féminin apparemment en situation d'itinérance ou de pauvreté, joué par une médiatrice-comédienne, entre dans l'exposition. Elle se fait avertir froidement, dès son entrée, de ne pas manger une friandise dans la salle d'exposition. Peu après, le personnage s'assoit sur un promontoire face à une œuvre et l'agent de sécurité l'interpelle vivement : « Eille, garçon, levez-vous, vous avez pas le droit de vous asseoir. » Le public s'étonne de l'agressivité de l'agent de sécurité.

44. D'après le concept développé par Pierre Bourdieu (1997), la violence symbolique est une forme de domination d'un ou de plusieurs groupes sociaux sur un ou plusieurs autres, « qui parviennent à obtenir l'adhésion des dominés » (Mauger, 2006 : 90).

Plus loin, elle se fait expliquer gentiment par un autre agent qu'il est interdit de s'appuyer contre le mur pour écrire. Dans une autre salle, une agente de sécurité s'approche d'elle dès son entrée, donnant l'impression qu'elle la surveille de près. Le personnage s'allonge à plusieurs reprises dans les salles librement, mais lorsqu'elle glisse sur les rambardes des escaliers, elle se fait avertir par un signe de la main d'abord, puis d'un : « Levez-vous. » Son parcours dans l'exposition aura été perçu sous le signe de la suspicion.

Références bibliographiques

Apparicio, Philippe, Johanne Charbonneau et Gaëtan Dussault (2008). *Identification des concentrations spatiales de minorités dans la région métropolitaine de Montréal en 2006*, Montréal, INRS Centre – Urbanisation Culture Société.

Bellavance, Guy et Myrtille Roy-Valex (2015). *Arts et territoires à l'ère du développement durable : vers une nouvelle économie culturelle ?*, Québec, Presse de l'Université Laval (coll. Monde culturel).

Bellavance, Guy et Lise Santerre (2000). *Démocratisation de la culture ou démocratie culturelle ? Deux logiques d'action publique*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture.

Bourdieu, Pierre (1997). *Méditations pascaliennes*, Paris, Seuil (coll. Liber).

Brault, Simon (2009). *Le facteur C : l'avenir passe par la culture*, Montréal, Voix parallèles.

Casemajor, Nathalie, Marcelle Dubé et Ève Lamoureux (2017). « Critique(s) et médiation culturelle », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval (coll. Monde culturel), p. 3-28.

Cauwet, Laurent (2017). *La domestication de l'art : politique et mécénat*, Paris, La Fabrique.

Davallon, Jean (1995). « Nouvelle muséologie vs muséologie ? », dans Martin A. Schärer (dir.), *Symposium Museum and Community II*, Stavanger, ICOFOM, p. 153-167.

Dickinson, John A. et Brian Young (2009). *Brève histoire socio-économique du Québec*, Québec, Septentrion.

Donnat, Olivier (2001). « La mesure de la démocratisation : un débat difficile », dans Olivier Donnat et Sylvie Octobre (dir.), *Les publics des équipements culturels : méthodes et résultats d'enquête*, Paris, Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication de France (coll. Travaux du séminaire Pratiques culturelles et publics de la culture), p. 18-20.

Drouguet, Noémie (2005). « Succès et revers des expositions-spectacles », *Culture et musées*, nº 5, p. 65-88.

Dubuc, Élise (2012). « Les mutations muséales : pour une compréhension élargie de la fonction des musées », dans Anik Meunier et Jason Luckerhoff (dir.), *La muséologie : champ de théories et de pratiques,* Québec, Presses de l'Université du Québec (coll. Culture et publics), p. 151-163.

Gagnon, Hervé (1999). *Divertir et instruire : les musées de Montréal au* XIXe *siècle,* Sherbrooke, GGC Éditions.

Gagnon, Martin, Philippe Apparicio et Cindy Rojas (2015). *Portrait socioéconomique du territoire de l'Île de Montréal*. INRS Centre – Urbanisation Culture Société, Direction régionale d'emploi Québec de l'Île de Montréal.

Garon, Rosaire (1992). « Le progrès d'une décennie en matière de participation culturelle, 1979-1989 », *Chiffres à l'appui*, vol. 7, nº 2, p. 12.

Germain, Georges-Hébert (2007). *Un musée dans la ville : une histoire du Musée des beaux-arts de Montréal*, Montréal, Musée des beaux-arts de Montréal.

Harvey, Fernand (2010). « Georges-Émile Lapalme et la politique culturelle du Québec : genèse, projet et désillusion », *Les Cahiers des Dix*, nº 64, p. 1-46.

Jacobi, Daniel (2012). « La muséologie et les transformations des musées », dans Anik Meunier et Jason Luckerhoff (dir.), *La muséologie : champ de théories et de pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec (coll. Culture et publics).

Jacobi, Daniel (1997). « Les musées sont-ils condamnés à séduire toujours plus de visiteurs ? », *La Lettre de l'OCIM*, nº 49, p. 9-14.

Jacobi, Daniel et Jason Luckerhoff (2012). *Looking for Non-publics*, Québec, Presses de l'Université du Québec (coll. Culture et publics).

Khan, Candy (2006). « L'angle mort : racisme et discrimination au travail », *Nos Diverses Cités*, nº 2, p. 67-72.

Laflamme, Jacques (dir.) (2011). *Les pratiques culturelles au Québec en 2009 parmi les groupes sociaux*, Québec, Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine.

Lafortune, Jean-Marie (2017). « (Dé)politisation de la culture et transformation des modes d'intervention », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 31-54.

Larouche, Marie-Claude, Denis Simard, Katryne Ouellet, Mélanie Deveault et Mathieu Thuot Dubé (2017). « Enjeux disciplinaires et culturels associés à l'appropriation scolaire de la plateforme muséale Éducart », dans Marie-Claude Larouche, Jason Luckerhoff et Stéphane Labbé (dir.), *Regards interdisciplinaires sur les publics de la culture*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 27-46.

Magnan, Sophie (dir.) (2016). *Les pratiques culturelles au Québec en 2014 : recueil statistique*, vol. 1, Québec, Ministère de la Culture et des Communications.

Mairesse, François (2002). *Le musée, temple spectaculaire*, Lyon, Presses universitaires de Lyon.

Mairesse, François (2000). « La belle histoire : aux origines de la nouvelle muséologie », *Publics et musées*, nº 17-18, p. 33-56.

Mauger, Gérard (2006). « Sur la violence symbolique », dans Hans-Peter Müller et Yves Sintomer (dir.), *Pierre Bourdieu, théorie et pratique*, Paris, La Découverte, p. 84-100.

Montpetit, Raymond (2002). « Les musées, générateurs d'un patrimoine pour aujourd'hui : quelques réflexions sur les musées dans nos sociétés modernes », dans Bernard Schiele (dir.), *Patrimoines et identités*, Québec, Éditions Multimondes, p. 77-117.

Montpetit, Raymond (1996). « Une logique d'exposition populaire : les images de la muséographie analogique », *Publics et musées*, nº 9, p. 55-103.

Réau, Louis (1909). « L'organisation des musées : les musées américains », *Revue de synthèse historique*, nº 19, p. 150-159.

Schiele, Bernard (2002). « Introduction : jeux et enjeux de la médiation patrimoniale », dans Bernard Schiele (dir.), *Patrimoines et identités*, Québec, Éditions Multimondes, p. 1-12.

Vaugeois, Denis (2008). « La culture, point de départ ? », dans Jacques Lacoursière (dir.), *Histoire populaire du Québec : 1960-1970*, tome 5, Québec, Septentrion.

Chapitre 3

Les rôles historiques du Théâtre du Nouveau Monde à l'épreuve du présent

Comment les rôles que peut remplir une institution culturelle s'inscrivent-ils dans le temps ? Récemment, Laurent Fleury, sociologue français, a offert une piste intéressante pour répondre à cette interrogation en proposant « un programme néo-institutionnaliste, articulant deux questions : celle de leur genèse, les instances qui les instituent et qu'elles instituent à leur tour ; celle de la relation qu'elles nouent avec les individus et ses modalités. Ces deux questions informent la possible réalisation de l'idéal de la démocratisation [de la culture] » (Fleury, 2016 : 89).

Ce chapitre contribue aux réflexions concernant ces deux questions à partir du cas du Théâtre du Nouveau Monde (TNM), une institution théâtrale montréalaise dont le rôle est significatif dans l'histoire culturelle du Québec. Dans un premier temps, il s'agit de retracer certains processus de genèse et de consolidation, c'est-à-dire des processus instituants, auxquels a participé le Théâtre du Nouveau Monde au cours de son histoire. En examinant les fonctions que cette institution a jouées dans la modernisation théâtrale du Québec et les rôles qui lui sont associés depuis, on comprend mieux certains

des défis contemporains auxquels fait face le TNM. Du même coup, l'analyse de ces défis permet de saisir la signification de la notion d'équité dans le cadre d'une institution culturelle et sa relation aux questions de légitimation artistique. Dans un second temps, il s'agit d'analyser deux dispositifs pratiques, nouant des relations déterminées aux publics, mis en place par le TNM aujourd'hui : le dispositif d'accueil et le programme de médiation culturelle.

1. Dynamique des processus instituants au TNM

Nous voulons, dans cette première section, retracer les grandes lignes de la constitution institutionnelle du TNM, afin de comprendre comment se forment les rôles historiques de cette institution et les registres de légitimité qui lui sont associés. De cette manière, l'analyse s'articule autour des processus de légitimation, par lesquels on entend ici les manières dont l'institution façonne, à travers son histoire, la pertinence et la reconnaissance sociale à l'endroit du genre théâtral, de ses artistes et de ses œuvres. Il s'agit donc d'envisager les défis actuels à la lumière de l'histoire du TNM et des rôles instituants qu'il a joués pour le théâtre québécois. Tout d'abord, nous analysons l'émergence de ces différents rôles (de constitution du public, de professionnalisation et de consécration du répertoire national) au cours des trois premières décennies du TNM. Puis, nous survolons la consolidation de l'institution depuis les années 1980, pour ensuite analyser les deux controverses nationales attachées au TNM durant les années 2010, afin de proposer des voies de réponses aux défis sous-jacents que ces controverses posent. Cette analyse permet de comprendre la signification du concept d'équité, qui implique une reconfiguration des formes de légitimation face, notamment, à la sous-représentation de certains groupes.

1.1 Fonctions instituantes du TNM pour la modernité théâtrale québécoise (1951-1982)

Une première période de l'histoire du TNM est indissociable de la modernisation théâtrale du Québec, c'est-à-dire de l'édification intellectuelle et institutionnelle d'un théâtre national. On peut distinguer schématiquement trois phases de cette modernisation, pour comprendre les rôles instituants qu'y a joué le TNM ou ses artistes : 1) construction de références théâtrales nationales pour les publics (1930-1940) ; 2) consolidation de la pratique professionnelle (1950-1960) ; 3) établissement d'une dramaturgie nationale (1960-1970).

Construction de références théâtrales

Au cours des décennies 1930 et 1940, c'est principalement à travers des pratiques amateurs que les premières troupes théâtrales nationales se forment. Ces troupes ne seront toutefois pas les mêmes selon les types de publics. Au niveau d'un théâtre rejoignant les classes populaires, la construction d'une référence nationale se fera notamment avec Gratien Gélinas et sa pièce *Ti-Coq*, ainsi qu'avec les tournées régionales de Jean Grimaldi. Ce public trouve, notamment dans la pièce de Gélinas, un personnage qui fait écho à ses préoccupations politiques et culturelles d'alors. D'un autre côté, les Compagnons de Saint-Laurent, une troupe de théâtre collégiale formée par le clerc Émile Legault, pratiquent plutôt un théâtre chrétien moderne, puisant son inspiration chez des auteurs français. Les pièces qu'ils présentent permettront au théâtre de trouver, « aux yeux de l'Église et de la bourgeoisie intellectuelle, une légitimité sociale qui lui avait été refusée jusque-là » (Greffard et Sabourin, 1997 : 34). Les Compagnons de Saint-Laurent forment alors la matrice où se développent les talents de ceux qui allaient fonder le TNM, dont notamment Jean Gascon et Jean-Louis Roux, ses deux premiers directeurs artistiques. Cette période de la modernisation théâtrale du Québec a donc contribué à la résonance du théâtre pour les publics nationaux, à travers des

propositions artistiques en phase avec les sensibilités de ces différentes classes sociales[1].

Consolidation d'une pratique professionnelle

En 1951, après des séjours de pratique théâtrale en France, d'anciens Compagnons décident de fonder le Théâtre du Nouveau Monde. Il s'agit sans doute pour ces jeunes artistes d'un geste de rupture avec les orientations religieuses du théâtre chrétien du père Legault. La fondation du TNM est à ce titre un des évènements majeurs de cette phase, marquant la consolidation d'une pratique théâtrale professionnelle, reconnue et légitimée au Québec. Ainsi, pour Dominique Lafon, les premières années du TNM, sous la direction de Jean Gascon, marquent surtout « l'institutionnalisation d'une pratique » (Lafon, 1997 : 36). Ce processus a pris appui sur une programmation reposant en majeure partie sur des classiques, dont Molière fut « la figure tutélaire ». En mobilisant des classiques européens légitimés, les artisans du TNM pouvaient montrer que le théâtre québécois était capable d'aborder les grandes œuvres du répertoire théâtral international, avec une excellence comparable à celle d'autres troupes déjà reconnues. Cette démonstration sera perçue dès les débuts par le public montréalais francophone, alors davantage habitué à un théâtre d'inspiration burlesque. Puis, une reconnaissance étrangère sera établie à travers les tournées qu'entreprend le TNM à partir de 1955, permettant ainsi de renforcer la légitimation de la pratique théâtrale nationale. Les classiques agissent donc comme des étalons auxquels peut se mesurer la troupe, afin de construire sur cette base une légitimité professionnelle[2]. Les efforts sont à l'époque complètement concentrés sur cette consolidation pratique, basée sur des critères d'excellence professionnelle ; les considérations politiques en

1. Par résonance, il faut ici entendre la relation « responsive » et éventuellement « synchrone » (Rosa, 2018 : 190) qui se noue, dans ce contexte, entre le public et les œuvres proposées. Pour une explicitation de ce concept dans le cadre d'une institution culturelle, voir le chapitre portant sur l'Orchestre symphonique de Montréal. Pour une analyse approfondie de cette notion, voir Rosa (2018).

2. Voir également, concernant les logiques de légitimation par le biais des classiques, le chapitre portant sur l'Orchestre Métropolitain.

sont plutôt écartées. Comme le dira Jean-Louis Roux, cité dans Godin (1997 : 43), « dans les premières années, il n'y avait aucune idéologie à la base de ce que nous faisions »,

Établissement d'une dramaturgie nationale

Dix ans après la fondation du Théâtre du Nouveau Monde, Jean Hamelin, critique théâtral au Devoir, constate que la dramaturgie nationale peine toujours à naître, malgré les apports importants de quelques auteurs canadiens-français comme Marcel Dubé (Hamelin, 1961 : 155). Dès ses premières saisons, la contribution du TNM à la mise en place d'un théâtre national était passée par la programmation de certaines pièces canadiennes-françaises (comme celles d'Éloi de Grandmont ou de Dubé), ainsi que par la création d'un concours de création dramaturgique. À cette époque, un projet politique naît : le TNM publie un manifeste pour un théâtre qui « concourt à la formation morale et intellectuelle de la société[3] ». Cette formule marque la conception alors prégnante d'une démocratisation de la culture basée sur la diffusion populaire des œuvres classiques, reposant sur une légitimité artistique bien établie. Pourtant, le nationalisme et les avant-gardes de l'époque remettront en question les critères prégnants de légitimation des œuvres ; des critiques se font alors entendre. Roux quitte son poste face à ce qu'il juge une conception trop élitiste du théâtre. Jean Gascon également démissionnera peu après face au manque de soutien gouvernemental pour ce jeune théâtre.

Pour répondre aux critiques, le retour de Jean-Louis Roux au TNM en 1966 sera l'occasion d'une redéfinition des orientations et de la philosophie du Théâtre (Roux, 1976), redéfinition dont les conséquences se feront sans doute ressentir le plus clairement durant les années 1970. Le TNM, tout en maintenant son accent sur les classiques, contribue alors plus significativement à l'institutionnalisation d'un répertoire dramaturgique national (Godin, 1997 : 49-50). L'arrivée au secrétariat général du TNM de Jean-Pierre Ronfard, aujourd'hui davantage

3. Marc Labrecque (2011). « Le TNM de Jean Gascon : 1951-1966 », dans Théâtre du Nouveau Monde, *60 ans d'histoires : Théâtre du Nouveau Monde*, p. 131.

associé au théâtre expérimental qu'aux pièces classiques, est à ce titre assez représentative de ces nouvelles orientations, au niveau de l'ouverture de la pratique théâtrale autant qu'à celui de la mise en valeur d'une dramaturgie nationale. À titre d'exemple, le TNM met en place de nouveaux types de dispositifs de diffusion théâtrale, les activités Théâtre-midi, où on pouvait expérimenter des œuvres plus éloignées du répertoire classique. Du côté du répertoire national, Ronfard rend possible, en 1972, la production de *Les oranges sont vertes* de Claude Gauvreau, malgré le décès tragique de ce dernier durant les mois précédant le spectacle. L'installation, la même année, du TNM au théâtre Gayety, où la Comédie-Canadienne de Gratien Gélinas avait aussi œuvré à l'avènement d'une dramaturgie nationale, renforce les nouvelles orientations nationalistes en phase avec les transformations sociales et culturelles qui animent alors le Québec. En 1976, des manifestations de groupes catholiques s'opposent à la pièce *Les fées ont soif* de Denise Boucher, et le Conseil des arts de Montréal décide de retirer son soutien au TNM : la bataille sera tumultueuse, mais la direction artistique de Roux maintiendra les représentations malgré ces pressions[4]. D'autres œuvres nationales sont produites sur les planches du TNM, dont celles de Réjean Ducharme et de Michel Tremblay.

Par la reconnaissance professionnelle que le TNM a construite au cours de ses premières années avec ces œuvres classiques, les dramaturges québécois voient dans la présentation de leur pièce une certaine « consécration[5] ». Ainsi, au cours des années 1970, le TNM commence à jouer un rôle instituant quant au répertoire dramaturgique national, pouvant en déterminer les classiques, les œuvres clés. Trois facteurs peuvent sans doute permettre de comprendre cette fonction de consécration des classiques dramaturgiques québécois. Premièrement, la proximité de ces œuvres nationales avec des classiques étrangers déjà légitimés au sein de la programmation du TNM élève en quelque sorte symboliquement les premières au niveau des

4. Jean-Louis Bourdon (réalis.) (2006). *Les fées ont soif et la censure*, Société Radio-Canada.

5. Michel Tremblay, cité dans Godin (1997 : 52).

seconds. Deuxièmement, la légitimité de la pratique professionnelle établie durant les années 1950 et 1960 par le TNM légitime le statut également professionnel de ces œuvres. Troisièmement, au fil des décennies, les stratégies de reprise de certaines œuvres du répertoire national permettent d'en faire des classiques dans un sens historique et concret : ce qui perdure malgré le passage du temps et la transformation des sensibilités.

Les trente premières années du TNM ont donc joué un rôle central dans la modernisation théâtrale du Québec, contribuant en cela à l'édification d'une culture québécoise moderne. La formation artistique de ses fondateurs au sein des Compagnons de Saint-Laurent aura permis la légitimation du théâtre auprès d'un public bourgeois catholique. L'apport significatif des séjours théâtraux en France fournira l'impulsion nécessaire pour dépasser le théâtre chrétien et se tourner vers les classiques occidentaux. C'est ainsi que les premières années du TNM sont centrales à la mise en place d'une pratique professionnelle du théâtre au Québec. Du soutien à la création des années 1960 à la consécration des classiques du répertoire national se perpétuant des années 1970 à aujourd'hui, il jouera aussi un rôle majeur dans l'avènement d'une dramaturgie nationale. Ces rôles demeurent depuis au cœur des orientations institutionnelles du TNM. Leur prise en compte s'avère essentielle à la compréhension des défis contemporains auxquels fait face l'institution, notamment par rapport aux revendications à l'équité, qui émergeront principalement après une phase de consolidation institutionnelle.

1.2 Consolidation institutionnelle du TNM (1982-2010)

Après que le TNM eut institué un théâtre national au cours de ses premières décennies, la seconde période de son histoire consiste davantage en un processus d'institutionnalisation du TNM lui-même. Les années 1980 marquent à ce niveau une « maturation institutionnelle » (Przychodzen, 2000 : 319) du théâtre québécois, arrivant de manière conjointe avec les modèles d'industries et d'entreprises culturelles (Lafortune, 2017). L'exemple de ce processus est frappant pour le TNM. Dès la nomination d'Olivier Reichenbach au poste de

directeur artistique, le TNM doit faire face à une double crise organisationnelle, aux prises avec ses bailleurs de fonds et avec son syndicat. Le TNM « frôle la mort[6] », mais s'en sort, notamment grâce à l'appui d'Hydro-Québec, qui achète le bâtiment historique où se trouve le théâtre. L'institution est alors en quelque sorte contrainte à présenter des succès, dans une économie culturelle en plein développement où la rentabilité devient une exigence de plus en plus prégnante. Pour Godin (1997 : 55), cette contrainte joue également sur les attentes artistiques : le théâtre québécois « reconnaît désormais au TNM un statut de théâtre national et ne supporterait pas qu'il déroge à sa mission ». Cette mission est, dans cette optique, celle de la consécration nationale d'œuvres classiques. La stratégie esthétique de Reichenbach semble effectivement répondre à ces attentes culturelles et économiques, en mettant de côté la création, plus risquée, et en procédant à des « relectures[7] » d'œuvres classiques plus sûres, laissant place à l'innovation dans la mise en scène pour une nouvelle génération d'artistes qui se joint au TNM lors des années 1980.

Issue de cette nouvelle génération, Lorraine Pintal commencera son mandat de directrice en 1992, d'abord sous le signe de la continuité avec Reichenbach. Elle sera elle aussi confrontée à son arrivée à une crise organisationnelle. Face à celle-ci, Lorraine Pintal occupe, à la différence de ses prédécesseurs, à la fois le poste de directrice artistique et celui de directrice générale, une innovation à l'époque en termes de gestion d'organisation culturelle. Soumise à de nouvelles exigences économiques, elle peut donc faire des choix de programmation conciliant cette nouvelle réalité avec les orientations artistiques propres à la réflexion esthétique, ce qui doit permettre de diminuer le risque de crise financière. Ensuite, elle assumera complètement les fonctions instituantes que remplit le TNM en reformulant sa mission en 1997 : il devient alors le « théâtre de tous les classiques, ceux d'hier et de demain ». Elle procède ainsi, dans la continuité de l'approche de « relecture » de Reichenbach, à une « immense entreprise

6. Paul Lefebvre (2011). « Le TNM d'Olivier Reichenbach : 1982-1992 », dans Théâtre du Nouveau Monde, *60 ans d'histoires : Théâtre du Nouveau Monde*, p. 159.

7. *Ibid.*, p. 168.

d'appropriation, par des auteurs, des concepteurs et des acteurs d'ici de chefs-d'œuvre de la littérature universelle[8] ». Du même coup, la mission s'ouvre aussi sur l'ambition de révéler les futurs classiques et justifie une réintroduction de la création au TNM. Comme Roux, elle adhère à la formule d'un « théâtre élitaire pour tous », promue dans la lignée de l'approche théâtrale de Jean Vilar, le fondateur en France du Théâtre national populaire (TNP). Il s'agit alors de tenter d'amener des publics plus populaires à assister à des œuvres traditionnellement associées à un répertoire classique plus près des élites. Même au niveau des infrastructures, les orientations vers une plus grande institutionnalisation du TNM semblent demeurer au programme, avec les différents projets de rénovation qui permettraient d'en faire un centre national de théâtre[9].

1.3 L'épreuve du présent : pluralisme et équité dans les milieux culturels (2010 à aujourd'hui)

Les années 2010, correspondant à la troisième décennie de Lorraine Pintal à la barre du TNM, rappellent étrangement le bouillonnement des années 1970. D'un côté, une série d'innovations institutionnelles dans les rapports aux publics fut mise en place, innovations dont nous analysons deux orientations dans la section suivante. De l'autre, le TNM s'est retrouvé, comme producteur et diffuseur, au cœur de deux controverses nationales qui permettent de mieux comprendre certains de ses défis actuels, en relation avec ses fonctions institutionnelles historiques.

Bertrand Cantat

En 2011, l'annonce de la présence sur les planches du TNM de Bertrand Cantat, ancien chanteur de la formation musicale Noir Désir reconnu coupable du meurtre de sa conjointe Marie Trintignant

8. *Ibid.*, p. 180.

9. Michel Bélair (2012). « TNM Reines, rois et sainte célèbrent les 20 ans de direction artistique de Lorraine Pintal », *Le Devoir*, 17 avril.

en 2003, a mené à un débat national portant sur la violence faite aux femmes ainsi que la réhabilitation criminelle. La proposition par Wajdi Mouawad de reprendre la trilogie des pièces féminines de Sophocle (*Les Trachiennes*, *Antigone* et *Électre*), avec une relecture aux accents rock grâce à Cantat, sème l'émoi chez plusieurs commentateurs et commentatrices. D'un côté, certain.e.s insistent sur la réhabilitation de Cantat et l'importance du pardon au sein d'une société de droit. De l'autre, on conteste que la scène soit le lieu adéquat pour ce pardon, surtout dans le cadre d'un spectacle aux accents fortement féminins. On met aussi en garde contre la banalisation des violences réelles faites aux femmes, au Québec comme ailleurs. Le débat devient rapidement national, d'abord dans les médias, puis dans le monde politique, où des complications administratives et l'intervention du gouvernement fédéral empêchent finalement la venue de Cantat en sol canadien. Cette controverse, advenant au même moment que l'annonce de la saison annuelle dont faisait partie la pièce, a en quelque sorte plongé le TNM dans le débat. Pour Michel Bélair, ce fut « un énorme débat collectif particulièrement sain sur des questions fort importantes qui nous concernent tous[10] ».

SLĀV

La seconde controverse nationale dans laquelle le TNM est impliqué se déroule en 2018, autour du spectacle *SLĀV* de Robert Lepage et Betty Bonifassi, réalisé par la compagnie Ex Machina. Le soir de la première au TNM, des manifestant.e.s protestent devant le théâtre contre l'appropriation culturelle des chants d'esclaves afrodescendant.e.s par une production presque exclusivement blanche. Un débat intense par chroniques interposées suivra. D'un côté, on en appelle à la liberté d'expression essentielle à la création artistique, et au fait que la critique est légitime tant qu'elle ne remet pas en question le droit de présenter ou d'assister au spectacle. De l'autre, on dénonce une appropriation culturelle d'un héritage arraché aux souffrances du passé et aux injustices historiques vécues par les personnes noires,

10. Michel Bélair (2011). « Cantat ne foulera pas les planches au Canada », *Le Devoir*, 9 avril.

alors présentées au profit d'artistes blanc.he.s. Face aux pressions multiples, le Festival international de jazz de Montréal, producteur du spectacle, décide d'annuler les représentations, pour des motifs qui semblent surtout associés à l'image du festival. Si le TNM souligne qu'à cette occasion, il ne faisait que louer sa salle, il ne veut pas moins prendre sa part de responsabilité en tant qu'institution phare du milieu théâtral québécois.

En comprenant le rôle et les fonctions instituantes qu'a joués le TNM dans l'histoire du théâtre québécois, on saisit l'une des tensions qui animent ces controverses des dernières années : la fonction de consécration et de légitimation de la pratique théâtrale et des œuvres présentées vient avec une responsabilité face aux représentations collectives que porte sa programmation. La question de la responsabilité institutionnelle apparaît d'ailleurs aussi bien dans le discours du TNM que dans celui de ses critiques[11]. Ces deux controverses appellent ainsi tout d'abord à une plus grande sensibilité dans les processus de programmation et de production artistique vis-à-vis des revendications à la justice émises par des groupes subissant des injustices historiques, plus précisément la violence affectant les femmes et l'appropriation culturelle des minorités ethnoculturelles. Plutôt que de considérer ces évènements comme autonomes et détachés de leur contexte, il s'avère pertinent de comprendre les revendications plus générales des militant.e.s issu.e.s de ces groupes à l'égard du milieu culturel, afin d'éclairer certains défis sous-jacents à ces controverses. On réalise à ce titre qu'au cours des dernières années, le concept d'équité a été porté par des militant.e.s issues de ces deux groupes face au constat de leur sous-représentation au sein des milieux de la culture, dont les institutions sont le centre vibrant. En quoi consistent ces demandes d'équité envers le milieu théâtral ?

11. Au niveau du TNM, voir Jérôme Delgado (2017). « Le TNM veut s'ouvrir à la diversité culturelle », *Le Devoir*, 4 avril ; et Guillaume Bourgault-Côté (2018). « Après "SLĀV", le TNM sera "beaucoup plus à l'écoute" », Le Devoir, 12 juillet. Au niveau des critiques, voir l'entrevue avec Rhodnie Désir dans Médium Large (2018). « SLĀV : "On est encore dans la même posture sociale et coloniale" », 28 juin 2018 ; ainsi que Aly Ndiaye (2018). « Le problème avec "SLĀV" », *Le Devoir*, 29 juin.

Équité et femmes

En 2016, les *Femmes pour l'équité en théâtre* (FET) sont formées et recensent la présence professionnelle des femmes dramaturges et metteuses en scène dans les principaux théâtres québécois[12]. Ce regroupement découvre que, sur cinq ans, moins de 20 % des pièces présentées dans ces théâtres sont écrites par des femmes, et que ce nombre est identique concernant les mises en scène. Comment s'inscrit cet enjeu au niveau du TNM ? Les femmes y représentent 7 % des textes joués sur une période de cinq ans, alors que les mises en scène y représentent 22 %, dont notamment celles de sa directrice artistique Lorraine Pintal. Au niveau des textes, le défi est d'ampleur pour un théâtre reposant, comme nous l'avons vu, sur les classiques issus d'une tradition dominée par les hommes. C'est ici que les fonctions de consécration du TNM peuvent ouvrir une voie de solution : en consacrant de nouveaux talents féminins, à la dramaturgie comme à la mise en scène et à la scénographie, le TNM peut œuvrer à une représentation plus juste et plus équitable de la créativité et des talents féminins au Québec. Il s'agirait alors d'intensifier les efforts déjà mis en place au cours des dernières années avec des pièces d'autrices comme Evelyne de la Chenelière, Carole Fréchette, Nancy Huston ou Gabrielle Roy. Il pourrait aussi s'agir de valoriser des femmes issues de la tradition, telle la révolutionnaire française Olympe de Gouges, comme le propose Dominick Parenteau-Lebeuf de FET[13]. Au niveau des metteuses en scène, une approche pourrait consister à prendre connaissance d'une récente publication de ce même collectif, intitulé *Femmes en scène* (Doré, 2018), consistant en 65 portraits et témoignages de femmes de scène, et faisant état de la condition des artistes et créatrices dans le milieu théâtral, afin d'engager par la suite une discussion concernant les défis et solutions à ces enjeux d'équité[14].

---

12. Femmes pour l'équité en théâtre (2017). « Apprendre à compter », *JEU Revue de théâtre* (blogue), 10 septembre.

13. Caroline Montpetit (2017). « Premier acte d'une bataille pour l'équité au théâtre québécois », *Le Devoir*, 13 janvier.

14. D'autres ouvrages peuvent également offrir un portrait intéressant de la situation. Voir Marie-Ève Gagnon (2009). « Le rideau de verre : auteures et scènes québécoises, un portrait socio-économique », Association québécoise des auteurs

L'arrivée à la présidence du CA de l'institution de la première femme à y siéger – Caroline Biron[15] – illustre bien la volonté du TNM d'augmenter la représentation des femmes dans des positions de pouvoir. Le défi sera toutefois de les intégrer davantage à des positions d'autorité théâtrale : celles du texte et de la mise en scène.

Équité et diversité

En 2018, l'organisation Diversité artistique Montréal (DAM), œuvrant à la promotion de la diversité au sein des milieux culturels, lançait un rapport intitulé *Pour un processus d'équité culturelle*, issu d'une consultation auprès des artistes dits de la diversité, et surtout des artistes noir.e.s et latino-américain.e.s (Hajji, 2018). Ce rapport identifie différents obstacles à une participation paritaire au sein de l'ensemble du secteur culturel, en termes tant économiques (absence de soutien financier spécifique, dépossession, appropriation) que symboliques (« tokenism » ou représentation fantoche, exotisation, décrédibilisation), psychologiques (isolement) ou proprement artistiques (critères d'excellence et composition des jurys). On saisit donc la grande complexité du problème et des solutions multiples qui pourraient contribuer à le résoudre[16]. Dans tous les cas, au cœur de ces différents freins faisant système, la sous-représentation apparaît comme l'un des nœuds centraux à l'échelle du secteur culturel.

Comment ces enjeux s'inscrivent-ils au sein du milieu théâtral ? En 2014, le Conseil québécois du théâtre réalisait une enquête sur la présence de la diversité culturelle dans le milieu. Cette enquête

dramatiques. Pour une perspective canadienne, voir Amanda Coles, Kate MacNeill, Jordan Beth Vincent et Caitlin Vincent (2019). *Situation des femmes dans les industries artistiques et culturelles au Canada*, Conseil des arts de l'Ontario.

15. Voir la composition du conseil d'administration, disponible à l'adresse Web suivante (Théâtre du Nouveau Monde) : https://www.tnm.qc.ca/tout-sur-le-tnm/conseil-administration/?fbclid=IwAR2QdwXckDwKE0TNr3E9N8ZNgriR2O-FIaCOEpQXDvJTMaEl7iQfZ5-OF5c8 (consulté le 16 juillet 2018).

16. À ce titre, DAM a proposé dans ce rapport plus d'une trentaine de recommandations aux institutions culturelles, gouvernements et autres organisations culturelles pour répondre à ces enjeux.

révélait que 10 % des rôles à Montréal étaient attribués à des personnes autochtones ou issues de la diversité ethnoculturelle[17], même si ces personnes représentaient alors 20 % de la population montréalaise[18]. Rappelons également que la moitié des artistes québécois.e.s habitent dans la métropole (Dalphond et Audet, 2009 : 337-338). Le problème de sous-représentation est donc bien réel. Et au niveau du TNM ? Le théâtre a pris conscience de l'importance d'agir pour promouvoir la diversité en son sein en tant qu'institution théâtrale majeure. Certaines actions ont ainsi été amorcées en ce sens : des comédien.ne.s noir.e.s intègrent la famille d'artistes du TNM (pensons à Tatiana Zinga Botao et Lyndz Dantiste) et une bourse Inclusion et équité a été créée au sein des prix annuels du TNM. Toutefois, certains défis demeurent présents : des artistes issu.e.s de la diversité culturelle sont placé.e.s dans des rôles stéréotypés et ont, de manière générale, un moindre accès au réseau artistique leur permettant de se produire[19]. Pour répondre à ce dernier défi, le TNM collabore depuis quelques années avec DAM, en tenant des ateliers de réseautage entre les metteurs et metteuses en scène et les artistes de la diversité. En effet, puisque le choix des comédien.ne.s, tout comme les processus de programmation de la plupart des grandes institutions culturelles, transite surtout par les réseaux que nouent les metteurs et metteuses en scène ou les directions artistiques,

17. Conseil québécois du théâtre (2015). « Portrait de la présence des artistes autochtones et des artistes dits de la diversité dans les productions théâtrales de la saison 2014-2015 », *Cahier du participant du 13e Congrès québécois du théâtre*, novembre 2015, p. 12-18. Voir aussi la synthèse postcongrès : Conseil québécois du théâtre (2015). *Le 13e Congrès québécois du théâtre : un rassemblement au succès porteur d'avenir*. Disponible à l'adresse Web suivante (Conseil québécois du théâtre) : https://cqt.ca/evenements/congres/1061 (consulté le 19 juillet 2018).

18. Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2014). *Recueil de statistiques sur l'immigration et la diversité au Québec*, p. 14. Disponible à l'adresse Web suivante (ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion) : www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/dossiers/STA_ImmigrDiversite_Politique.pdf (consulté le 10 septembre 2018). À noter que cette proportion est à la hausse : les statistiques de 2016 montraient que plus de 34 % de la population montréalaise était alors issue de l'immigration.

19. Voir Mario Cloutier (2018). « Les fourberies de Scapin : quelle galère ! », *La Presse*, 22 janvier. Voir aussi Olivier Choinière (2017). « La diversité comme sujet ne m'intéresse pas », *Le Devoir*, 13 mai.

une stratégie « disruptive » – ou perturbatrice – de ces réseaux s'avère particulièrement propice. Concrètement, au niveau des comédien. ne.s, il pourrait s'agir de poursuivre et de généraliser cette réintroduction des auditions, face à leur déclin dans les processus de sélection en théâtre, afin de laisser la chance à des comédien.ne.s ne profitant pas des réseaux déjà établis de montrer ce dont ils et elles sont capables.

Au niveau de la programmation, la mise en contexte des controverses autour de l'appropriation culturelle indique que ces controverses ne devraient pas pousser le TNM à se retrancher dans les seuls classiques occidentaux, mais plutôt l'amener à travailler d'égal à égal avec des personnes portant des repères culturels et artistiques représentatifs des diversités montréalaises et québécoises. À la condition de laisser les premiers concernés mener ces initiatives, le TNM peut, par exemple, jouer un rôle de consécration d'œuvres classiques appartenant à un répertoire universel qui n'est pas issu exclusivement des traditions occidentales ou européennes, afin de reconnaître ces autres traditions comme parties prenantes de la culture québécoise. Une piste d'action en ce sens serait de développer ou de renforcer les comités consultatifs autour de la direction artistique, en diversifiant leur composition par l'intégration d'artistes et personnalités du milieu du théâtre issu.e.s de la diversité ethnoculturelle et sociale, dont les mandats et pouvoirs seraient clairement énoncés et intégrés à la structure organisationnelle du TNM. Ce travail de consultation et de concertation semble essentiel afin de répondre aux défis actuels, sans sacrifier la tradition et les orientations de l'institution.

Ainsi, le TNM a joué un rôle majeur dans l'histoire culturelle du Québec par les différentes fonctions instituantes qu'il remplit au regard des professionnel.le.s du monde théâtral et de la création d'un répertoire dramaturgique classique au Québec, surtout de sa propre dramaturgie nationale. Ces fonctions sont centrales à la compréhension des enjeux et controverses actuels auxquels fait face le TNM, puisque c'est la puissance de légitimation de cette institution qui amplifie les critiques à son endroit. Pour poursuivre son rôle de théâtre national, il semble que le TNM doive clarifier son approche de programmation et l'adapter à l'évolution des sensibilités

contemporaines et à la reconfiguration partielle de l'identité québécoise, face aux nouvelles réalités du pluralisme et à l'exigence d'aménager, dans une optique interculturelle, une place légitime aux membres et à l'héritage des communautés culturelles québécoises. De cette manière, le théâtre poursuivrait le long travail d'édification d'une culture nationale commune auquel il a contribué dès les années 1950, tout en l'adaptant aux réalités du présent.

2. Dispositifs d'engagement des publics

Dans cette seconde section, nous voulons analyser deux dispositifs actuellement en place au TNM pour engager des publics. Il s'agit pour nous de comprendre deux manières dont le TNM noue concrètement des relations auprès de divers publics. Le premier dispositif est l'accueil du public, que nous examinons sous trois angles : les outils d'accueil, l'ambiance culturelle et la disposition de l'espace. Le second est le programme de médiation du TNM, créé en 2014, et mobilisant différentes stratégies afin d'œuvrer auprès de populations ciblées.

2.1 Accueillir le public

L'accueil est une part centrale des modalités par le biais desquelles le TNM entre en relation avec son public. Afin de comprendre ce qui concourt à un accueil se voulant favorable et de fournir des pistes d'amélioration de ce dispositif, nous distinguerons trois éléments juxtaposés dans la proposition d'accueil du TNM : les outils, l'ambiance organisationnelle et l'espace d'accueil. Selon notre analyse, la conjonction des outils et de l'ambiance culturelle du TNM favorise un accueil attentif et considéré des publics de la part des employé.e.s, bien que la configuration de l'espace d'accueil puisse être source de confusion et d'inconfort.

Les outils d'accueil

L'outil principal à ce niveau au TNM est un « guide de l'accueil », destiné à l'équipe du théâtre. Ce guide clarifie les rôles et responsabilités de chaque poste de manière protocolaire, offrant un cadre précis concernant les attentes et la coordination de l'équipe d'accueil lors des spectacles. En guise de consignes générales adressées à l'ensemble de l'équipe, on retrouve l'importance d'être « constamment à l'affût des besoins du spectateur, être présent et prêt à réagir », ainsi que l'appel à « anticiper les besoins du spectateur sans attendre que ce dernier lui en fasse part ». En insistant ainsi sur la réponse aux besoins du spectateur ou de la spectatrice, plutôt que simplement sur la gestion de la foule, ce cadre d'interaction avec le public promeut une réactivité face aux différences que peuvent présenter certains membres du public. À titre d'illustration à partir de nos observations participantes, les demandes de replacement pour des motifs divers (difficulté à monter les escaliers vers le balcon, vertige, etc.) ont été reçues sans jugement et l'équipe y a répondu positivement, dans la mesure du possible. Cette flexibilité est particulièrement pertinente dans l'accueil de personnes présentant des besoins particuliers, tel.le.s les aîné.e.s, les personnes vivant avec des limitations fonctionnelles, les familles, etc.

Des consignes spécifiques pour les matinées scolaires sont également présentes dans ce guide, afin de s'adapter aux particularités de ce type de public. Dans le cadre de ces matinées, on retrouve également un outil destiné dans ce cas-ci au public, et plus particulièrement aux enseignant.e.s accompagnateurs et accompagnatrices, en l'occurrence une page de consignes générales portant sur les attentes envers les groupes scolaires, par exemple en termes des comportements attendus en salle. Cette approche visant à outiller et à informer les publics sur les attentes à leur égard pourrait éventuellement être élargie à un public plus général. Cela pourrait prendre la forme d'un guide « 101 » destiné aux spectateurs et spectatrices, ou simplement d'une explicitation des attentes envers eux et elles, ainsi que d'avis et d'avertissements concernant le contenu potentiellement sensible de certaines créations (coups de feu, violence, décès,

lumières stroboscopiques, etc.)[20] ou le déroulement de la pièce (durée, entracte…), et ce, sur le site Web, dans l'espace du TNM ou dans la programmation. Dans ce dernier cas, une approche sous la forme de pictogrammes permettrait une communication à la fois claire, générale et succincte. Ces outils apparaissent ainsi comme garants d'une expérience culturelle attentive aux besoins du public[21].

L'ambiance

Les outils tout juste abordés sont sans doute nécessaires, mais insuffisants afin d'assurer un accueil de qualité et adapté aux publics. C'est leur appropriation par les équipes, sous la forme d'une sensibilité, qui permet à leurs orientations de prendre vie. Cette sensibilité contribuant à la création d'une ambiance culturelle susceptible de favoriser l'accueil peut être saisie au TNM par le biais de la notion de « famille », présente dans les outils et le discours du TNM[22]. Les valeurs que porte cette notion sont rendues explicites dans le *Manuel de l'employé* :

> La notion de famille cultive un sentiment d'appartenance et un sens des responsabilités indispensables à sa réussite et à son succès. Vous faites partie intégrante de la grande famille du TNM et, à ce titre, il m'importe que votre rôle, vos fonctions, vos conditions de pratique,

20. Par exemple, ces contenus peuvent déclencher différents types de réactions nocives pour des personnes vivant avec des syndromes post-traumatiques ou de l'épilepsie. Nous analysons les raisons qui devraient pousser les institutions à mettre de l'avant de tels systèmes d'avertissements dans les chapitres sur la Place des Arts et sur les Grands Ballets canadiens de Montréal.

21. Parmi les outils que nous n'avons pas examinés ici, mentionnons-en deux autres. Premièrement, le TNM installe un dispositif de vote concernant l'appréciation du spectacle à la fin des représentations, ce qui permet une rétroaction de la part du public. Deuxièmement, le théâtre souscrit aussi à la vignette VATL, qui permet aux personnes vivant avec certaines limitations fonctionnelles d'être accompagnées lors de leur sortie culturelle, afin de pouvoir prendre part à des expériences culturelles de manière adaptée à leur situation grâce à l'accompagnement.

22. L'appropriation de cette conception nous a été confirmée en entretien.

> votre engagement correspondent à l'idée que vous vous faites d'une présence participative et dynamique au sein d'un théâtre[23].

La promotion d'une telle dynamique culturelle interne à l'organisation permet de forger une compréhension de l'institution par ses employé.e.s et de promouvoir un esprit d'équipe grâce à des valeurs partagées. Les formes de représentation que se donne une institution sur elle-même contribuent directement à la formation de la sensibilité des employé.e.s, puis, par ricochet, à celle du public. Si nous arrivons au constat que cette ambiance culturelle familiale permet un accueil positif et chaleureux lors des représentations, il importe aussi de constater que cette notion de famille peut entrer en tension avec les enjeux liés à la diversification des artistes et du public, étant donné que cette notion porte en elle-même une dimension plus ou moins exclusive basée sur des liens de filiation déjà établis. Ainsi, cette dimension familiale de la culture organisationnelle du TNM possède des atouts certains (esprit d'équipe, valeurs partagées, accueil chaleureux, etc.), mais peut également avoir des conséquences sur les perceptions de ceux et celles ne faisant pas déjà partie de l'équipe du TNM (« Pourquoi ne sommes-nous pas invité.e.s dans la famille ? », pourraient demander certain.e.s collaborateurs et collaboratrices potentiel.le.s). À ce niveau, le TNM pourrait développer une conscience plus explicite de ces effets, afin d'agir de manière plus délibérée sur l'ambiance culturelle créée. Une première piste consisterait à identifier les valeurs clés que permet d'aborder le concept de famille, pour évaluer à l'interne des manières de contourner les effets négatifs qu'il est susceptible d'engendrer. Une seconde piste d'action serait de mobiliser ces effets culturels de l'ambiance au TNM pour sensibiliser les publics traditionnels à l'ouverture nécessaire à l'accueil de non-habitué.e.s au sein d'une institution culturelle.

23. Lorraine Pintal (2014). « Mot de Lorraine Pintal », dans *Manuel de l'employé*, Théâtre du Nouveau Monde, p. 3.

L'espace

L'espace d'accueil du TNM occupe une position paradoxale, puisqu'il sert à la fois d'allée de circulation vers l'entrée de la salle, d'aire d'attente pour les spectateurs et spectatrices, de billetterie et de lieu de restauration ouvert à tous et à toutes. Les exigences de chacune de ces fonctions entrent parfois en tension. Lors de l'attente, par exemple, les principales places assises sont celles du restaurant : on ne sait alors trop où se mettre avant que les portes n'ouvrent. Bien que l'architecture de cet espace apparaisse comme chaleureuse, cette ambivalence de la fonction de l'espace peut créer de la confusion chez les publics (voir encadré). Parmi les pistes d'action possibles, il serait judicieux d'intégrer ces questions aux projets de rénovation du TNM, afin de pouvoir agir en profondeur sur la disposition des différents éléments dans l'espace. De manière plus immédiate, il serait possible d'ajuster certains éléments de l'espace pour pallier les limites actuelles. À ce titre, des rénovations ont actuellement lieu dans l'entrée[24]. On pourrait aussi installer, près de la salle, un espace d'attente confortable avec des chaises pour les personnes arrivant plus tôt (et qui font souvent partie d'un public plus âgé qui peut vivre des enjeux de mobilité). Il serait également pertinent de mettre en place une signalétique afin de segmenter symboliquement l'espace en zones aux fonctions différentes (billetterie, vestiaire, etc.) et de permettre de mieux se retrouver, en indiquant où sont les espaces d'attente spécifiquement pour le théâtre. Finalement, il pourrait être judicieux de poster une personne responsable de l'accueil du théâtre à l'entrée, puisque les premiers membres du personnel rencontrés en entrant sont ceux du restaurant.

24. Ces travaux de réaménagement impliquent notamment la transformation du vestiaire en une section avec des places assises, répondant en cela à certains des enjeux soulevés dans ce texte.

Un homme en situation d'itinérance éprouve de la confusion en entrant au TNM pour aller voir un spectacle, car il ne sait pas où s'asseoir pour attendre le début du spectacle. Il s'installe d'abord aux tables du bar et demande un verre d'eau. Malgré le bon service que lui offre le personnel, il n'est pas à l'aise, et décide de sortir et de s'installer à l'entrée du théâtre. De retour à l'intérieur, il choisit de s'asseoir sur les escaliers à l'entrée de la salle. Ce type de confusion a aussi été remarqué avec d'autres groupes, ne sachant trop où s'installer avant l'ouverture des portes.

Somme toute, le TNM a mis en place un dispositif d'accueil chaleureux et attentif aux besoins des publics. Ce dispositif montre bien comment l'articulation d'une dynamique d'équipe avec des outils clairs à sa destination permet d'accueillir des publics de manière positive, quels que soient leurs profils.

2.2 Programme de médiation

Un autre dispositif utilisé par le TNM pour engager des publics, ou des participant.e.s, est le programme de médiation culturelle. Mis sur pied en 2014, il intègre certaines initiatives déjà existantes, telles des conférences ou discussions avec le public, tout en élargissant le spectre des interventions du TNM vers des pratiques artistiques amateurs avec des participant.e.s ciblé.e.s. Analysons ici les grandes lignes de ce programme et de son fonctionnement comme dispositif d'engagement des publics.

La création de ce programme repose en grande partie sur la mise en place d'un poste de chargé.e de projet en médiation culturelle. Ce poste articule un travail de médiation avec des groupes ciblés, un travail de gestion en collaboration avec les différents départements du TNM, ainsi que le développement d'outils-cadres permettant de communiquer, d'évaluer et de comprendre les stratégies et les objectifs du programme. Le poste a ainsi un caractère très mobile, où la chargée de projet, sans bureau fixe, se déplace d'espace en espace pour accomplir ses différents mandats.

Le rôle de développement d'outils-cadres est intéressant, car il repose sur la réflexivité du TNM concernant ces expérimentations nouvelles en matière de médiation culturelle afin de consolider des orientations stratégiques pour le futur. Ainsi, dans le bilan 2016-2017 du programme de médiation, trois stratégies de médiation regroupent les différents projets réalisés. Ces axes stratégiques sont issus d'une réflexion portant sur les expériences accumulées et sur les acquis des projets réalisés au cours des années précédentes. On constate toutefois que le programme de médiation culturelle est conçu en parallèle à la mission générale du TNM, sans enracinement clairement assumé vis-à-vis des orientations stratégiques plus générales mises de l'avant par l'institution. Il serait pertinent à cet égard d'ouvrir un chantier afin d'arrimer les visées du programme, d'une part, aux orientations stratégiques en termes de diffusion, d'autre part, à la mission plus générale du TNM[25].

Les trois stratégies de médiation sont résumées dans le *Bilan 2016-2017* sous les titres de « Dialogue », « Accessibilité » et « Participation »[26]. Le volet « Dialogue » regroupe des initiatives axées sur la rencontre entre les équipes du TNM et les publics. Animées principalement par Lorraine Pintal, les activités de ce volet permettent de créer des espaces d'échange sur certains des éléments clés du travail théâtral, tels les thématiques des pièces, les métiers du théâtre ou les enjeux esthétiques de la programmation. Le volet « Accessibilité » repose davantage sur des projets créant des ponts entre certains publics et spectacles du TNM. Ainsi, des matinées scolaires regroupées sous le titre *Ma fenêtre sur le théâtre* et l'invitation d'organismes communautaires ciblés selon les thèmes des pièces présentées permettent d'introduire de nouveaux publics aux classiques présentés par le TNM. Autour du spectacle, un dispositif de médiation est mis en place, incluant un atelier de médiation axé sur des questions relatives à l'œuvre. Dans le cadre de *Ma fenêtre sur le théâtre,* une visite guidée et des échanges avec un.e artiste s'ajoutent aux ateliers de

25. Voir la vision stratégique dans Théâtre du Nouveau Monde (2014). *Manuel de l'employé*, p. 6.

26. Théâtre du Nouveau Monde (2017). *Bilan 2016-2017 : la médiation culturelle au Théâtre du Nouveau Monde*.

médiation. Finalement, le volet « Participation » regroupe des initiatives d'engagement de participant.e.s dans des projets du TNM. Le cercle des abonné.e.s permet à des membres engagé.e.s de la communauté d'abonné.e.s du TNM de contribuer à son rayonnement par l'organisation d'activités telles que les Journées de la culture. Examinons de façon détaillée l'évolution du projet majeur de ce volet « Participation », le projet d'art-thérapie, afin de mieux saisir les logiques qui animent ce nouveau type de projets au TNM.

Ce projet en est à sa troisième itération en 2017-2018 et vise à créer – avec l'Institut universitaire en santé mentale de Montréal, Les Impatients, le Théâtre Aphasique et Les Muses – une pièce qui sera présentée sur la scène du TNM. Malgré son nom, il n'y a pas d'objectifs cliniques associés au projet ; les personnes y participant proviennent toutefois de diverses organisations actives en santé mentale ou en formation pour des artistes avec des limitations fonctionnelles, contribuant ainsi à un contexte de mixité. À ce titre, il serait sans doute approprié de modifier le nom du projet afin de le distinguer des approches cliniques en art-thérapie[27]. La composition du groupe a évolué au cours des trois itérations du projet, intégrant selon les occasions de nouveaux groupes. Un.e artiste professionnel.le est associé.e aux projets et contribue à l'apprentissage et à la familiarisation avec des techniques de jeu, en collaboration avec les médiatrices qui portent le projet. Lors des deux premières années, les pièces mises en lecture sur la scène du TNM provenaient du répertoire national.

Lors de la dernière version, les participant.e.s ont pris part à des ateliers d'écriture, dont les résultats ont été montés sous forme de texte par Lorraine Pintal, qui signe aussi la mise en scène. La soirée de représentation a été l'occasion d'une grande mixité sociale au TNM, et l'institution a saisi l'occasion en créant un questionnaire pour évaluer la pertinence de ce type de projets pour l'auditoire hétéroclite qui s'était présenté.

Ainsi, le programme de médiation culturelle du TNM entame un travail de consolidation en se basant sur l'expérience accumulée au

27. Pour le contraste avec des approches intégrant des objectifs cliniques, voir le chapitre sur les Grands Ballets canadiens de Montréal.

cours des premières années. Il est intéressant de noter l'approche évolutive et adaptative de ce programme. Il serait judicieux de lier les objectifs du programme général de médiation à la vision stratégique du TNM. De plus, la consolidation d'expertises pourrait passer, après une étape de définition des grandes orientations, à un moment de documentation des approches pratiques et techniques utilisées lors des ateliers, afin de pouvoir conserver et faire circuler les techniques.

* * *

On constate que la trajectoire institutionnelle du TNM éclaire certains des défis actuels de ce théâtre. La fonction de consécration des classiques nationaux, établie durant le renouvellement de l'identité culturelle du Québec, entre aujourd'hui en tension avec des groupes réclamant aussi leurs voix au chapitre de la culture commune, surtout lorsque cette dernière les concerne et les représente directement. À ce titre, le TNM doit renouveler les manières de réaliser ce rôle de consécration avec celui de professionnalisation, en y incluant activement des personnes représentant des groupes sociaux qui contribuent à nourrir la vie culturelle du Québec contemporain. On constate aussi que le développement d'une résonance avec les publics actuels peut passer par des dispositifs d'accueil ou des projets de médiation, mais ces dispositifs ne prendront sens que si la programmation, avec laquelle ces dispositifs mettent en relation les publics, demeure en phase avec les transformations socioculturelles au sein desquelles elle s'inscrit. En répondant aux demandes d'équité à son endroit, le TNM peut et doit continuer de contribuer à l'histoire culturelle du Québec, en montrant la voie vers l'édification d'un théâtre diversifié et d'une culture commune, ouverte à l'ensemble des Québécois.e.s.

Références bibliographiques

Dalphond, Claude Edgar et Claudine Audet (2009). « Les pratiques culturelles dans la région de Montréal », dans Rosaire Garon et Marie-Claude Lapointe (dir.), *Enquête sur les pratiques culturelles au Québec,*

Québec, Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, p. 336-376.

Doré, Isabelle (dir.) (2018). *Femmes en scène*, Montréal, Pleine Lune (coll. Théâtre).

Fleury, Laurent (2016). *Sociologie de la culture et des pratiques culturelles*, Paris, Armand Colin.

Godin, Jean Cléo (1997). « La "dramaturgie nationale" au Théâtre du Nouveau Monde », *L'Annuaire théâtral*, nº 22, p. 43-56.

Greffard, Madeleine et Jean-Guy Sabourin (1997). *Le théâtre québécois*, Montréal, Boréal.

Hajji, Nadia (2018). *Pour un processus d'équité culturelle : rapport de la consultation sur le racisme systémique dans le milieu des arts, de la culture et des médias à Montréal*, Montréal, Diversité artistique Montréal.

Hamelin, Jean (1961). *Le renouveau du théâtre au Canada français*, Ottawa, Éditions du Jour.

Lafon, Dominique (1997). « Molière au Théâtre du Nouveau Monde : du bon usage des classiques », *L'Annuaire théâtral*, nº 22, p. 23-42.

Lafortune, Jean-Marie (2017). « (Dé)politisation de la culture et transformation des modes d'intervention », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 31-54.

Przychodzen, Janusz (2000). « Structuration et fonctionnement du champ institutionnel dans le théâtre québécois contemporain », dans Hélène Beauchamp et Gilbert David (dir.), *Théâtres québécois et canadiens français au* XX*e siècle : trajectoires et territoires*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 309-323.

Rosa, Hartmut (2018). *Résonance : une sociologie de la relation au monde*, trad. Sacha Zilberfarb, Paris, La Découverte.

Roux, Jean-Louis (1976). « Petit historique de l'évolution de la "philosophie" du T.N.M. », dans Jean-Louis Roux et Jean-Guy Sabourin (dir.), *Les vingt-cinq ans du TNM : son histoire par les textes*, vol. 1, Montréal, Leméac.

Partie II

DÉVELOPPER UNE EXPERTISE : STRATÉGIES SPÉCIFIQUES ET CONDITIONS DE L'ACTION INSTITUTIONNELLE

4. Les sens de l'accessibilité à la Place des Arts
5. La Maison Théâtre, au prisme de la formation du goût
6. Patrimoine culturel, échos esthétiques et fonctions muséales à la salle Bourgie

Chapitre 4

Les sens de l'accessibilité à la Place des Arts

Dans quels sens le concept d'accessibilité peut-il s'appliquer ? L'étude de la Place des Arts (PdA), une institution culturelle majeure de l'histoire québécoise, permet de circonscrire deux sens distincts que peut prendre un tel concept pour orienter l'action d'une institution, d'autant plus que celle-ci possède un mandat explicite d'accessibilité depuis le début du XXIe siècle. Né d'une volonté de doter Montréal d'une salle de concert à la hauteur de ses ambitions, le projet de la Place des Arts s'est rapidement consolidé au cours des années 1950 autour de l'idée d'un complexe culturel, inspiré des *art centers* américains[1], sous la direction de personnages politiques et de gens d'affaires. La vision d'un quadrilatère urbain où s'animent les arts de la scène deviendra une réalité tangible en 1963, avec l'inauguration de la Grande Salle, première pièce d'une institution qui se déploiera de diverses façons durant les années subséquentes. Depuis son inauguration, la Place des Arts est rapidement devenue un des piliers du rayonnement culturel au Québec, notamment en tant que levier de diffusion nationale des arts vivants, servant de lieu de résidence à plusieurs autres institutions culturelles québécoises (Bellavance

1. Pour une présentation des *art centers*, voir White (1987) et Richard (2011).

et Poirier, 2012). Le complexe, érigé au fil de l'histoire moderne du Québec, est aujourd'hui composé de six salles d'envergure nationale ou internationale (salle Wilfrid-Pelletier, théâtre Maisonneuve, théâtre Jean-Duceppe, salle Claude-Léveillée, Cinquième Salle, Maison symphonique cogérée avec l'Orchestre symphonique de Montréal).

Pour retracer les sens que peut prendre le concept d'accessibilité dans une telle institution, il faut s'intéresser tout d'abord à l'évolution de la loi qui en énonce la mission. Dès 1956, une loi encadrait le développement du projet et l'implication des pouvoirs publics, afin de « faciliter l'établissement et l'administration d'une salle de concert à Montréal » (Duval, 1988 : 27). En 1964, l'année suivant l'inauguration, une loi plus substantielle est adoptée afin de nationaliser l'institution, tout en lui octroyant l'autorisation de produire elle-même des spectacles afin que la PdA soit véritablement une institution culturelle nationale, plutôt qu'un espace exclusivement locatif[2]. En 1982, c'est une nouvelle *Loi sur la Société de la Place des Arts de Montréal* qui est adoptée afin d'encadrer l'institution et de clarifier sa gouvernance et ses domaines d'action, notamment en lui confiant des fonctions d'administration, de production et de diffusion toujours centrales aujourd'hui. Dans ce chapitre, nous souhaitons toutefois nous intéresser plus spécifiquement à un des mandats issus d'une révision de la loi en 2000, qui attribue notamment à la PdA, en plus de ces fonctions déjà établies, le mandat « de favoriser l'accès aux diverses formes d'arts de la scène et de promouvoir la vie artistique et culturelle au Québec[3] ».

---

2. Voir Illien (1999 : 5). Voir aussi la loi de 1964 elle-même : *Loi sur la Place des Arts* (LQ 1964). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/P-11 (consulté le 30 juillet 2018). Laurent Duval, premier directeur des relations publiques à la PdA, raconte également les jeux de coulisses ayant permis d'intégrer cette possibilité de production à la loi encadrant l'institution. Voir Duval (1988 : 239-263).

3. *Loi sur la Société de la Place des Arts de Montréal* (LQ 2000, c. 7, art. 20). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/S-11.03 (consulté le 30 juillet 2018). L'effervescence des milieux culturels au cours des années 1990 aura contribué au moins en partie à intégrer au sein de l'institution une mission explicite d'accessibilité. Pour un récit de cette effervescence montréalaise, voir Brault (2009). Notons que nous

En étudiant les pratiques mises en place par l'institution, on peut expliciter deux voies de réalisation de cette mission législative d'accessibilité culturelle. Dans un premier sens, l'accessibilité apparaît comme une stratégie active visant à rejoindre des publics (*outreach*), afin de contribuer au développement de sensibilités esthétiques en lien avec les arts de la scène, tout en mettant de l'avant les bienfaits de l'art sur certains groupes – il s'agit ici d'une compréhension de l'accessibilité en tant que création de voies de participation ciblées pour des groupes spécifiques, à travers un programme spécialisé. Dans un second sens, la réalisation de l'accessibilité s'inscrit aussi en relation avec une série de dispositifs et de mesures d'adaptation permettant à une variété de personnes de se retrouver dans les lieux culturels de la PdA. Ce second sens se rapproche davantage de l'idée d'accessibilité universelle, devant permettre « à toute personne, quelles que soient ses capacités, l'utilisation identique ou similaire, autonome et simultanée des services offerts à l'ensemble de la population [4] ». Nous traiterons tour à tour ces deux manières de comprendre les enjeux d'accessibilité et les dispositifs qui permettent à la PdA d'agir afin d'en réaliser les ambitions, ce qui nous permettra de pondérer leur signification respective par rapport à notre problématique générale.

1. L'accessibilité aux arts de la scène

Un premier sens de l'accessibilité à la PdA concerne, comme l'indique la formule du législateur, « l'accès aux diverses formes d'arts

considérons que le concept d'accessibilité est présent dans cette formule, par l'usage du terme *accès*.

4. Selon la définition qu'en donne l'organisme AlterGo. Pour ce dernier, l'accessibilité universelle est aussi considérée comme une condition pour « la participation et l'inclusion sociale des personnes ayant une limitation fonctionnelle », ce qui peut clarifier la relation entre les deux concepts d'accessibilité et d'inclusion. Voir la page *Accessibilité universelle*, disponible à l'adresse Web suivante : https://www.altergo.ca/fr/altergo/accessibilite-universelle (consulté le 15 janvier 2019).

de la scène[5] ». Comme nous allons le constater, la volonté de l'institution de rejoindre des publics plus éloignés précède la refonte de la loi. Pourtant, cette dernière a redonné une impulsion majeure aux actions de la PdA en ce sens, notamment par la création d'un Programme d'accessibilité aux arts de la scène (PAAA) en 2002. Ce programme offre une nouvelle voie afin de prendre en charge cette mission institutionnelle, principalement par des stratégies d'éducation et d'animation culturelle. Dans cette section, nous survolerons d'abord l'évolution des approches de programmation de la PdA, et plus spécifiquement de sa stratégie d'animation culturelle, afin d'examiner ensuite les logiques d'action actuellement à l'œuvre au sein de ce programme d'accessibilité.

Évolution de la programmation

Afin de bien saisir la signification du développement d'actions visant une accessibilité aux arts de la scène, il importe tout d'abord de comprendre l'évolution globale de la programmation de la PdA[6]. À l'origine du projet de centre culturel, les promoteurs – dont le maire Jean Drapeau – partagent une certaine vision de l'art, nourrie au modernisme d'après-guerre et reposant sur une certaine perspective élitiste attribuant à la culture savante occidentale une légitimité plus grande qu'à celle de la culture populaire. Cette approche ne résistera cependant pas à l'édification institutionnelle de la PdA, puisque dès son inauguration, elle est vivement critiquée par le nationalisme montant

5. *Loi sur la Société de la Place des Arts de Montréal* (LQ 2000, c. 7, art. 20). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/S-11.03.

6. Nous n'offrons ici qu'un aperçu. Un historique approfondi de l'évolution de la programmation de la PdA reste à faire, allant du controversé premier responsable unilingue anglophone de la programmation, Silas Edman, à la multiplicité foisonnante des genres actuellement mis en place, en passant par la coexistence et les tensions entre des artistes nationaux et internationaux sur les scènes du centre culturel. Une porte d'entrée dans cette question peut s'amorcer avec l'ouvrage dirigé par Louise Poissant (2015).

face à l'effervescence issue des cultures populaires[7] : dès 1964, l'institution accueille Claude Léveillée – sans aucun doute l'archétype du chansonnier québécois alors en vogue dans les milieux populaires francophones – sur la scène de la Grande Salle, d'abord pensée pour la musique classique, l'opéra ou le ballet. À partir de ce moment, la présence de la culture populaire s'inscrit de manière durable au sein de l'institution[8]. En effet, depuis ce temps, le développement en continu et la cohabitation de registres culturels hétéroclites (opéra, variétés, ballet, comédie musicale, musique classique, humour, etc.) poussent même le sociologue Marcel Fournier (2015 : 145) à parler de la PdA comme d'un monstre sociologique, signifiant par là non pas quelque frayeur que l'institution pourrait inspirer, mais plutôt sa capacité extraordinaire à dépasser les logiques de hiérarchisation, de distinction et de segmentation que constataient pourtant à cette époque les sociologies de la culture françaises. Avec le recul propre à une époque où l'éclectisme et l'omnivorisme dans les pratiques culturelles sont devenus des points de référence[9], nous pourrions même formuler l'hypothèse que la PdA, par le jeu complexe des contraintes propres à sa situation, s'est retrouvée en avance sur son époque.

Dans tous les cas, cette approche a servi l'institution, qui a profité jusqu'aux années 1980 d'une période « d'exclusivité » dans la diffusion culturelle d'ampleur au Québec[10]. Aux spectacles présentés dans

7. Un récit de la soirée d'inauguration et des manifestations qui l'accompagnent est offert dans Illien (1999 : 24-41).

8. Ce qui se poursuivra, par exemple, avec la Compagnie Jean-Duceppe, qui utilisera la salle Port-Royal de l'édifice des théâtres pour présenter ses pièces.

9. L'éclectisme désigne l'extension des pratiques culturelles reconnues et légitimées depuis les années 1980-1990, notamment par l'intégration des pratiques culturelles issues des cultures populaires au sein des répertoires institutionnels. Pour Détrez (2014 : 42). « l'éclectisme désigne ainsi d'une part la multiplicité de pratiques différentes mais aussi et surtout le fait que ces pratiques soient puisées dans des registres de légitimité différents ». L'omnivorisme désigne plutôt les implications de ce modèle des pratiques culturelles dans la sphère des goûts et de la distinction sociale, valorisant alors de ce qu'on pourrait appeler un encyclopédisme gustatif, maniant une pluralité de répertoires hétéroclites. Pour une analyse de ces répertoires, voir Bellavance, Valex et Ratté (2004).

10. André Lavoie (2016). « Un vaisseau amiral sur une mer agitée », *Le Devoir*, 23 avril.

les salles du complexe s'ajoutent au cours des années 1970 plusieurs activités d'animation culturelle. La plus significative de ces activités, par sa longévité, demeure sans doute la série *Sons et brioches*, débutant dès 1973 afin de proposer des évènements culturels destinés aux familles, série toujours active aujourd'hui malgré quelques interruptions momentanées au cours de son histoire. Marie Lavigne (2015 : 175-176), présidente-directrice générale de la PdA de 2002 à 2012, recense plusieurs autres activités d'animation culturelle mises en place au cours des premières décennies de l'institution, et particulièrement des années 1970 :

> […] outre les Sons et brioches, il y a les récitals Intermezzo en fin de journée pour les travailleurs du centre-ville, des concerts-midi au Piano nobile, la série Carte blanche, de mise en lecture des grands auteurs de la littérature mondiale, les Expositions Flammarion d'art contemporain, les Conférences Courvoisier sur l'art, la série de danse « L'art du mouvement ». Henri Barras [responsable de l'animation culturelle] publie même le programme d'animation dans un magazine nommé *Les heures de la Place*.

Et pourtant, malgré cette effervescence, Lavigne souligne que les compressions budgétaires de l'État, au cours des années 1990, forceront la PdA à laisser de côté la production et l'animation culturelle pendant une partie de cette décennie, pour plutôt se recentrer sur des fonctions minimales de diffusion grâce à la location des salles du centre.

Renouveau des années 2000 : le Programme d'accessibilité aux arts de la scène

Au tournant du nouveau millénaire, avec la révision de la loi constitutive de l'institution, la PdA se rattache à l'effervescence des travaux qui animent la communauté métropolitaine et qui culmineront avec l'adoption de la politique culturelle de la Ville de Montréal (2005). Effectivement, en 2002, le Programme d'accessibilité aux arts de la scène de la PdA est mis sur pied, afin de développer et de fédérer des projets favorisant la participation culturelle. Ainsi, l'accessibilité que promeut ce programme ne vise pas simplement la fidélisation du

public, mais s'inscrit dans une compréhension plus large de la participation culturelle comme vecteur de développement social, une vision qui peut être rattachée à celle de l'*Agenda 21 de la culture*[11] et qui est attestée dans le *Plan d'action de développement durable* de l'institution, dont l'un des objectifs est de « [r]enforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial[12] ». Depuis sa création, ce programme a connu une croissance importante, notamment depuis l'activation en 2010 de la Fondation de la Place des Arts, qui en est devenue le principal moteur de financement[13].

Ce programme comprend aujourd'hui cinq volets – animation culturelle, résidences et coproductions, familles/jeunesse, éducation, et art adapté – dont les activités sont offertes gratuitement (ou à faible coût pour la série *Place des Arts junior* qui englobe désormais les *Sons et brioches* et le Programme éducatif). De plus, depuis l'inauguration en 2011 de l'espace culturel Georges-Émile-Lapalme, cet espace public occupe une position centrale dans les stratégies d'engagement des publics mises en œuvre par la PdA. Nous expliciterons maintenant les logiques de ces volets, afin de comprendre comment se réalise ce premier sens de l'accessibilité pour la PdA.

---

11. L'*Agenda 21 de la culture* est un document international adopté par plusieurs gouvernements locaux, avec pour objectif de favoriser un développement culturel local, inclusif et durable. Le document est disponible à l'adresse Web suivante (Commission culture de CGLU) : www.agenda21culture.net/fr/documents/agenda-21-de-la-culture (consulté le 15 août 2019). La version adoptée par le Québec – et conditionnant les politiques institutionnelles – est disponible à l'adresse Web suivante (Gouvernement du Québec) : https://www.mcc.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/agenda21/A21C-Brochure-FR-2013.pdf.

12. Société de la Place des Arts de Montréal (2015). *Plan d'action de développement durable 2015-2020*, document institutionnel, p. 9.

13. Cette fondation « est devenue le canal de développement privilégié de tout notre programme d'accessibilité aux arts » (Société de la Place des Arts (2016). *Rapport annuel 2015-2016*, p. 2). Cette fondation tient notamment des évènements de collecte de fonds afin de permettre le développement de ces programmes d'accessibilité. Existe aussi depuis 2010 un comité de jeunes mécènes, composé de jeunes professionnel.le.s qui lèvent des fonds pour le programme de résidences artistiques de la PdA.

Animation culturelle

C'est en effet avec le nouvel espace culturel de la PdA, venu remplacer le hall des Pas perdus, que l'animation culturelle a repris une vie qui lui est propre dans l'institution. L'espace culturel Georges-Émile-Lapalme est devenu une plaque tournante des activités de la PdA liées à l'accessibilité aux arts. Cet espace a pour vocation d'être « une agora culturelle unique composée de trois grandes zones incluant une place publique, une salle d'exposition et une mosaïque d'écrans ». Depuis son ouverture, des centaines d'activités culturelles gratuites s'y sont déroulées et lui permettent de mobiliser les publics de la PdA, les passant.e.s dans le complexe, mais aussi des populations qui ne sont pas traditionnellement associées aux arts de la scène. La programmation comprend à la fois des œuvres issues des résidences artistiques de la PdA, des représentations amateurs provenant des projets éducatifs, et des activités de sensibilisation à l'art et aux enjeux de société, tels des entretiens avec des artistes œuvrant à la PdA. Nommons, par exemple, des cours de danse gratuits et ouverts[14], les entretiens *Chez Georges-Émile* avec Catherine Pogonat ou les *Conversations Place-des-Arts*. De plus, la PdA a collaboré avec le Quartier des spectacles pour que ses résidences artistiques puissent se déployer aussi dans d'autres espaces publics[15]. En somme, cet espace semble agir à la fois au niveau de la démocratisation de la culture – rendre les œuvres accessibles aux publics – et à celui de la démocratie culturelle – permettre une appropriation de pratiques artistiques par des amateurs et des amatrices.

Ces différents usages permettent de proposer des expériences culturelles gratuites et ouvertes, tout en attirant l'attention des personnes qui naviguent au sein de la PdA vers les arts qui animent l'institution. Un tel usage d'un espace public consacré aux arts de la scène est remarquable, en ce que, contrairement aux bibliothèques et aux musées qui peuvent laisser leurs espaces remplir leur fonction sans interpeller activement les publics, l'espace culturel de la PdA doit être

14. Émilie Folie-Boivin (2011). « La leçon, pas à pas », *Le Devoir*, 18 novembre.

15. Isabelle Paré (2013). « Le QdS et la PdA s'unissent pour financer une résidence d'artistes », *Le Devoir*, 30 janvier.

animé par des artistes, artisan.ne.s, commentateurs ou commentatrices et autres médiateurs et médiatrices pour mettre de l'avant les arts de la scène qui vivent alors à travers eux et elles. Si les premières années d'animation de cet espace ont emprunté un format de spectacles vitrines, on remarque au cours des dernières années une reconfiguration des activités sous la forme de rencontres, d'échanges et d'ateliers participatifs au sein de l'espace public. Pour la PdA, cet espace se veut un lieu d'engagement, de participation, de découvertes et de réflexion, dont la programmation doit être développée en collaboration avec les différents partenaires culturels, éducatifs ou sociocommunautaires qui sont appelés à l'habiter[16]. Cette stratégie d'animation d'un espace culturel semble avoir répondu aux attentes de la PdA – en termes de publics rejoints autant que de complémentarité avec les fonctions de ses autres espaces – puisque le modèle sera adapté à l'animation de l'esplanade extérieure à partir du mois de mai 2019[17]. En mobilisant de manière créative et innovante un tel espace public, la PdA contribue ainsi au développement de nouvelles approches d'animation culturelle, qui prennent alors une place géographique au cœur même de l'institution. La complémentarité des fonctions (scène éphémère, salle d'exposition, vitrine numérique), l'inscription publique de cet espace et la multiplicité des stratégies qui y sont expérimentées en font effectivement une innovation intéressante, au niveau de l'institution elle-même autant qu'à celui du champ institutionnel étudié dans ce livre.

Résidences et coproductions

Pour animer ses lieux, la Place des Arts a aussi étendu son soutien à la création en proposant des résidences artistiques qui peuvent intégrer la présentation de productions originales au sein de l'espace culturel. Ces résidences offrent également un accès à des lieux de création,

16. Entretien du 10 janvier 2019 avec Marika Crêtes-Reizes, gestionnaire programmation et accessibilité culturelle, et Clothilde Cardinal, directrice de la programmation.

17. Selon le document de programmation confidentiel que nous a partagé l'institution.

puisque la PdA possède un très important réseau de salles de répétition souterraines ou rattachées à ses salles, ce qui lui permet d'être une « pépinière » servant au développement artistique et proposant un soutien financier aux artistes qui y participent. Elles peuvent être proposées à des artistes établi.e.s ou faisant partie de la relève qui sont ensuite invité.e.s à se produire dans l'espace culturel ou dans les salles de la PdA pour faire rayonner leur œuvre. Rejoignant annuellement des centaines d'artistes, ce volet du Programme d'accessibilité aux arts de la scène permet à l'espace public de devenir à la fois un espace d'animation grand public, mais aussi un espace d'expérimentation pour les artistes en résidence et de rayonnement de la créativité des artistes de la relève.

Famille/jeunesse

Les matinées *Sons et brioches* forment aujourd'hui encore une partie importante des actions mises en œuvre par la PdA à destination des familles et des plus jeunes, accueillant les enfants de 3 à 8 ans. Cette série propose aux familles de venir déguster une brioche lors de certains dimanches matin en assistant à un spectacle adapté aux jeunes enfants, bien souvent en musique, mais également parfois en danse, en cirque et en théâtre. Il s'agit de proposer une expérience visant à développer la sensibilité esthétique aux arts de la scène chez ces enfants, tout en résonnant également pour le reste de la famille. Offert à prix modique, il s'agit d'un des programmes d'accessibilité présentant la plus grande longévité au Québec. Ces matinées se déroulent toujours dans le Piano nobile[18] de la Salle Wilfrid-Pelletier, mais sont intégrées depuis 2008 à une série plus large pour les 3 à 12 ans intitulée *Place des Arts junior*. Certains des spectacles familiaux de cette série se déroulent également dans d'autres salles de la PdA, particulièrement la Cinquième Salle et la salle Claude-Léveillée, faisant ainsi passer les familles du hall où les spectacles étaient traditionnellement tenus aux salles du complexe à l'ambiance plus intime. La semaine de relâche marque un temps fort de ce volet, et se déroule

18. Le Piano nobile est une section du hall de la salle Wilfrid-Pelletier et est situé entre le parterre et la corbeille.

principalement dans l'espace culturel Georges-Émile-Lapalme, où se tient une série d'animations culturelles et d'ateliers pratiques gratuits pour les familles, et où est également programmé un spectacle familial. Le principe est aussi reproduit lors de fêtes familiales, organisées deux ou trois fois par année. Cette programmation jeunesse vise ainsi à développer le goût des plus jeunes pour les arts de la scène, en les familiarisant progressivement avec ces arts au sein d'espaces moins intimidants que les plus grandes salles du complexe. L'idée générale est donc de sensibiliser et d'initier aux arts de la scène en alternant entre des spectacles professionnels, des rencontres avec les artistes et des ateliers pratiques. Ces derniers, qui se tiennent dans l'espace culturel, sont gratuits et offrent ainsi des activités artistiques en arts de la scène accessibles à tous et à toutes. L'usage de l'espace avec les familles mobilise donc des espaces ouverts ou intimes, afin de contribuer à un climat qui résonne avec les sensibilités propres aux plus jeunes et à leurs parents. Les actions familiales déployées par la PdA peuvent ainsi servir de modèle pour comprendre les conditions de réussite d'une action culturelle inscrite dans la durée, ainsi que les adaptations propices à initier des jeunes publics aux arts de la scène[19].

Éducation

Le volet éducatif du Programme d'accessibilité aux arts de la scène est en place depuis 2012, mais connaît un véritable essor depuis 2015. Il vise à rejoindre les jeunes, et plus particulièrement les adolescent.e.s, grâce à des projets réalisés en collaboration avec leurs enseignant.e.s dans des écoles secondaires. Ces projets de médiation culturelle jumellent notamment initiation esthétique et pratiques amateurs, en incluant à la fois un spectacle en salle et des happenings performatifs par les élèves dans l'espace culturel. Les jeunes vivent donc ce qu'on pourrait qualifier, par un clin d'œil à un évènement phare de la relève francophone en chanson, de leur « première Place des Arts ». Dans les faits, les projets mobilisent de multiples voies pour engager les jeunes qui y participent, allant d'ateliers en classe et dans les salles de

19. Sur ce dernier point, nous référons également au chapitre sur la Maison Théâtre portant sur cette question.

répétition de l'institution à une présence comme publics et artistes amateurs à la PdA. Ils mettent à ce titre au centre de la démarche un processus créatif auquel les élèves sont invité.e.s à prendre part. Chaque projet prend appui sur le spectacle et l'univers d'un.e artiste et son moyen d'expression de prédilection : par exemple, en 2017-2018, Queen Ka et le slam, Dramatik et le hip-hop ou encore Patrice Michaud et la rencontre de la poésie et du mouvement[20]. Toutefois, la forme générale des projets demeure similaire, notamment en ce qui relève des trajectoires des personnes y participant au sein de la PdA. Une formation gratuite à la PdA est proposée aux enseignant.e.s et aux artistes-médiateurs et médiatrices pour les initier au projet, tout en offrant une occasion de rencontres et de développement d'une compréhension commune de l'approche privilégiée dans le programme[21]. Pour la PdA, cette formation permet aussi aux intervenant.e.s clés du projet que sont les artistes-médiateurs et médiatrices, les enseignant.e.s et le diffuseur (PdA) de faire équipe afin d'offrir une expérience optimale à l'élève.

Les ateliers offerts permettent aux élèves de s'initier au moyen d'expression artistique du projet et de vivre un processus de création. Le premier permet surtout d'établir un contact avec la classe dans leur école, et le second d'entrer en contact direct avec la PdA, mais par le biais de la porte de côté : celle des salles destinées à la production. Dans tous les cas, il s'agit d'initier les élèves à un processus créatif et de les encourager à développer les clés pour être des spectateurs et spectatrices engagé.e.s et actifs ou actives lorsqu'ils et elles assisteront au spectacle qui suivra. En effet, un spectacle de l'artiste associé.e est présenté dans une des salles de la PdA, avec un moment d'échanges entre les jeunes et l'artiste. Le projet se conclut avec un évènement

20. Société de la Place des Arts. *Programme éducatif 2017-2018*, document institutionnel, p. 5-7.

21. La PdA collabore d'ailleurs avec le Lincoln Center for the Performing Arts de New York pour échanger et s'inspirer de son expérience et des outils créés au fil des 40 dernières années en matière d'éducation esthétique. La formation offerte aux enseignant.e.s et aux artistes-médiateurs et médiatrices a été inspirée de la méthode du Lincoln Center Education, avec lequel collabore la PdA depuis 2015. Pour une analyse historique croisée des deux institutions, voir Richard (2011).

de performance amateur par les élèves dans l'espace culturel ou sur l'esplanade. Il s'agit d'un moment important, permettant aux jeunes de vivre une expérience artistique dans un lieu professionnel, où ils et elles sont accompagné.e.s par les artistes-médiateurs et médiatrices professionnel.le.s de la PdA. Les élèves peuvent alors partager leur création en arts de la scène au grand public et à leurs proches, profitant d'une tribune privilégiée au cœur du plus important centre culturel du Québec. De nombreux outils pédagogiques sont proposés pour favoriser l'accompagnement des enseignant.e.s au cours de ce projet : en plus de capsules vidéo avec les artistes, ils et elles disposent d'un cahier pédagogique avec des activités, de tutoriels et de capsules portant sur les arts de la scène, en plus de l'accompagnement des équipes de l'institution. On comprend donc que la trajectoire des élèves et des enseignant.e.s entre les différents espaces de la PdA leur permet de se familiariser avec ceux-ci de façon progressive, tout en profitant d'un accès exceptionnel aux artistes et à l'arrière-scène des salles de répétition. Ainsi, les jeunes peuvent s'initier graduellement au processus créatif et à la fréquentation des arts de la scène grâce à un projet intégré, qui offre un parcours complet de la création artistique à la réception esthétique.

Art adapté

Les développements les plus récents au sein du Programme d'accessibilité aux arts de la scène concernent l'ouverture d'ateliers d'art adapté durant la saison 2018-2019. Ces ateliers sont destinés aux adultes vivant avec des besoins particuliers et pouvant donc bénéficier d'une expérience de création artistique adaptée. Ils s'adressent ainsi à des personnes qui peuvent vivre avec des enjeux de santé mentale, des limitations physiques ou qui font face à de l'exclusion. Les ateliers sont tenus dans l'espace culturel Georges-Émile-Lapalme et ils se réalisent avec la collaboration d'organismes communautaires agissant comme relais entre la PdA et les personnes participant aux ateliers. En créant des équipes d'artistes-médiateurs et médiatrices, la PdA développe des ateliers dans différentes disciplines (poésie, danse, chant, théâtre) pour rendre la pratique artistique plus accessible et

en faire un outil d'action sociale complémentaire à ceux déployés ailleurs par les organismes communautaires.

Ainsi, dans ses divers projets, la PdA mobilise des stratégies d'engagement des publics complémentaires, mais distinctes. En créant des évènements culturels impliquant une participation active du public dans l'espace culturel ou dans les salles de production, elle permet aux publics de se familiariser avec le lieu culturel sans passer directement par l'expérience en salle, qui est plus chargée au niveau des attentes normatives envers le public, c'est-à-dire en termes de codes sociaux plus ou moins implicites qui régulent le déroulement d'une représentation. L'expérience plus traditionnelle en salle est favorisée grâce à la familiarisation avec d'autres espaces culturels de la PdA et permet de construire une reconnaissance de sa propre légitimité à être présent au sein de l'institution. Le passage par les pratiques amateurs ou les loisirs culturels semble aussi aller dans le même sens, alors que les registres traditionnels de légitimité culturelle tenant au rôle privilégié de l'artiste professionnel.le sont, du moins temporairement, mis entre parenthèses durant ces activités. Ce passage doit être orienté pour l'institution vers les bienfaits que peut apporter l'art aux personnes qui la pratiquent. De plus, l'usage simultané des différents espaces et leurs logiques de familiarisation successives illustrent le potentiel d'une stratégie d'engagement des publics à l'aide d'espaces culturels. De telles initiatives d'engagement des publics pourraient être poursuivies en favorisant le développement d'une mixité sociale propice à l'animation des espaces publics. Il serait intéressant à ce titre de susciter des rencontres entre le public et les artistes pour les spectacles en salle en dehors du Programme d'accessibilité aux arts de la scène, afin de poursuivre l'institutionnalisation de ces approches dynamiques. En effet, les approches d'interaction semblent particulièrement prometteuses pour l'animation culturelle et pourraient prendre, par exemple, des formes de micro ouvert dans l'espace culturel[22]. Les possibilités de pratiques amateurs dans un lieu comme

22. De telles initiatives sont déjà au programme, parmi lesquelles, par exemple, un marathon de slam depuis maintenant trois ans et un atelier de poésie performative en 2019-2020.

la PdA étant particulièrement appréciées, il pourrait être pertinent de créer une bibliothèque d'instruments, poursuivant en cela l'installation d'un piano public par la PdA sur son esplanade en 2018.

Une évaluation du Programme d'accessibilité aurait grandement nourri cette étude, mais aurait demandé un autre appareil méthodologique (observation des initiatives, entretiens avec les différent.e.s intervenant.e.s, entrevue individuelle et de groupe avec les participant.e.s aux différents volets, etc.). Nous pouvons cependant noter que ce type de projets culturels fait généralement face à certains défis, concernant notamment la mobilisation des partenaires, les enjeux propres à la mixité sociale, la consolidation d'une expertise dans des contextes de recours à des équipes contractuelles de médiation, etc. Une analyse approfondie des défis spécifiques à la PdA nécessiterait une étude spécialisée pour chacun des volets du Programme d'accessibilité aux arts de la scène. Dans tous les cas, par la multiplicité des initiatives mises en œuvre par la PdA, on comprend que ce premier sens de l'accessibilité culturelle est une voie bien ouverte par l'institution : on y retrouve plusieurs sentiers différents qui cherchent tous à rejoindre des publics particuliers et ciblés, afin de leur partager l'expérience des arts de la scène et de susciter leur participation active au sein de l'institution.

2. L'accessibilité au centre

Un second sens que le concept d'accessibilité peut prendre pour un centre culturel renvoie aux conditions nécessaires en termes d'aménagements et de services pour que la présence physique effective des personnes dans l'institution soit possible. À ce titre, l'étude de la PdA permet de comprendre comment une institution culturelle peut agir pour une accessibilité élargie aux espaces culturels, vu son rôle central de diffusion artistique et l'ampleur de ses infrastructures. Il s'agit pour l'institution, face à la diversité des conditions humaines, de mettre en place des mesures adaptées pour garantir

une égalité d'accès fondamentale – celle de *pouvoir être là*[23]. Après une contextualisation succincte de l'évolution des infrastructures de l'institution, nous examinerons trois types de dispositifs déployés par la PdA pour réaliser ce second sens d'accessibilité : des dispositifs administratifs, des dispositifs de signalisation et des dispositifs d'encadrement.

Évolution des infrastructures

Cette question de l'accessibilité aux espaces de la PdA est importante vu l'évolution colossale de ses infrastructures au cours des six dernières décennies. Bien qu'à son inauguration, la PdA n'ait été composée que de la Grande Salle, renommée depuis 1966 la salle Wilfrid-Pelletier, les concepteurs du projet envisageaient dès les débuts la croissance monumentale de l'institution. En 1967, en vue de l'exposition universelle, s'ajoute l'édifice des théâtres, comprenant le théâtre Maisonneuve et le théâtre Port-Royal, qui a pris en 1991 le nom d'une compagnie qui en a façonné l'histoire, le théâtre Jean-Duceppe. À ces trois premières salles se greffent en 1978 la salle connue aujourd'hui sous le nom de salle Claude-Léveillée, puis, en 1992, la Cinquième Salle, à l'ambiance plus intime et construite avec le Musée d'art contemporain qui ouvrait alors également ses portes dans le quadrilatère de la PdA[24].

Le XXIe siècle marque également des développements en termes d'infrastructures : en plus du mandat de cogérer la Maison symphonique, ouverte en 2011, avec l'Orchestre symphonique de Montréal (OSM), la PdA complète comme nous l'avons vu la refonte de son foyer intérieur sous la forme de l'espace culturel Georges-Émile-Lapalme, servant d'agora publique multifonctionnelle. Ce modèle d'espace public est mobilisé à nouveau dans le développement de l'esplanade extérieure de la PdA. Se sont aussi ajoutées, au cours des années,

23. Pensons aux personnes vivant avec un handicap, aux personnes à mobilité réduite comme les personnes âgées, ou plus généralement, aux personnes qui vivent avec des formes de limitations fonctionnelles, visibles ou invisibles.

24. En 1995, la PdA se voit également confier l'Amphithéâtre Fernand-Lyndsay, situé en dehors de Montréal, à Joliette.

plusieurs salles consacrées à la création et à l'administration. Ainsi, l'institution se compose d'une multiplicité de lieux différents et complémentaires : au total, cinq salles intérieures aux dimensions variées, un amphithéâtre extérieur dans Lanaudière, deux espaces culturels servant d'aires de transit à des milliers de personnes, un mandat de cogestion de la Maison symphonique, plusieurs salles de répétition et de création artistique ainsi que des bureaux administratifs et des stationnements forment l'étendue des espaces qu'occupent la PdA, ceux qui la constituent comme une place culturelle et institutionnelle.

Comment l'institution peut-elle aujourd'hui s'assurer qu'un tel ensemble d'espaces demeure accessible ? D'entrée de jeu, la PdA est « reconnue comme un lieu culturel offrant des facilités d'accès aux personnes handicapées[25] » par l'organisme spécialisé Kéroul[26]. Ne souhaitant pas nous substituer à cet organisme, référence en la matière, analysons plutôt différents dispositifs qui permettent à l'institution de répondre aux défis – anciens et nouveaux – qui se présentent à elle en termes d'accessibilité. L'étude de la PdA dévoile effectivement que l'accessibilité dans ce second sens n'est pas un état absolu, atteint une fois pour toutes, mais bien un processus continu d'adaptation et d'amélioration des services, devant négocier avec une série de contraintes institutionnelles. C'est pourquoi l'analyse des dispositifs permet de bien comprendre la relation dynamique de vigilance que doit entretenir une institution avec les enjeux d'accessibilité qui se présentent à elle. C'est à l'aune de sa capacité à répondre à ces enjeux qu'on peut ainsi juger l'engagement d'une institution culturelle vis-à-vis de son accessibilité.

Pour la PdA, un des défis importants à ce titre est la construction de ses trois plus importantes salles avant que la législation et les réglementations instituent des normes d'accessibilité dans le code

25. Société de la Place des Arts. *Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2018-2019*, document institutionnel, p. 3.

26. Kéroul est un organisme visant « à rendre le tourisme et la culture accessibles aux personnes à capacité physique restreinte ». Voir le site Web de l'organisation, disponible à l'adresse Web suivante (Kéroul) : www.keroul.qc.ca/a-propos-de-keroul.html (consulté le 20 janvier 2019).

du bâtiment. En effet, « avant 1976, la réglementation en matière de construction ne contenait pas d'exigences visant l'accessibilité des bâtiments pour les personnes en fauteuil roulant. Par la suite, de 1976 à 2000, des exigences furent introduites dans les codes pour favoriser l'accessibilité aux personnes handicapées dans les nouveaux bâtiments[27] ». C'est effectivement au cours des années 1970 que le Québec a vécu une prise de conscience institutionnelle concernant les droits des personnes handicapées ou vivant avec des limitations fonctionnelles (Bourgault, 2018). Depuis cette période, qui a vu naître la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* (1978), les enjeux d'accessibilité et de mobilité universelles sont devenus des exigences éthiques et légales majeures pour la société québécoise. Une institution comme la PdA a ainsi mis en œuvre différents dispositifs permettant d'adapter ses édifices et ses services pour répondre à ces transformations politiques et aux exigences de justice qui les motivent[28]. Examinons tour à tour les dispositifs administratifs, de signalisation et d'encadrement, afin d'en souligner la pertinence et de suggérer des pistes pouvant les bonifier.

Dispositifs administratifs

Premièrement, une série de dispositifs administratifs sont déployés afin d'assurer des services accessibles. Depuis la révision en 2004 de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale*, la plupart des organismes publics sont appelés à adopter un « plan d'action identifiant

27. Régie du bâtiment du Québec (2006). *Pour une meilleure accessibilité : rapport du ministre du Travail sur l'accessibilité aux personnes handicapées de bâtiments à caractère public construits avant décembre 1976*, rapport gouvernemental, p. 4.

28. Le caractère patrimonial des édifices de la PdA ajoute une dimension de complexité aux solutions à apporter à ce défi. Nous renvoyons à ce texte de la directrice générale de la Société logique à propos de cette dimension particulière : Sophie Lanctôt (2012). « Adapter le patrimoine : accessibilité universelle », *Esquisses*, vol. 23, nº 4. Disponible à l'adresse Web suivante (Ordre des architectes du Québec) : https://www.oaq.com/esquisses/archives_en_html/patrimoine_architectural/tout_le_reste/accessibilite_universelle.html (consulté le 20 janvier 2019).

les obstacles à l'intégration des personnes handicapées dans le secteur d'activité relevant de ses attributions[29] ». Le *Plan d'action à l'égard des personnes handicapées* de la PdA mobilise trois des cinq directions de la PdA afin de mettre en œuvre des actions multilatérales qui doivent « soutenir les besoins des personnes handicapées[30] ». La responsabilité du plan d'action – et donc du leadership organisationnel à son égard – est confiée à la Direction des services à la clientèle et de la billetterie. Afin de guider les décisions quant au plan d'action, la PdA collabore avec plusieurs organismes œuvrant auprès de personnes vivant avec des limitations fonctionnelles (Kéroul, Société logique, Institut Nazareth et Institut Louis-Braille). Des orientations y sont présentes en termes d'embauche affirmative de personnes handicapées, d'approvisionnement auprès d'organismes communautaires, d'accessibilité du site Web et de promotion à l'intention des publics handicapés. On retrouve, dans les réalisations et dans le plan d'action lui-même, des mesures qui touchent davantage les infrastructures de la PdA : ces actions concernent l'ajout de rampes d'accessibilité[31], l'aménagement de toilettes accessibles, l'installation d'une ligne de guidance dans l'espace de transit et la contribution aux travaux de réfection de la station de métro Place-des-Arts, intégrée au complexe, afin de la rendre accessible. En dehors de ce plan d'action, la PdA souligne également effectuer régulièrement des études d'évaluation de ses espaces, afin d'améliorer de manière continue l'accessibilité de ceux-ci.

---

29. *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale* (LQ 2004, c. 31, art. 61.1.). Disponible à l'adresse Web suivante (LégisQuébec, Gouvernement du Québec) : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/E-20.1 (consulté le 20 janvier 2019). Pour une analyse de la loi, voir Velche (2005).

30. Place des Arts, *Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2018-2019*, document institutionnel, p. 2. Notons que le document s'appuie sur le concept d'intégration, et non pas sur celui d'accessibilité : il pourrait être bien à cet égard d'y mobiliser les deux concepts, pour mieux arrimer cet effort de planification stratégique à la mission législative de l'institution.

31. Par exemple, au cours de la réfection de l'esplanade, dans la salle Wilfrid-Pelletier Ouest ou au Piano nobile.

Un autre dispositif administratif complémentaire au plan d'action est l'offre de services orientés vers des publics vivant avec des limitations fonctionnelles, regroupée par la Direction des services à la clientèle sous l'intitulé de « services adaptés ». Ceux-ci offrent une série de mesures adaptées pour les personnes à mobilité réduite (rampes et débarcadères, prêt de fauteuils roulants et places réservées en salle, accessibilité aux salles par ascenseurs, stationnements avec vignette), les personnes à forte corpulence (fauteuils adaptés), les personnes malentendantes (système de syntonisation pour appareils auditifs) et les personnes malvoyantes ou aveugles (présence autorisée de chien-guide certifié). Ce dispositif sous la forme de services spécialisés permet de centraliser les informations et les intermédiaires pour les personnes qui souhaitent utiliser ces services. On constate que, comme dans l'analyse de BAnQ, la logique sous-jacente à ce dispositif est de concevoir l'accessibilité comme une adaptation des espaces et des services à des conditions humaines particulières. Finalement, au niveau administratif, ces dispositifs consacrés à l'accessibilité pourraient être complétés par une stratégie de sensibilisation au niveau des ressources humaines de la PdA (voir encadré). Comme le souligne l'organisme Les Muses, l'accessibilité repose également sur des gestionnaires et des directions qui font preuve « de souplesse et d'empathie à l'égard des personnes à mobilité réduite[32] », par exemple en prenant en charge des mesures adaptatives face à des freins d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite. La stratégie administrative mise en œuvre pour assurer l'accès physique aux lieux repose donc sur l'articulation d'un cadre législatif dirigeant la tenue de plans d'action avec une concertation avec des organismes spécialisés, une offre de services spécifiques, ainsi que des expériences qui révèlent des angles morts (date de construction des édifices, ajustements administratifs décrits en encadré, etc.) auxquels l'institution tente de répondre de manière réactive et évolutive.

32. Recommandation tirée du document *Résumé du litige entre Les Muses et la Place des Arts* rédigé par l'organisme Les Muses. Ce document nous a été transmis en décembre 2017 pour nous communiquer la situation décrite en encadré dans le cadre du projet. Ce document n'est pas public.

Un organisme artistique partenaire du projet tient un spectacle dans la Cinquième Salle, en dehors des activités du laboratoire. Alors que l'organisme invite à sa générale le nombre de personnes convenu dans l'entente contractuelle, la venue d'une personne à mobilité réduite pose problème : lors des générales, il faut passer par l'entrée des artistes et il n'y a pas moyen de passer de la scène à la salle en fauteuil roulant dans cette salle. Un litige s'en suit, où on propose à l'organisme de couvrir les salaires des ouvreurs nécessaires pour faire circuler la personne par l'entrée principale. L'organisme rappelle aux gestionnaires impliqué.e.s l'importance morale et légale d'assurer que des situations de discrimination n'aient pas lieu dans une institution culturelle publique engagée pour l'accessibilité. Constatant cet angle mort, la PdA s'ajuste et couvre les coûts nécessaires pour répondre à l'enjeu et éviter une situation de discrimination.

Dispositifs de signalisation

La signalétique est mise en place dans l'objectif de s'assurer que chaque personne puisse se rendre de façon autonome à l'endroit où elle veut être. Il s'agit donc de développer un système de signes pour permettre aux individus de se guider de façon autonome. Ici aussi, nous pouvons repérer deux types de dispositifs complémentaires mis en œuvre par la PdA afin de conseiller leur développement : une signalétique dédiée à l'orientation dans le complexe et une signalétique visant à renseigner les publics au sujet de la programmation.

Une première signalétique concerne les indications présentes pour faciliter les déplacements. Il s'agit de la manière dont l'espace est « habillé » pour clarifier la position et la destination où l'on veut se rendre : ce sont par exemple les panneaux indiquant la direction à prendre pour se rendre aux salles ou l'installation mentionnée plus haut d'une bande de navigation pour les personnes malvoyantes. Cette signalétique est bel et bien présente à la PdA et permet de se situer dans l'espace. Afin de bonifier celle-ci, il serait possible de mettre en œuvre certaines actions qui permettraient d'éviter une confusion portant sur les orientations dans l'espace pouvant

se manifester chez certains publics : ajouter une signalisation plus claire (flèches, cartes, directions) permettant de se guider aisément dans l'espace, indiquer les lettres à l'entrée de chaque rangée de sièges (même les dernières rangées), bien éclairer les espaces avant le début des spectacles, privilégier des affiches sous forme de pictogrammes compréhensibles universellement. Il serait également possible de rendre des toilettes publiques disponibles dans l'espace public, ou minimalement d'indiquer où il est possible d'en trouver dans les environs par une signalétique. À ce sujet, il serait nécessaire, afin de répondre positivement à certaines revendications d'espaces inclusifs, de prévoir des manières de créer des toilettes neutres, non genrées, par le biais d'aménagements temporaires et permanents. Si cette perspective peut représenter pour une institution un défi en termes d'infrastructures, d'entretien ou de signalisation, elle doit être comprise comme une occasion d'offrir des espaces sécuritaires à toutes et à tous et s'inscrire dans la réflexion stratégique de l'institution, à moyen et à long termes.

Une seconde signalétique vise à s'assurer que chaque personne soit partie prenante de ce qu'elle va voir. Cela veut dire que la personne est informée – de manière générale – des formes de « sensibilités » qui seront sollicitées dans la représentation. Si des informations concernant les spectacles sont bien entendu déjà disponibles grâce aux différents outils de communications de l'institution (site Web, courriels, affiches en salle), il s'agirait ici de bonifier ces informations grâce à une signalétique qui pourrait être développée pour l'ensemble de la programmation, afin de fournir des avertissements de contenu sur des sujets potentiellement sensibles, tels des scènes de violence, des coups de feu, des effets stroboscopiques, etc. Intégré aux outils de communication de la programmation, un tel système permet notamment à des personnes vivant avec des conditions particulières (épilepsie, syndrome de stress post-traumatique, etc.[33]) d'éviter des

33. Afin de témoigner de la pertinence de ce type d'avertissements, notons qu'au Canada plus d'un million de personnes, dans une grande majorité des femmes, sont touchées par un syndrome de stress post-traumatique. Voir la description qu'en donne l'Institut universitaire en santé mentale Douglas, sur sa page *Trouble de stress post-traumatique*. Disponible à l'adresse Web suivante (Institut

situations pouvant déclencher une réaction nocive pour elles. L'idéal serait un système simple sous une forme compréhensible intuitivement, par l'usage de pictogrammes par exemple. Il serait sans doute possible d'intégrer la présence de contenus aux requêtes d'informations techniques ou aux processus de programmation de la PdA envers les productions, afin d'harmoniser le système. À ce niveau, la PdA pourrait jouer un rôle moteur dans l'établissement d'un tel système, qui permet aux personnes de juger par elles-mêmes des limites de leur propre sensibilité et d'éviter de subir des torts involontaires de part et d'autre. En s'assurant de mettre en place des signalétiques claires, la PdA mise ainsi sur l'autonomie des personnes.

Dispositifs d'encadrement

Le personnel présent dans les espaces contribue activement aux possibilités pour le public de se déplacer dans le centre culturel. Deux équipes sont en contact privilégié avec les personnes qui circulent : les gardien.ne.s de sécurité et le personnel d'accueil en salle. C'est principalement sur ces deux groupes que repose l'encadrement des personnes présentes dans les espaces de la PdA. À ce titre, ce personnel a été formé et outillé pour l'accueil de personnes à capacité réduite, notamment par l'organisme Kéroul. Pour comprendre son rôle et rendre compte de nos observations, nous distinguerons trois mouvements typiques réalisés par les publics dans les espaces de la PdA afin d'analyser comment ils sont encadrés par ce personnel : naviguer (dans l'espace public), entrer (dans une salle) et s'installer (à sa place).

Naviguer

La navigation des personnes dans l'espace public peut engendrer des enjeux complexes, en raison de la mixité propre au centre-ville de Montréal. Cette navigation est principalement encadrée par des gardien.ne.s de sécurité, qui s'assurent de son bon déroulement. Des

universitaire en santé mentale Douglas) : www.douglas.qc.ca/info/trouble-stress-post-traumatique (consulté le 17 août 2018).

témoignages nous indiquent que le climat général s'est amélioré dans les dernières années et que l'ambiance est plus ouverte, notamment dans les approches des agent.e.s de sécurité. Il faut donc souligner que cette évolution des pratiques montre que ceux-ci et celles-ci ont été outillés dans leur relation avec les personnes fréquentant l'institution[34]. Bien qu'il ne s'agisse pas de leur tâche première, un élément complémentaire pourrait consister à outiller ces agent.e.s afin qu'ils et elles puissent guider les personnes dans les espaces de la PdA, en leur fournissant une carte du complexe, par exemple[35]. Il serait également pertinent de développer la concertation avec les organismes de première ligne œuvrant auprès des personnes en situation d'itinérance, afin de pouvoir adapter l'approche aux enjeux spécifiques que vit cette population très présente dans le quartier. Différentes formes d'outils et de collaborations pourraient en ressortir (intervenant relais, référencement, appel de brigade adaptée aux situations, etc.). L'espace public de l'institution, qui s'intègre à une voie de navigation urbaine importante liant le métro et le complexe Desjardins, attrape ou mobilise les passants curieux, sur fond d'activités avec des groupes ciblés. Pour s'assurer de démarquer les activités dans l'espace public du transit ambiant, les équipes qui l'animent sont maintenant identifiées grâce à des t-shirts, permettant de reconnaître les personnes-ressources à qui s'adresser. De manière générale, cette présence de personnes-ressources au sein des espaces publics est jugée bénéfique et pourrait même être étendue, notamment au sein de la salle d'exposition, durant les périodes d'affluence. Une telle orientation pourrait aussi profiter à l'engagement général des publics et au développement de stratégies de programmation de l'animation culturelle par une proximité pratique avec les passants de la PdA[36]. Cela pourrait également permettre de diversifier les types d'encadrement professionnel en place lors de la navigation (en invitant le public

34. Un exemple serait les formations en 2019 auprès des agent.e.s de sécurité concernant les modes d'intervention appropriés auprès des populations sensibles, comme les personnes en situation d'itinérance.

35. Nous avons rencontré lors de nos observations des gardiens qui n'indiquaient pas les bonnes directions à des personnes naviguant dans la PdA.

36. Et ainsi prévenir ou diminuer les risques de plaintes ou de vandalisme.

à entrer dans la salle d'exposition faisant partie de l'espace public, par exemple ; voir encadré).

Alors que nous explorons le complexe de la PdA avec un groupe, nous nous arrêtons dans la salle d'exposition. Plusieurs des œuvres proposées ont un caractère interactif, qui stimule rapidement le groupe se plongeant dans une des activités d'écriture proposées. Un autre membre du groupe, inspiré, décide d'amorcer une performance poétique entre l'entrée de la salle et la voie de navigation du centre, réservée aux passant.e.s. Quelques personnes s'arrêtent pour l'écouter, d'autres entrent dans la salle d'exposition ou amorcent une discussion avec lui à la suite de sa performance spontanée. On voit donc la richesse d'une telle salle d'exposition au sein du complexe.

Entrer

L'entrée dans les salles est un mouvement névralgique et mobilise aussi bien le personnel d'accueil que des gardien.ne.s de sécurité. Une signalétique spécifique mériterait ici d'être développée, particulièrement quand une entrée est réservée à un public déterminé (des abonné.e.s, par exemple). De manière générale, le personnel d'accueil qui vérifie les billets est assez conciliant et fait preuve de jugement lors de ce passage obligé. Nous avons par contre observé plusieurs situations pour lesquelles des mesures pourraient être prises par rapport à des interventions de la sécurité, afin de clarifier les critères de fouille des sacs (voir encadré). Il faut donc s'assurer qu'une égalité de traitement des publics soit mise en œuvre, afin d'éviter des situations où certains groupes marginalisés sont ciblés prioritairement lors des interventions. Bien entendu, ces situations ne découlent ni d'une directive, ni même, sans doute, d'intentions explicites des agent.e.s de sécurité ; il s'agit peut-être davantage de biais implicites, c'est-à-dire d'associations implicites relevant de préjugés intériorisés malgré la bonne volonté des personnes[37]. Plusieurs pistes de solutions

37. Pour une introduction générale, voir l'article *Peut-on être raciste sans le savoir ?* de Régine Debrosse, disponible à l'adresse Web suivante (Ligue des droits et

pourraient être mises en place ici : formations sur les biais implicites, fouille universelle des sacs, ou encore mise en place d'une politique globale contre la discrimination et le profilage. En répondant à ce défi, la PdA – et toute autre institution culturelle – peut montrer une proactivité face à des inégalités de traitement qui font système pour bien des groupes sociaux.

Lors d'un spectacle à la salle Maisonneuve, un personnage féminin en situation apparente de pauvreté voit son sac vérifié à deux reprises par le même agent. Lorsqu'elle demande la raison de cette vérification soutenue, le gardien de sécurité répond que la fouille est aléatoire. Quand le personnage fait remarquer que les dames passées juste avant n'ont pas été fouillées, le gardien répond : « Elles ne peuvent pas avoir d'alcool dans leur sac. » Des situations semblables, où le caractère aléatoire des fouilles pourrait être remis en question, sont également survenues dans d'autres salles avec des personnes racisées.

S'installer

Après être entré dans la salle, il s'agit de trouver sa place. Dès lors, c'est principalement le personnel d'accueil qui encadre les mouvements. Le personnel est avenant et bien identifié, ce qui permet de repérer rapidement les personnes-ressources en cas de besoin. Pour renforcer leur présence et leur rôle auprès du public, il serait requis de clarifier le cadre commun d'intervention et de réponse aux demandes des spectateurs et spectatrices. Nous avons effectivement constaté des réponses très différentes à des demandes de besoins similaires de la part de différentes personnes préposées à l'accueil (voir encadré). Il serait en ce sens pertinent de préciser les valeurs clés auprès des équipes d'accueil, afin de contribuer à renforcer la convivialité et les principes directeurs d'interaction avec le public. Il serait aussi pertinent de spécifier les modalités types de réponse aux besoins, en laissant tout de même une marge de manœuvre au jugement des

libertés) : https://liguedesdroits.ca/peut-on-etre-raciste-sans-le-savoir (consulté le 22 août 2019).

employé.e.s selon les situations et selon les valeurs identifiées, afin que tous les membres des équipes soient en mesure de proposer des réponses claires aux besoins exprimés par les publics.

Lors d'un spectacle au théâtre Maisonneuve, une personne doit s'y prendre à trois reprises pour faire accommoder son besoin de se faire replacer en raison de son vertige. D'abord, un placier mentionne l'impossibilité du changement sans explication. Ensuite, une seconde placière indique qu'il doit se procurer un autre billet étant donné la différence de prix qu'implique une autre place. Finalement, un troisième placier explique qu'il existe une rangée spécifique pour de tels cas et l'accommode.

Ce survol permet de constater l'importance de la mise en place d'une série de dispositifs complémentaires permettant à la PdA de s'assurer de l'accessibilité à son complexe. On y saisit la logique générale à travers laquelle l'institution répond aux enjeux d'accessibilité qui se présentent : en établissant divers dispositifs destinés à adapter les aménagements et à répondre aux besoins émergents, la PdA peut améliorer de manière continue ses services et son accessibilité. Ces dispositifs peuvent vraisemblablement affecter positivement la qualité de l'expérience des publics, ou tout simplement la rendre possible. Quant aux défis qui demeurent présents, certains relèvent notamment de la construction de plusieurs édifices avant l'établissement des normes d'accessibilité, et la réponse à cet enjeu demande une planification à long terme et des fonds gouvernementaux. Plus immédiatement, l'institution doit continuer de travailler en collaboration avec plusieurs partenaires spécialisés afin de mettre en place toutes les adaptations possibles pour remédier aux obstacles qui peuvent se présenter. Une voie complémentaire consisterait à miser sur une offre de formation bonifiée auprès de ses ressources humaines – de ses agent.e.s de sécurité à ses gestionnaires – afin de les outiller à répondre aux enjeux émergents ou aux situations inattendues qui peuvent se présenter. Dans tous les cas, on comprend mieux ce que signifie l'engagement d'une institution comme la PdA pour l'accessibilité, comprise dans ce second sens : assurer la possibilité réelle

de fréquenter l'institution pour l'ensemble des citoyen.ne.s, par des mesures adaptées au niveau de l'administration, des environnements et des services.

* * *

La mission d'accessibilité de la PdA est complexe et multilatérale. Nous avons survolé tout d'abord la manière dont l'institution a développé des initiatives visant une *accessibilité aux arts de la scène*, en tant que stratégie pour rejoindre des publics spécifiques (familles, élèves, publics marginalisés, grand public, etc.). Nous avons ensuite examiné la façon dont l'institution met en place des modes d'adaptation et d'amélioration continues de son aménagement et de ses services, afin de garantir un *accès au centre culturel* pour tous et toutes. Depuis l'intégration du concept d'accessibilité à la mission de l'institution en 2000, celui-ci peut servir de lunette à travers laquelle différentes actions et formes d'engagement de la PdA prennent sens. En poursuivant ces deux voies de réalisation complémentaires, l'institution demeure fidèle à ses principes propres et peut contribuer à répondre à des injustices vécues.

On constate toutefois la polysémie que révèlent ces deux sens d'*accessibilité* pour une compréhension plus générale des orientations éthiques de l'action institutionnelle, surtout lorsqu'on considère également les usages parfois ambigus que d'autres institutions font aussi de ce concept[38]. Néanmoins, à travers ce chapitre et l'étude de la PdA, nous avons vu se dégager des logiques d'action sous-jacentes qui peuvent nous aider à dépasser cette polysémie. Une première logique concerne l'autonomie effective des personnes au sein des milieux

38. Par exemple, sur le site Web du MBAM, le programme Musée en partage est surtitré par « Accessibilité et inclusion », et les projets regroupés sous les titres de « Favoriser l'accessibilité » et de « Lutter contre l'exclusion et la violence » partagent en vaste partie leurs formats (projets de création, exposition, visites du musée, etc.). Au TNM, le volet Accessibilité consistait surtout en des invitations ciblées et des programmes de sorties scolaires, accompagnés d'un dispositif de médiation axé sur la pièce. La polysémie est donc bel et bien présente au sein des institutions autour de ces notions.

sociaux, leur possibilité réelle d'y prendre part. Elle s'incarne dans différents dispositifs d'adaptation, avec pour visée l'accessibilité universelle (et donc également la conception universelle) des environnements et des services, c'est-à-dire la libre possibilité de leur usage par tous et toutes, peu importe leur condition de vie. La seconde logique s'attache aux différentes stratégies de travail en réseau, par des pratiques de médiation culturelle et d'éducation. Elle s'oriente vers la participation active de certains groupes au sein de l'institution, par un effort visant à les rejoindre et à développer une offre culturelle ciblée, dépassant bien souvent le simple rôle traditionnel de spectateur ou de spectatrice.

Il nous semble que ces deux logiques d'action sont distinctes, car elles impliquent des stratégies d'intervention différentes (aménagements et dispositifs permanents à l'interne pour l'une, mobilisation active et momentanée de partenaires externes pour l'autre) et ne reposent pas sur les mêmes principes normatifs (autonomie pour l'une, participation pour l'autre). Dans la tentative d'explicitation conceptuelle proposée en conclusion de cet ouvrage, nous proposons de comprendre la catégorie éthique d'accessibilité comme étant surtout liée à une garantie d'autonomie au sein des milieux culturels. De ce fait, nous privilégions ainsi une signification qui fait plus directement écho à l'utilisation historique de ce concept par les mouvements de personnes handicapées ou vivant avec des limitations fonctionnelles. Nous réservons le concept d'inclusion à la logique de participation active par l'intermédiaire de réseaux partenariaux, puisque l'émergence historique de cette catégorie d'inclusion correspond à la diffusion de cette logique d'action au cours des années 1990. Cela n'enlève bien entendu rien aux usages institutionnels de la PdA, qui montrent bien que les principes d'action de chaque institution varient selon sa trajectoire historique propre. En clarifiant pour elle-même l'articulation entre ces deux sens d'accessibilité, la PdA peut intensifier la réalisation de sa mission explicite d'accessibilité culturelle, dans toutes les dimensions qu'elle peut impliquer.

Références bibliographiques

Bellavance, Guy et Christian Poirier (2012). « Champ culturel et espace montréalais (II). Une agglomération culturelle en transition », dans Dany Fougères (dir.), *Histoire de Montréal et de sa région*, tome II : *De 1930 à nos jours*, Québec, Presses de l'Université Laval (coll. Les régions du Québec), p. 1321-1364.

Bellavance, Guy, Myrtille Valex et Michel Ratté (2004). « Le goût des autres : une analyse des répertoires culturels de nouvelles élites omnivores », *Sociologie et sociétés*, vol. 36, nº 1, p. 27-57.

Brault, Simon. 2009. *Le facteur C : l'avenir passe par la culture*, Montréal, Voix parallèles.

Bourgault, Gilles (2018). « Entre revendication et partenariat : la construction du mouvement de défense des droits des personnes handicapées au Québec entre 1975 et 1985 », *Bulletin d'histoire politique*, vol. 27, nº 1, p. 112-34.

Détrez, Christine (2014). *Sociologie de la culture*, Paris, Armand Colin.

Duval, Laurent (1988). *L'étonnant dossier de la Place des Arts (1956-1967)*, Saint-Zénon, Louise Courteau Éditrice.

Fournier, Marcel (2015). « La Place des Arts est-elle un *monstre* ? L'impact culturel d'une grande institution montréalaise », dans Louise Poissant (dir.), *50 ans de la Place des Arts*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 143-162.

Illien, Gildas (1999). *La Place des Arts et la Révolution tranquille : les fonctions politiques d'un centre culturel*, Québec, Éditions de l'IQRC et Presses de l'Université Laval.

Lavigne, Marie (2015). « La Place des Arts, un centre de diffusion et de production », dans Louise Poissant (dir.), *50 ans de la Place des Arts*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 165-186.

Poissant, Louise (dir.) (2015). *50 ans de la Place des Arts*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Richard, Geneviève (2011). *Culture et rénovation urbaine : les complexes des arts de la scène à New York et à Montréal dans les années 1950 et 1960*, thèse (doctorat en études urbaines), INRS-UQAM.

Velche, Dominique (2005). « Qu'apporte la modification de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées du Québec ? », *Santé, société et solidarité*, vol. 4, nº 2, p. 71-81.

White, John Franklin (1987). *Art in Action : American Art Centers and the New Deal*, Lanham, Scarecrow Press.

Chapitre 5

La Maison Théâtre, au prisme de la formation des sensibilités esthétiques

De quelles manières une institution culturelle peut-elle contribuer à la formation des sensibilités esthétiques ? Pour éclairer cette question, nous désirons examiner le travail de sensibilisation au théâtre réalisé par la Maison Théâtre. Destinée au jeune public, la Maison Théâtre apparaît comme une institution clé pour comprendre les enjeux entourant l'éducation informelle aux arts et le développement de la sensibilité esthétique à un moyen d'expression tel que le théâtre. En ouvrant notre étude à cette question, nous pouvons mieux comprendre les relations que noue une institution culturelle à ses publics, ainsi que certains cadres normatifs qui conditionnent son action et se rattachent en partie aux enjeux d'accessibilité, d'inclusion et d'équité.

La Maison Théâtre joue des fonctions institutionnelles centrales pour le théâtre jeune public au Québec. L'effervescence du théâtre pour enfants dans les années 1970 se consolide en quelque sorte lors de sa fondation en 1982. La Maison Théâtre regroupait à l'époque trois compagnies théâtrales consacrées aux jeunes, alors qu'elle en rassemble aujourd'hui une trentaine. Sa mission est « de présenter au jeune public des œuvres théâtrales significatives et de favoriser

l'essor et le rayonnement du théâtre pour l'enfance et la jeunesse[1] ». Cette mission se concentre principalement autour de la fonction de diffuseur majeur pour le théâtre jeune public. Elle implique cependant aussi une diversité d'autres rôles – regroupement associatif, centre de documentation, lieu de réflexion professionnelle, développeur culturel – qui contribuent au dynamisme de la production et au développement du théâtre jeune public au Québec et à l'échelle internationale[2].

Ces rôles étant posés, nous entendons examiner ici comment cette institution participe également à la formation et au développement de sensibilités esthétiques chez ses jeunes publics, c'est-à-dire d'un goût réfléchi et propre au jeune auditoire. Par sensibilités esthétiques, nous désignons de manière générale les configurations de dispositions sensorielles, affectives et cognitives qui conditionnent les goûts et préférences d'une personne et qui permettent à une série de formes esthétiques de résonner pour celle-ci[3]. Ce concept renvoie ici plus particulièrement à la sphère de la réceptivité d'un public face à des propositions esthétiques, comme celle, par exemple, d'une pièce de théâtre pour jeunes publics. Grâce à sa spécialisation avec ces publics, la Maison Théâtre constitue un cas privilégié pour envisager les modes d'action et de sensibilisation auprès de ceux-ci. Toutefois, nous ne procéderons pas à une analyse des programmes de la Maison Théâtre[4] mais plutôt à l'identification d'actions transversales mises

1. Maison Théâtre (s. d.). *Présentation de la Maison Théâtre*, document institutionnel, 4 p.

2. Le rôle de diffuseur vient également avec certaines logiques de consécration des œuvres présentées, comparables en cela au rôle du TNM pour le répertoire national du théâtre pour public adulte. Voir à ce sujet le chapitre portant sur le Théâtre du Nouveau Monde.

3. À titre indicatif, nous reprenons ce concept de sensibilités esthétiques sous sa dimension sociohistorique dans le chapitre sur l'Opéra de Montréal, section 3, afin de l'associer au concept de « structure of feeling » de Raymond Williams.

4. Deux raisons motivent ce choix. Premièrement, Guy Bellavance et Francine Dansereau de l'INRS ont déjà procédé à une telle analyse (Bellavance et Dansereau, 2007). Deuxièmement, la Maison Théâtre se situe, au moment d'écrire ces lignes, dans une phase de transition, avec la mise de côté de certains programmes et un changement récent de direction générale, ainsi que la création

en œuvre dans le cadre de ces programmes et ailleurs[5]. Trois lignes directrices, constituant autant de questionnements et dont l'importance est attestée par la littérature professionnelle que rend disponible la Maison Théâtre[6], ont été ciblées : quelles sont les stratégies mises en place pour *amener* les jeunes à la Maison Théâtre ? Comment *accueillir* le jeune public pour qu'il soit réceptif à l'œuvre ? Comment peut-on *accompagner* les jeunes dans cette réception et dans le développement de leur goût pour l'art ? L'examen des dispositifs institutionnels accomplissant ces actions permettra d'éclairer les conditions de la formation d'un goût et les cadres normatifs qui structurent les réponses que la Maison Théâtre y donne.

1. Amener, ou la politique des relais

Une particularité essentielle des jeunes publics est qu'ils ne se déplaceront pas par eux-mêmes pour venir au théâtre. Ils doivent y être initiés par des relais socioculturels, qui agissent comme intermédiaires entre l'institution culturelle et les jeunes. Ainsi, la présence de jeunes publics dans l'institution repose, en dernière instance, non pas sur la volonté des jeunes eux-mêmes, mais sur celles d'autres acteurs et actrices jouant un rôle de socialisation auprès d'eux. Amener ces jeunes publics au théâtre dépend alors de la mise en place de réseaux de relais, dont on peut identifier trois types dans les actions de la Maison Théâtre : l'école, les familles et les communautés.

---

durant les dernières années d'un poste de directeur ou directrice artistique. Il est ainsi plus propice, à ce moment, d'analyser les approches générales de la Maison Théâtre plutôt que ses programmes spécifiques.

5. Un portrait interne de la médiation réalisé en 2015-2016 laisse entendre que tous les projets et programmes aujourd'hui actifs entendent effectivement agir au niveau de la formation du goût, notamment « mieux apprécier un spectacle de théâtre » et « rendre la culture accessible » (Maison Théâtre (2015-2016). *Portrait de la médiation : objectifs*, document institutionnel).

6. Particulièrement, la série de publications *Empreintes*, qui consiste en des comptes-rendus des rencontres professionnelles tenues par la Maison Théâtre et que nous citons à plusieurs reprises dans ce chapitre.

Ces relais nouent à la fois une relation proximale aux jeunes et une relation institutionnelle à la Maison Théâtre. La relation proximale peut grandement varier – du parent accompagnant son enfant en jeune âge au professeur ou à la professeure avec sa classe d'adolescent.e.s – mais demeure fondée dans une relation d'encadrement et de confiance avec les jeunes : comme évoqué par Laurent Fleury (2008 : 17) dans le cas du Centre Pompidou, « [l]'idée de relais suppose une relation interpersonnelle ou d'interconnaissance ». La relation institutionnelle avec la Maison Théâtre repose de son côté sur une série de facteurs contextuels et politiques que nous nous proposons d'esquisser dans cette section, et ce, au regard du rôle déterminant que ces rapports de pouvoir conjoncturels jouent dans la possibilité réelle d'amener des jeunes au théâtre.

Écoles

Les écoles sont les relais principaux de la Maison Théâtre vers les jeunes publics. En effet, la majorité des entrées proviennent des sorties scolaires effectuées par des écoles durant de la semaine[7]. À ce titre, la Maison Théâtre met en place une série de mesures pour favoriser la participation des écoles : prix abordables (7 dollars par jeune), programme de remboursement partiel du transport, documents pédagogiques fournis, offre d'ateliers, participation au programme Une école montréalaise pour tous qui cible des écoles défavorisées[8], etc. La participation des écoles dépend cependant en bonne partie des mesures éducatives du gouvernement visant à soutenir les sorties culturelles. Au niveau du gouvernement provincial, la relation entre

7. La proportion d'entrées scolaires oscille entre 60 % et 70 % du nombre total. Voir Bellavance et Dansereau (2007), ainsi que Le Devoir (2001). « Les arts et la culture à l'école : initiatives gouvernementales », 18 août.

8. Le programme Une école montréalaise pour tous a été créée en 1997 à l'initiative du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Il a pour objectif de « contribuer à la réussite éducative de tous les élèves issus des milieux défavorisés pluriethniques montréalais » en tenant compte de leurs besoins et de leurs ressources. Une description du programme est disponible à l'adresse Web suivante (Une école montréalaise pour tous) : www.ecolemontrealaise.info/apropos (consulté le 22 août 2018).

culture et éducation a une histoire parsemée d'ambivalences dans les discours ministériels (Côté, Simard et Larouche, 2017) ainsi que dans les modes d'intervention (Lafortune, 2017). Les programmes encourageant une fréquentation des lieux culturels à l'extérieur de l'école sont longtemps demeurés somme toute marginaux dans l'approche culturelle des politiques éducatives : en 2017, à titre d'exemple, l'un des programmes phares du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, La culture à l'école, repose principalement sur la tenue d'ateliers et d'évènements culturels directement à l'école, plutôt qu'au sein des institutions. La nouvelle politique culturelle[9] semble consciente de ce problème structurel et prévoit d'engager plus de 60 millions de dollars afin de « conclure une nouvelle alliance culture-éducation-famille » pour « améliorer l'offre de sorties et d'activités culturelles dans le parcours éducatif[10] ». Avec cette politique, deux nouvelles mesures complémentaires, intitulées Écoles inspirantes et Sorties scolaires en milieu culturel, sont également mises sur pied pour l'année scolaire 2018-2019, visant à répondre spécifiquement à ces enjeux[11].

Outre ce niveau politique, dans les faits, le corps enseignant dispose d'une grande liberté dans la manière dont il introduit la culture aux élèves. L'engagement personnel de certain.e.s enseignant.e.s, jumelé aux mesures visant des écoles défavorisées, permet donc à la Maison Théâtre de rejoindre ses publics scolaires. Les enseignant.e.s jouent donc bien souvent un rôle d'incitation, de mobilisation, de préparation et de suivi avec leurs élèves[12]. Ils et elles sont à cet égard équipé.e.s par divers outils pédagogiques fournis par la Maison Théâtre ou les compagnies productrices : guide d'accompagnement, capsules

9. Ministère de la Culture et des Communications (2018). *Partout, la culture*, politique culturelle. Disponible à l'adresse Web suivante (ministère de la Culture et des Communications) : https://partoutlaculture.gouv.qc.ca (consulté le 1er août 2019).

10. Voir les mesures 8 et 9 de l'objectif 1.4 « Amplifier la relation entre la culture et l'éducation » de la politique culturelle de 2018.

11. Catherine Lalonde (2018). « Un secret bien gardé en culture », *Le Devoir*, 24 août.

12. Ces rôles mériteraient une étude en eux-mêmes. Nous ne pourrons pas traiter ici de la contribution des enseignant.e.s à la formation du goût.

vidéo, cahiers pédagogiques des pièces, etc. Toutefois, la conjoncture politique assume aussi à ce niveau un rôle déterminant, puisque les sorties culturelles à l'école peuvent servir de leviers dans un rapport de force plus corporatif. Ainsi, ces sorties ont subi plusieurs boycottages de la part des enseignant.e.s lors de négociations syndicales, en 2002, en 2005 et en 2015. Un autre exemple est le recours collectif entrepris en 2017 par des parents pour contester, au nom de la gratuité scolaire, les frais afférents qui leur sont exigés. Si une entente a été conclue pour rembourser les parents, l'impact sur les sorties culturelles dans les prochaines années demeure incertain. Ainsi, la possibilité effective pour les écoles d'amener leurs élèves dans une institution comme la Maison Théâtre dépend d'une série de rapports de pouvoir institutionnels et de changements contextuels difficiles à prévoir. À ce titre, la Maison Théâtre pourrait poursuivre et renforcer son rôle d'influence politique dans les mandats de personnes stratégiques, ce qui serait également en phase avec son rôle institutionnel vis-à-vis du théâtre jeune public.

Familles

Les familles constituent le second relais le plus important de la Maison Théâtre pour amener les jeunes voir les pièces qu'elle diffuse. Qu'il s'agisse des parents, des grands-parents ou d'autres de leurs membres, les familles permettent l'initiation des plus jeunes au théâtre lors d'une activité partagée. Elles peuvent adhérer à des formules d'abonnement, ou bien acheter leurs billets à la carte, selon des tarifs qui se veulent abordables (oscillant dans la plupart des cas entre 13 $ et 17 $). La Maison Théâtre leur propose également une série de rabais pour favoriser leur fréquentation grâce à de nombreuses ententes avec la Société des transports de Montréal, Accès Montréal, la Fédération de l'âge d'or du Québec (FADOQ) et d'autres organisations vouées à des populations spécifiques. L'accompagnement des jeunes par leur famille est différent de celui de l'école et permet aux jeunes de vivre une expérience plus intime et d'être plus expressifs

qu'avec un groupe scolaire[13]. Ainsi, le lien émotionnel que nouent les jeunes au théâtre semble être favorisé par les sorties familiales, surtout chez les plus petits qui ont besoin d'une présence adulte. Bien qu'elles forment une base de publics qui semble somme toute moins soumise aux aléas de la conjoncture politique que les écoles, il demeure que les familles en tant que relais ne sont pas étanches à certains rapports de pouvoir qui relèvent d'inégalités d'accès à la culture. Ainsi, les familles qui fréquentent les institutions culturelles ont tendance à être celles qui possèdent déjà un capital culturel élevé et une sensibilité artistique, qu'elles transmettent à leurs enfants (Fleury, 2016 : 52 ; ter Bogt et collab., 2011). À cette fin, les familles comme relais sont essentielles afin de préserver les sensibilités et de permettre la transmission de valeurs familiales. Toutefois, il faut bien remarquer qu'elles conservent un caractère moins démocratique que la fréquentation scolaire[14].

Communautés

Les communautés sont un relais aujourd'hui plus périphérique, qui agit surtout de manière complémentaire aux deux précédents. Dans la première décennie du XXIe siècle, la Maison Théâtre a expérimenté une série de projets visant à rejoindre des communautés culturelles peu présentes parmi ses publics. L'initiative la plus intéressante et la plus connue est sans doute Théâtre devant soi, un projet destiné aux habitations à loyer modique situées devant la Maison Théâtre. Ce projet a connu une série de phases qui visaient à contribuer au développement social et culturel du complexe d'habitations[15]. Un autre

13. Voir Alain Grégoire (dir.) (2009). « La toute petite enfance : l'accueil et l'accompagnement des tout-petits au spectacle vivant », *Empreintes*, nº 6. Voir aussi Michelle Chanonat (2017). « Accueillir le jeune public », *Jeu*, nº 164, p. 31-35.

14. Nous sommes conscients de la critique sociologique de l'école comme reproduction des élites, émise par Pierre Bourdieu (1979). Pourtant, il semble que malgré le rôle que l'école peut jouer dans cette reproduction, elle assure néanmoins un rôle plus démocratique que celui de la reproduction culturelle par les familles en soi.

15. Un récit de ces phases est disponible dans Diane Chevalier (dir.) (2011). « Théâtre devant soi : dix ans de rapprochement culture et communauté », *Empreintes*, nº 9.

projet est Destinations Théâtre en famille, visant explicitement « le développement de relais en dehors du milieu scolaire » (Bellavance et Dansereau, 2007 : 21), vers des familles néo-québécoises. Pourtant, une série de transformations conjoncturelles – rénovations aux Habitations Jeanne-Mance, changements dans le personnel de la Maison Théâtre, difficulté à mobiliser les jeunes – a poussé l'institution à mettre fin à ces initiatives. La Maison Théâtre poursuit son travail de liaison auprès des communautés pour en faire des relais culturels, mais avec un accent moindre. Soulignons toutefois que l'institution met en place une politique d'accès-théâtre, permettant la distribution de billets auprès d'organismes communautaires locaux. Ces différentes initiatives ont en outre reposé en partie sur une politique philanthropique mise en place par la Fondation Maison Théâtre, activée depuis 2010 afin de renforcer les ressources disponibles pour la mise en œuvre de programmes. Bien entendu, l'approche philanthropique implique elle aussi une certaine incertitude, mais semble avoir été une solution pertinente pour répondre à l'ambivalence des politiques scolaires décrite plus haut.

Les liens tissés simultanément avec ces trois relais permettent donc à la Maison Théâtre de naviguer sur les eaux troubles de la conjoncture politique. Ils peuvent former des contrepoids aux incertitudes et aux défis que posent les uns et les autres, et leur équilibre assure une présence minimale dans l'institution. Certains des programmes tissent ces différents relais les uns avec les autres de manière habile, en utilisant par exemple les écoles pour tenter de rejoindre, par l'intermédiaire de leurs enfants, des familles somme toute moins sensibilisées au théâtre. En mobilisant ces différents relais culturels, la Maison Théâtre réussit donc à amener de jeunes publics chez elle. L'école apparaît comme le relais le plus démocratique, par l'universalité de l'éducation scolaire. D'autant que la relation à ce relais demeure nécessaire à l'équilibre de la mission du théâtre : pour Georges Lafferrière (1998 : 99), maintenir un partenariat fort entre théâtre et école permet la complémentarité des approches (didactiques, ludiques) tout en respectant le champ de compétence des deux institutions. Ces collaborations entre culture et école permettent ainsi à l'école de compléter

l'éducation des jeunes, notamment sur des aspects d'apprentissage affectif, cognitif, perceptuel, psychomoteur, social et verbal, constitutifs du développement de l'enfant. Le recentrement autour de groupes scolaires, notamment via le programme Une école montréalaise pour tous qui rejoint des jeunes issu.e.s de milieux défavorisés et des communautés culturelles, semble s'inscrire dans le respect mutuel des zones de compétence et d'influence tant des relais en éducation que de l'institution culturelle. Les différentes dimensions politiques ici soulevées poussent à considérer que la Maison Théâtre aurait avantage à consolider son rôle institutionnel, notamment par des mandats d'influence chez certains de ses membres en position de direction, afin de poursuivre le travail politique nécessaire au développement de cette collaboration entre école et culture.

2. Accueillir, ou l'éthique de la bienveillance

Une fois que les jeunes publics sont présents, l'accueil qui leur est réservé devient un élément important pour permettre leur réceptivité face à l'œuvre. Mettre en place un accueil qui résonne avec la sensibilité des jeunes et les met en confiance est essentiel pour que ces publics parfois « captifs » puissent être ouverts à l'expérience esthétique qui leur est proposée. L'accueil des jeunes publics est également représentatif de la pluralité inhérente à ces publics, étant donné que les spectacles – s'adressant à des groupes d'âge distincts – nécessitent un accueil adapté aux particularités de la tranche d'âge visée, ce qui implique des adaptations récurrentes du dispositif d'accueil. L'environnement doit rejoindre les sensibilités actuelles de ces publics, c'est-à-dire ce qui résonne déjà pour eux, tout en créant les conditions propices pour que celles-ci se lient à une sensibilité théâtrale en construction. Nous identifions deux dispositifs complémentaires pour accueillir les jeunes : l'aménagement de l'espace et le rôle du personnel d'accueil.

Aménagement

Depuis 1997, l'aménagement de l'espace à la Maison Théâtre est intégralement pensé pour un jeune public, dans les installations permanentes autant que dans les dispositifs temporaires. Ainsi, les sièges de la salle, les bancs, les salles de bain, les fontaines sont tous adaptés aux enfants qui seront amenés à les utiliser[16]. Un espace de création et un coin de lecture ont également été mis en place et sont disponibles avant et après les représentations, pour permettre aux jeunes spectateurs et spectatrices d'apprivoiser les lieux et de se plonger dans une atmosphère créative et relaxante. Le mur de l'entrée est en craie, permettant aux jeunes spectateurs qui arrivent à la Maison Théâtre de marquer leur passage.

En plus de cet aménagement permanent de l'espace, des dispositifs temporaires sont mis en place pour chaque spectacle : expositions temporaires en lien avec la thématique, question inscrite à la craie sur le mur à laquelle les enfants sont invités à répondre, décorations et animations rattachées au spectacle, etc. Ces dispositifs temporaires permettent d'adapter l'espace d'accueil du théâtre pour favoriser la relation entre les particularités des jeunes publics – notamment leur âge – et la pièce qu'ils viennent voir. Il devient ainsi plus facile pour les jeunes de s'identifier avec le lieu, de s'y reconnaître et de se l'approprier. L'un des défis auxquels semble faire face la Maison Théâtre à ce niveau est l'accueil d'adolescent.e.s, qui ont tendance à vouloir se distinguer de l'enfance. Ainsi, la Maison Théâtre a tenu des rencontres avec des adolescent.e.s pour penser les solutions et les manières d'adapter son accueil à ce jeune public spécifique. Il semble que la question de la liberté et du mouvement dans un lieu culturel soit particulièrement importante pour ce public. Afin de prolonger le travail de consultation déjà effectué, mais également de nourrir l'intérêt des jeunes, et notamment des adolescent.e.s, pour le théâtre, une piste pourrait être l'intégration de représentant.e.s jeunesse dans des comités de consultation à propos des œuvres

16. Michelle Chanonat (2017). « Accueillir le jeune public », *Jeu*, nº 164, p. 35. Notons que ce qui peut alors poser défi est la présence d'adultes, pour lesquels l'équipement conçu pour les enfants n'est pas toujours optimal.

inscrites à la programmation et du développement institutionnel de la Maison Théâtre. Outre le potentiel de valorisation de la voix, des sensibilités esthétiques et de l'opinion des jeunes qu'impliquerait ce type d'initiative, il s'agirait aussi de les investir de la mission de la Maison Théâtre, soit de contribuer eux-mêmes et elles-mêmes au rayonnement du théâtre jeunesse, en devenant des ambassadeurs et ambassadrices. Ces considérations s'inscrivent incidemment dans la continuité de certaines actions de la Fondation Maison Théâtre, notamment l'appel à des groupes de jeunes pour œuvrer à titre de porte-paroles du théâtre. Si de tels postes pour des membres jeunesse devaient être créés, il importerait de s'assurer de la création d'une procédure organisationnelle clarifiant le recrutement et les mandats, et de garantir l'accompagnement des jeunes au sein du comité, afin d'éviter les risques d'instrumentalisation ou d'échec.

Personnel

Le personnel d'accueil – les placeurs et placeuses – de la Maison Théâtre a de multiples fonctions, dont la plus centrale est sans doute « de faciliter la rencontre avec le spectacle[17] ». Pour ce faire, la valeur clé identifiée semble être la bienveillance – autrement dit, une veille proactive concernant le bien-être des jeunes – afin d'offrir un encadrement attentif aux besoins de ces jeunes spectateurs et spectatrices[18]. En effet, les placeurs et placeuses doivent jouer des rôles clés pour que le jeune public soit bien disposé à assister au spectacle, en étant outillés afin de lui fournir des renseignements sur l'œuvre comme sur le lieu et en se portant responsable de la sécurité, pour laquelle ils et elles reçoivent des formations. Leur rôle peut aussi aller plus loin, selon les spectacles, étant donné qu'ils et elles peuvent contribuer à créer une ambiance spécifique en lien avec l'œuvre. La fonction de ces ambiances préspectacles, en tant que moments de préparation sensibles, est soulignée dans les comptes rendus des

17. *Loc. cit.*

18. *Loc. cit.*

rencontres professionnelles tenues par la Maison Théâtre[19]. En intégrant des thèmes, des personnages, des costumes ou d'autres éléments de l'œuvre à l'accueil des spectateurs et des spectatrices, le personnel d'accueil peut susciter la curiosité et permettre d'anticiper et de préparer le jeune au contenu de la pièce.

Le concept de bienveillance est une piste intéressante pour comprendre les orientations demandées au personnel d'accueil. Il serait à cet égard propice de rendre plus explicites les dimensions éthiques impliquées par le travail d'accueil de jeunes publics : quelles sont les autres valeurs qui guident l'accueil ? Quelles sont les particularités de cet accueil ? À quoi ressemble un accueil idéal ? Comment répondre aux besoins des jeunes publics ? Ces différentes questions pourraient servir de point de départ pour la création d'un code d'éthique, qui pourrait servir de base explicite afin de guider les actions du personnel. Ce code pourrait être étendu ou adapté à l'ensemble du personnel de la Maison Théâtre qui travaille directement avec des enfants. Il pourrait en outre profiter d'une démarche d'élaboration collaborative avec des personnes clés agissant à différents postes au sein de l'institution, afin de s'assurer que les multiples perspectives et défis rencontrés par les employé.e.s de la Maison Théâtre soient pris en compte dans la détermination des valeurs et des orientations de l'action auprès des jeunes. Il serait également pertinent d'inclure des jeunes dans le développement de ce code d'éthique.

Ainsi, l'accueil des jeunes publics, étape importante dans leur contact avec l'œuvre, est assuré par une disposition de l'espace jumelant l'adaptation des installations pour leur usage par des enfants et la mise en place de dispositifs d'accueil adaptés à chacun des spectacles et groupes d'âge, ainsi que par un personnel dédié et outillé pour mettre à l'aise et assurer la sécurité du public. Vraisemblablement, la contribution de ces modalités d'accueil à la formation du goût est principalement de disposer le public à être réceptif par rapport à l'œuvre, en se reconnaissant dans le lieu et en s'y sentant à l'aise et en sécurité.

---

19. Alain Grégoire (dir.) (2009). « La toute petite enfance : l'accueil et l'accompagnement des tout-petits au spectacle vivant », *Empreintes*, nº 6, p. 12.

3. Accompagner, ou la dialectique du goût

Si les deux actions examinées jusqu'à présent – *amener* et *accueillir* les jeunes – visent à mettre en place les conditions nécessaires au contact avec l'œuvre – la présence et l'ouverture à l'expérience esthétique –, l'accompagnement tente plutôt d'agir activement sur la formation du goût pour le théâtre du jeune public. Pour la Maison Théâtre, l'accompagnement des jeunes publics n'est pas uniquement un service, mais aussi une « responsabilité[20] ». D'une part, il s'agit d'une responsabilité éducative puisque les thématiques parfois complexes abordées par le théâtre jeune public – la mort[21], l'émigration[22], les handicaps[23] – nécessitent un accompagnement pour que l'enfant puisse effectivement recevoir l'œuvre sans tort. D'autre part, c'est une responsabilité professionnelle parce que la Maison Théâtre doit aussi préparer les jeunes et leurs accompagnateurs et accompagnatrices aux attentes envers les spectateurs et spectatrices présent.e.s, afin de s'assurer du bon déroulement du spectacle et du respect des artistes. Dans cette section, nous voulons examiner dans un premier temps le dispositif de mise en œuvre de l'approche principale d'accompagnement de la Maison Théâtre – la médiation théâtrale – afin de comprendre comment il contribue à la constitution du goût.

La stratégie d'accompagnement de la Maison Théâtre est complexe et repose sur une pratique de médiation théâtrale, définie comme « un outil éducatif d'incitation et d'accompagnement à la fréquentation. Parfois, il s'agit d'activités d'apprivoisement pour des publics plus exclus, mais l'objectif demeure toujours celui de leur faire voir des spectacles, de favoriser le sentiment de compétence devant l'œuvre

20. Entretien du 24 avril 2018 avec Sophie Labelle, directrice artistique de la Maison Théâtre, et Manon Claveau, coordonnatrice du développement scolaire et de la médiation théâtrale.

21. Par exemple, *Ma mère est un poisson rouge*, Théâtre de l'Avant-pays, avril 2016.

22. Par exemple, *Trilogie d'une émigration*, Théâtre des Confettis et Théâtre Sortie de secours, avril 2019.

23. Par exemple, *Des pieds et des mains*, Théâtre Ébouriffé et Le Carrousel, compagnie de théâtre, décembre 2017.

présentée et de développer le goût du théâtre[24] ». Cette pratique repose sur des ateliers spécialisés, des outils adaptés et une approche réflexive.

Ateliers

La médiation théâtrale consiste en des « activités de sensibilisation [qui] favorisent le rapprochement des spectateurs avec l'œuvre théâtrale[25] ». Ces activités prennent principalement la forme d'ateliers adaptés pour chacun des relais identifiés. Le format concret des ateliers varie selon le contexte, le groupe d'âge, le nombre de participant.e.s, etc. Avec les écoles, les ateliers se tiennent en classe, avec un médiateur ou une médiatrice de la Maison Théâtre. Certains ateliers en classe sont intégrés à la programmation et inclus dans le spectacle. D'autres peuvent provenir des services professionnels que la Maison Théâtre offre aux écoles et s'arrimer aux projets des enseignant.e.s. Pour les plus âgés des jeunes publics, des discussions avec les artistes peuvent également avoir lieu. Avec les familles, certaines représentations spécifiques de la fin de semaine sont accompagnées d'ateliers parents-enfants avant ou après la représentation. D'autres activités ponctuelles peuvent également s'inscrire sous le signe de la médiation théâtrale à la Maison Théâtre, comme des marathons d'écriture ou des festivals jeunesse.

Outils

Plusieurs outils font partie du dispositif d'accompagnement lié à la médiation théâtrale. Par exemple, un *Guide de l'accompagnateur scolaire* est disponible. Ce document expose les autres outils disponibles à l'accompagnateur ou accompagnatrice, clarifie les rôles et les attentes envers les jeunes spectateurs et spectatrices, ainsi qu'envers

24. Voir la description de cette pratique par la Maison Théâtre, disponible à l'adresse Web suivante (Maison Théâtre) : https://www.maisontheatre.com/a-propos/mediation-theatrale (consulté le 2 août 2019).

25. Maison Théâtre (s. d.). *Présentation de la Maison Théâtre*, document institutionnel.

les accompagnateurs et accompagnatrices, tout en invitant à un retour en classe à partir de questions ouvertes. L'accent est mis sur l'accompagnement général par rapport aux codes d'une représentation théâtrale, afin d'assurer le bon déroulement du spectacle. Des capsules vidéo amusantes visent les mêmes objectifs, en offrant un *Guide de perfectionnement du spectateur* que peuvent présenter les accompagnateurs et accompagnatrices. Ce type d'accompagnement est donc plutôt normatif et technique : codes théâtraux, métiers de la scène et production théâtrale, guide du spectateur, etc. On retrouve un accompagnement thématique plus spécifique au spectacle dans une série d'autres outils. Pour chaque spectacle, les compagnies productrices fournissent un guide pédagogique à la Maison Théâtre. L'équipe de médiation théâtrale de la Maison Théâtre construit alors des fiches d'activités complémentaires qui sont disponibles en ligne, avec d'autres matériels pédagogiques. Ces outils – destinés spécifiquement aux relais scolaires, mais disponibles gratuitement – offrent donc des repères aux accompagnateurs et accompagnatrices pour préparer les jeunes à la représentation (son fonctionnement, ses codes, ses règles, etc.) et à la réception de l'œuvre (son expérience, ses thèmes, son sens, etc.). Les ateliers réalisés par l'équipe de médiation théâtrale de la Maison Théâtre viennent donc compléter l'accompagnement que peuvent déjà offrir les enseignant.e.s ou les familles.

Approches réflexives et évolutives

On voit déjà, par la diversité des modes d'accompagnement proposés par la Maison Théâtre, que la pratique de médiation théâtrale repose sur une approche réflexive qui permet de s'adapter aux contextes et aux œuvres. Les fonctions institutionnelles que joue la Maison Théâtre par rapport au théâtre jeune public en font un haut lieu de réflexion professionnelle. En attestent autant l'organisation d'évènements professionnels portant sur le théâtre jeune public que la série de publications *Empreintes* qui en rend compte, ou encore la série d'études commandées à l'Institut national de la recherche scientifique (INRS). La pratique de médiation théâtrale de la Maison Théâtre intègre ce caractère réflexif d'au moins deux manières. Tout d'abord, son développement découle en partie de

l'effort réflexif des praticien.ne.s de la Maison Théâtre sur leur pratique, afin de s'adapter, d'améliorer leurs approches et de répondre à des besoins pratiques. Les expériences et découvertes des praticien.ne.s ont ainsi joué un rôle important dans la trajectoire qu'a pris cette pratique[26]. Ensuite, cette réflexivité dans le développement de la pratique a récemment renforcé les techniques réflexives utilisées par les praticien.ne.s de la Maison Théâtre auprès des jeunes. En collaboration avec l'organisme montréalais Brila, la Maison Théâtre a intégré la philosophie pour enfants, « une méthodologie fondée sur le dialogue » (Sasseville, 2009 : 4), à son approche de médiation. Les techniques de la philosophie pour enfants sont basées sur l'usage de questions et permettent à l'équipe de médiation théâtrale de s'approprier une série d'outils pour favoriser l'expression, la réflexion et la créativité des enfants. Ainsi, divers projets ont déjà montré lors de l'année 2017-2018 le potentiel de cette hybridation entre médiation théâtrale et philosophie pour enfants, avec différents groupes d'âge et différentes techniques d'approche[27].

En croisant ces dimensions affectives et cognitives autour d'une œuvre théâtrale, cette approche semble prometteuse pour contribuer au développement du goût des jeunes publics puisque les sociologies du goût, de Pierre Bourdieu (1979) à Antoine Hennion (2005), ont rendu explicite la manière dont le goût dépend à la fois d'une activité réflexive (celle du jugement) et de l'incorporation de dispositions corporelles et affectives (celles de la sensibilité). L'approche réflexive de la philosophie avec enfants repose sur un travail de questionnement actif de la part de l'animateur ou de l'animatrice. Ce questionnement

---

26. Un exemple est le projet *Théâtre Devant Soi* : Diane Chevalier (dir.) (2011). « Théâtre devant soi : dix ans de rapprochement culture et communauté », *Empreintes,* nº 9. Il faut remarquer que la rotation de personnel, à laquelle toutes les institutions culturelles sont confrontées, implique un rôle dynamisant dans la découverte de nouvelles approches, mais aussi un effet de perte d'expertise.

27. Voir Nathalie Fletcher et Manon Claveau (2018). « Théâtre jeune public et philosophie pour enfants », conférence prononcée dans le cadre de *La philosophie dans l'éducation*, Congrès de l'Association canadienne de philosophie. Disponible à l'adresse Web suivante, vers 1 h 9 min (YouTube) : https://www.youtube.com/watch?v=GT6gNZ90giU (consulté le 6 août 2018).

force les jeunes à se positionner vis-à-vis de leur appréciation et à clarifier leur compréhension. Le questionnement ne vise donc pas à imposer une norme de goût, mais laisse plutôt au spectateur ou à la spectatrice le soin de tracer – à partir des connaissances acquises, des arguments donnés par ses pair.e.s et de son expérience esthétique – le chemin de son propre jugement esthétique à propos de l'œuvre. Bien entendu, il demeure des forces normatives (pression des amis, vouloir plaire, etc.) conditionnant le goût particulier que les jeunes développent, mais cette approche répond tout de même, selon nous, à la figure du « spectateur émancipé » mise de l'avant par Jacques Rancière (2008), puisque les membres du public tissent de manière autonome le sens qu'ils et elles attribuent à une œuvre, plutôt que de se fier à l'intention qu'y « camoufleraient » les artistes.

Au niveau des nouvelles orientations, l'équipe de la Maison Théâtre désire également intégrer à la médiation théâtrale des approches qui reposent sur l'expression des émotions. De cette manière, la médiation théâtrale pourrait s'orienter vers l'acquisition d'une nouvelle couche de profondeur dans sa contribution au développement du goût, puisque les dimensions affectives que provoque l'œuvre sont au cœur de l'expérience esthétique et de la manière dont les jeunes se l'approprient. La sensibilité esthétique semble ainsi se situer à l'intersection entre l'émotion et la réflexion.

L'étude de ce dispositif de médiation théâtrale est inspirante pour comprendre les dynamiques constituantes à l'œuvre dans la formation du goût. Il repose sur un réseau d'accompagnateurs et d'accompagnatrices outillé.e.s, sur une préparation à la représentation théâtrale et à ses codes, ainsi que sur un rapport réflexif et collectif à l'œuvre afin d'approfondir le rapport sensible que les jeunes y ont noué (voir encadré). C'est en cela que nous croyons déceler dans les logiques pratiques de cette approche une dialectique du goût, c'est-à-dire un travail d'édification des sensibilités esthétiques par l'expérience esthétique et le dialogue entre les jeunes et avec leur accompagnateur ou accompagnatrice. Cette dialectique met en relation les affects sensibles avec la réflexion conceptuelle, ainsi que les personnes les accompagnant avec les jeunes. Sans doute, les formes d'accompagnement des relais contribuent également à leur

manière à ce travail d'édification – par la force des liens affectifs dans la famille, par l'intégration réflexive au parcours scolaire – : l'approche de la Maison Théâtre pourrait permettre d'ouvrir une voie de recherche supplémentaire sur ces processus de formation des goûts et sensibilités esthétiques.

Nous retrouvons un groupe constitué de parents, de grands-parents, d'enfants et d'intervenant.e.s provenant de la Syrie à la Maison Théâtre, un matin d'automne. Dans l'atelier proposé, un exercice est particulièrement marquant. Le jeu est simple : il consiste à déposer au sol une feuille de papier, sur laquelle est inscrit le chiffre six. On demande aux participant.e.s de former deux groupes, qui se place de part et d'autre de la feuille, ce qui divise le groupe entre ceux qui voient un six et ceux qui voient un neuf. Une discussion s'amorce sur ce qui influence nos perceptions, puis nous revenons sur la feuille et tentons en groupe de trouver des manières de partager la même vision sur ce signe, malgré nos positions différentes. Certains proposent de faire tourner le groupe autour de la feuille, d'autres de décrire ce qu'on y voit : les suggestions fusent. Soudain, une petite fille demande le silence au groupe : elle enjoint aux participant.e.s de se prendre par la main pour reproduire collectivement la forme du six. Elle surprend et impressionne tout le monde par la profondeur de sa réflexion : non seulement nous partageons maintenant une vision, mais nous l'incarnons également. Cette brillante proposition – du jamais vu dans cet exercice – a ouvert un nouveau niveau de profondeur pour la réflexion et a permis de concevoir une tout autre approche devant le défi du partage de perceptions et de visions du monde.

* * *

Trois actions contribuent, chacune à sa manière, à la formation des sensibilités chez les jeunes : *amener* pour assurer la fréquentation par le jeune public et son contact avec des œuvres théâtrales ; *accueillir* pour le rendre réceptif et ouvert à l'expérience esthétique ; *accompagner* pour que ce public puisse s'approprier réflexivement son

expérience et ainsi développer son goût propre. Nous avons aussi tenté dans ce chapitre de souligner certaines dimensions normatives à l'œuvre dans chacune de ces actions : les relations de pouvoir instituées qui régissent la possibilité d'amener ou non ce jeune public à la Maison Théâtre, les cadres de valeurs et d'actions qui permettent d'accueillir ce public, et la formation d'un goût propre par la discussion réfléchie, permettant vraisemblablement aux enfants de se donner la norme de leur propre jugement.

Bien que la Maison Théâtre se soit éloignée durant les dernières années d'une approche de pratique amateur du théâtre, il semble qu'elle soit en phase avec le tournant vers la réflexion et l'émotion qu'a pris l'accompagnement dans cette institution. À cet égard, la réintroduction progressive de la pratique amateur pourrait s'avérer une voie intéressante, qui contribuerait également au développement du goût par la compréhension *pratique* – en complément de la compréhension affective et réflexive – du genre théâtral et de ses œuvres. Il serait également pertinent de redynamiser les fonctions de recherche et de développement propres à la Maison Théâtre, par exemple en reprenant les publications de *Empreintes*, qui offre une vision du développement professionnel du théâtre jeune public au cours des dernières décennies.

L'étude des approches de développement des sensibilités – comprenant réceptivité, bien-être et dialectique du jugement esthétique – nous permet de mieux comprendre la complexité du goût et les stratégies pouvant être mises en œuvre pour contribuer à son élaboration. Ce chapitre offre ainsi un ensemble de repères sur certaines conditions pouvant favoriser l'appréciation d'une œuvre et la constitution d'un public. On constate en outre que de telles approches d'éducation informelle aux arts partagent une série d'affinités et de correspondances avec les stratégies d'inclusion repérées ailleurs : il s'agit dans les deux cas de projets ciblés, transitant par des réseaux de relais culturels, qui partent des particularités d'un public pour tenter de tisser des liens sensibles et sensés avec une œuvre ou un genre artistique. À ce titre, les stratégies de la Maison Théâtre, par son expertise historique avec le jeune public, peuvent servir de modèles pour l'action visant à insuffler le goût de la culture.

Références bibliographiques

Bellavance, Guy et Francine Dansereau (dir.) (2007). *Accès et médiation culturelle : trois études pour la Maison Théâtre*, Montréal, Institut national de la recherche scientifique.

Bogt, T. F. M. ter, Marc J. M. H. Delsing, Maarten van Zalk, Peter G. Christenson et Wim H. J. Meeus (2011). « Intergenerational Continuity of Taste : Parental and Adolescent Music Preferences », *Social Forces*, vol. 90, nº 1, p. 297-319.

Bourdieu, Pierre (1979). *La distinction : critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit.

Côté, Héloïse, Denis Simard et Marie-Claude Larouche (2017). « Les discours officiels sur les relations entre les ministères de la Culture et de l'Éducation du Québec de 1961 à 2007 », dans Marie-Claude Larouche, Jason Luckerhoff et Stéphane Labbé (dir.), *Regards interdisciplinaires sur les publics de la culture*, Québec, Presses de l'Université du Québec (coll. Publics et culture), p. 81-95.

Fleury, Laurent (2016). *Sociologie de la culture et des pratiques culturelles*, Paris, Armand Colin.

Fleury, Laurent (2008). « L'influence des dispositifs de médiation dans la structuration des pratiques culturelles : le cas des correspondants du Centre Pompidou », *Lien social et politiques*, nº 60, p. 13-24.

Hennion, Antoine (2005). « Pour une pragmatique du goût », *Papiers de recherche du CSI*, nº 1, p. 1-15.

Lafferrière, Georges (1998). « L'artiste-pédagogue à l'école, un partenariat assuré », dans *La médiation théâtrale : sociologie du théâtre*, actes du 5e Congrès international de sociologie du théâtre organisé à Mons (Belgique) en mars 1997, Carnières, Lansman.

Lafortune, Jean-Marie (2017). « (Dé)politisation de la culture et transformation des modes d'intervention », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 31-54.

Rancière, Jacques (2008). *Le spectateur émancipé*, Paris, La Fabrique.

Sasseville, Michel (dir.) (2009). *La pratique de la philosophie avec les enfants*, Québec, Presses de l'Université Laval.

Chapitre 6

Patrimoine culturel, échos esthétiques et fonctions muséales à la salle Bourgie

Par quelles voies la musique peut-elle s'inscrire dans un milieu muséal consacré aux arts visuels ? En abordant cette question par le biais de la programmation mise en œuvre par la Fondation Arte Musica (FAM), notamment au sein de la salle Bourgie, nous voulons comprendre une logique d'action culturelle bien spécifique, visant une cohabitation entre différentes formes d'art. Nous nous intéresserons dans ce chapitre aux conditions institutionnelles et philanthropiques qui ont donné naissance à cette cohabitation, ainsi qu'aux orientations artistiques et aux pratiques éducatives qui la mettent en œuvre. Le passage par les stratégies singulières de la FAM peut sans doute illustrer certaines avenues pour nouer des relations inusitées avec les publics et inspirer l'évolution des pratiques d'accessibilité, d'inclusion et d'équité.

La Fondation Arte Musica est en résidence au Musée des beaux-arts de Montréal depuis 2008 et se voit confier par ce dernier la responsabilité de sa programmation musicale, avec pour mission

de « faire vivre la musique partout au Musée[1] ». Bien que n'y étant pas restreinte, une partie importante de cette mission se réalise à la salle Bourgie, ouverte depuis 2011 dans l'ancienne église Erskine and American, complètement rénovée pour en faire une salle de concert où se côtoient une diversité de répertoires musicaux. Il s'y tient annuellement plus d'une centaine de concerts, allant du concert de clavecin au spectacle de klezmer. L'inscription de la musique au sein d'une institution muséale, s'appuyant sur la revalorisation d'un édifice patrimonial, crée une situation complexe et particulière à bien des égards. À ce titre, les fonctions historiques de la salle, le cadre muséal et la multiplicité des répertoires artistiques qui s'y côtoient ont influencé l'action institutionnelle depuis les débuts du projet.

L'objectif de ce chapitre est d'expliciter les conditions et les formes de cette rencontre entre une programmation musicale et un musée dédié principalement aux arts visuels. Nous commençons par un survol de la genèse de ce projet, à l'intersection de la philanthropie culturelle et de la valorisation du patrimoine canadien. Ensuite, nous analysons l'une des orientations artistiques de la Fondation sous l'angle de cette rencontre entre musique et arts visuels. Nous verrons que la programmation musicale désire faire écho, en partie, à celle du musée, et mobilise pour ce faire différentes stratégies dans la salle Bourgie ainsi qu'au sein d'autres espaces du Musée. Finalement, nous analysons les pratiques éducatives mises en œuvre par la Fondation Arte Musica, afin de comprendre comment s'allient sa propre mission éducative et l'approche muséale.

1. Patrimoine, philanthropie et la salle Bourgie

Le contexte d'émergence de la salle Bourgie et de la Fondation Arte Musica se situe à l'intersection du patrimoine culturel d'une ancienne église et de l'effervescence philanthropique à l'œuvre au sein du

1. Fondation Arte Musica (2016). *La Fondation Arte Musica*, document institutionnel, p. 1.

Musée des beaux-arts de Montréal depuis le début du XXIe siècle[2]. Dans cette première section, nous présentons plusieurs ingrédients contextuels ayant rendu possible l'apparition de cette nouvelle organisation.

Patrimoine

La prégnance du patrimoine religieux à Montréal lui a jadis valu les surnoms de « Rome du Nouveau-Monde[3] » ou encore de « ville aux cent clochers[4] ». Aujourd'hui, la réhabilitation de ce patrimoine dans un contexte séculier est un défi collectif, dont l'exemple de la salle Bourgie offre un modèle intéressant[5]. L'église Erskine and American, – connue en français comme le lieu patrimonial du Temple-de-l'Église Unie – fut construite sur la rue Sherbrooke en 1894. Elle est nommée ainsi depuis la fusion, en 1934, des communautés presbytériennes écossaise et américaine sous son toit (Boucher, 2011 : 47), au même moment où les vitraux de Louis C. Tiffany y étaient installés. Dix ans après avoir été classée comme lieu historique national par Patrimoine Canada en 1998, l'église est acquise par le Musée des beaux-arts de Montréal, son voisin immédiat.

---

2. Le récit de cette rencontre est livré avec davantage de minutie dans Deilgat et Poisson-de Haro (2016).

3. Jean-Claude Leclerc (2010). « Quand Montréal était la Rome du Nouveau Monde », *Le Devoir*, 11 septembre.

4. Cette formule célèbre est celle utilisée par Mark Twain à la fin du XIXe siècle. Voir à ce titre la page *Montréal, ville aux cent clochers*, disponible à l'adresse Web suivante (Les sanctuaires nationaux du Québec) : www.sanctuairesquebec.com/fr/galerie-media/idees-d-articles/231montreal-ville-aux-cent-clochers (consulté le 19 octobre 2018).

5. De manière générale, les nouveaux usages culturels ou communautaires des églises cédées sont somme toute périphériques. Dans le cas précis des églises catholiques, qui peuvent tout de même servir de point de comparaison même si l'église Erskine and American n'en fait pas partie, « 9 % […] affichent désormais un usage communautaire », mais uniquement 2,3 % un usage culturel (Noppen, Morisset et Caron, 1997, p. 51).

Philanthropie

Cette acquisition est notamment rendue possible grâce à un don de la famille Bourgie, et plus particulièrement à l'engagement de Pierre Bourgie, mécène issu du monde des affaires. Ce don et cette implication contribuent ainsi à la vague philanthropique à l'origine de la croissance exponentielle du MBAM durant les dernières années[6]. À l'hiver 2008, Pierre Bourgie et Nathalie Bondil, nommée à ce moment directrice générale par intérim et conservatrice en chef du MBAM, décident d'unir leurs forces pour adapter à Montréal une formule jumelant musique et approche muséale, s'inspirant d'initiatives dont ils ont pu être témoins lors d'un voyage exploratoire à Paris[7]. Ce don permettra d'abord les travaux de rénovation de l'église, afin de la convertir en salle de concert intégrée au MBAM, ainsi que l'édification du pavillon d'art québécois et canadien Claire et Marc Bourgie, nommé en l'honneur des donateurs. Puis, Pierre Bourgie constitue un fonds dédié à la programmation musicale du MBAM, donnant ainsi naissance à la Fondation Arte Musica, dirigée depuis par Isolde Lagacé. C'est cette fondation qui s'occupe maintenant de la programmation musicale de la salle Bourgie et du MBAM.

Politique culturelle

C'est dans le contexte historique de la mise en œuvre du plan d'action *Montréal, métropole culturelle* que la conversion de l'église se concrétisera. Ainsi, une vision de la culture en termes de rayonnement du patrimoine et des institutions, une fonction génératrice de liens sociaux et une visée d'accessibilité accrue à la culture forment l'horizon politique et culturel à partir duquel se réalise l'idée d'une

6. Voir, par exemple, Gril (2017). Voir aussi le chapitre consacré au Musée des beaux-arts de Montréal, section 1.3 : « Consolidation d'un modèle de financement et de gouvernance singulier au MBAM (1980-2010) ».

7. Isabelle Paré (2011). « L'union des arts et de la musique », *Le Devoir*, 9 novembre ; voir aussi Christophe Huss (2011). « Salle Bourgie : le rêve d'un philanthrope », *Le Devoir*, 24 septembre.

salle de concert au sein du MBAM[8]. Effectivement, devant la multiplicité des stratégies d'éducation, d'accessibilité et de mobilisation de nouveaux publics, l'utilisation du lieu est avant tout culturelle, mais s'articule également autour d'une visée d'ouverture aux collectivités. Cet acte de transformation du patrimoine religieux bâti, via un usage culturel visant en partie une démocratisation culturelle, pourrait être compris comme un projet de réinvestissement d'un sens nouveau au sein d'un lieu de culte qui a longtemps servi de repère sensé pour ceux et celles qui le fréquentaient. À ce niveau, il serait pertinent pour la Fondation et le Musée de poursuivre la valorisation des informations disponibles concernant la salle, en ajoutant par exemple des descriptifs historiques intégrés à la disposition de celle-ci, comme cela a été fait pour les vitraux Tiffany. Si la salle n'offre pas les conditions propices à la conservation d'œuvres d'art, il s'agit tout de même de la penser comme un espace où la musique et le lieu sont en soi des œuvres mises en exposition, en phase avec la dimension muséale de l'action de la Fondation Arte Musica au sein de la salle Bourgie.

La salle Bourgie ouvre officiellement ses portes en 2011, au même moment que la nouvelle Maison symphonique. La salle de 462 places est tout d'abord remarquée pour son adaptation acoustique de l'ancienne église[9], ainsi que pour sa capacité à rejoindre – du moins potentiellement – un nouveau public pour la musique classique, plus attaché au Musée[10]. Elle se démarque par la diversité de sa programmation musicale (musique classique, jazz, musiques du monde, musique de chambre, musique jeune public, etc.), qui emprunte aux orientations humanistes du MBAM le caractère inclusif des repères culturels présentés. La programmation de la salle Bourgie est aussi remarquée pour son accessibilité en termes économiques, permettant en 2018-2019 d'assister à des concerts de grande qualité à des prix

8. Voir à ce titre Ville de Montréal (2007). *Plan d'action 2007-2017 de Montréal métropole culturelle*. Disponible à l'adresse Web suivante (Ville de Montréal) : ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/pa0717_fr/media/documents/plan_daction_2017_final.pdf (consulté le 19 septembre 2018).

9. Christophe Huss (2011). « Concerts classiques : waouh », *Le Devoir*, 29 septembre.

10. Christophe Huss (2012). « Musique classique : la salle Bourgie, six mois plus tard… », *Le Devoir*, 3 mars.

abordables, oscillant entre 31 et 59 dollars pour un billet grand public unique, comprenant les frais. On peut également ajouter d'importants rabais proposés pour les jeunes de 34 ans et moins, ainsi que des réductions pour d'autres clientèles. Cette accessibilité est rendue possible en partie par le fait que la FAM est en résidence au MBAM, mais aussi par une organisation relativement légère en termes de ressources humaines, ainsi que par une volonté clairement affirmée et assumée de rendre la programmation disponible au plus grand nombre.

Cette volonté ne semble toutefois pas être limitée aux seules orientations institutionnelles, mais reposer également sur l'intégration des valeurs du MBAM au sein de l'ambiance de la salle. La salle Bourgie attire effectivement un public composé au moins en partie des réseaux d'abonné.e.s du MBAM, qui adhèrent donc aux orientations de ce dernier en tant que musée social, ouvert à la diversité[11]. Les observations réalisées ont permis de constater une ambiance chaleureuse et un accueil ouvert de la part des employé.e.s, sans signe apparent des logiques de distinction repérées par certaines sociologies critiques de la culture (Bourdieu, 1979). Si l'harmonie des publics n'atteint pas toujours celui de la musique présentée, c'est-à-dire si certaines mésententes peuvent toujours survenir, il demeure que la tolérance et le respect mutuel sont au rendez-vous au sein de cette salle (voir encadré).

Afin de poursuivre ces orientations institutionnelles pour l'accessibilité culturelle, il serait envisageable d'étudier, en collaboration avec le milieu, la faisabilité d'ajouter une technologie d'aide à l'audition ou un système de syntonisation pour personnes malentendantes[12]. Cela

11. Voir le chapitre portant sur le Musée des beaux-arts de Montréal, section 2.3.1 : « Le musée urbain : communauté montréalaise, tourisme et représentation ethnoculturelle ».

12. Rappelons qu'« au Québec, environ 10 % de la population s'identifie comme sourde ou malentendante, 25 % de la population vit avec une déficience auditive quelconque et ce pourcentage grimpe à 65 % chez les personnes de plus de 70 ans », selon le site Web du Réseau québécois pour l'inclusion sociale des personnes sourdes et malentendantes (ReQIS). Disponible à l'adresse Web suivante (ReQIS) : www.reqis.org/sinformer/qui-sont-les-personnes-sourdes-et-malentendantes

Une personne manifestant des signes de pauvreté se présente à la Salle. Comme elle ne veut pas se défaire de son sac au vestiaire, les employé.e.s qui l'accueillent chaleureusement la laissent le déposer près d'elle dans la salle et s'installer confortablement sur son siège. Au cours du concert, emportée par la musique, elle somnole, sans que quiconque en fasse cas, jusqu'à son réveil provoqué par la voix enthousiaste d'un spectateur criant « bravo ! » aux artistes. Elle s'est sentie à l'aise et a pu s'abandonner à l'écoute de la musique. Après l'entracte, pleine de l'aisance que les lieux lui inspiraient, l'envie de changer de place et d'avoir un autre point de vue sur le spectacle l'a poussée à prendre un siège ailleurs dans la salle, ce qu'elle a pu faire sans problèmes.

pourrait ainsi s'inscrire en continuité avec les démarches d'adaptation des visites proposées par le MBAM[13]. De plus, si la disposition de la salle est accueillante, elle pourrait, comme évoqué plus haut, être davantage mise en valeur par l'ajout d'informations sur le lieu afin de favoriser le sentiment d'appartenance à un patrimoine partagé et faciliter l'expérience esthétique par une immersion plus réfléchie des spectateurs et spectatrices au sein de la salle Bourgie. Ces approches favoriseraient ainsi une harmonisation de la salle avec les orientations du musée, afin de poursuivre l'intégration de l'église, élément exemplaire du patrimoine culturel, au sein du MBAM.

(consulté le 10 septembre 2018). En termes des limites de cette piste d'action, notons que « […] les technologies d'aide à l'audition (ex. : système FM pour salles de spectacles) ne conviennent pas aux personnes qui vivent avec une surdité sévère ou profonde », selon Véronique Leduc, professeure à l'Université du Québec à Montréal travaillant sur l'accessibilité culturelle des personnes sourdes et malentendantes. Voir Véronique Leduc (2018). « "On vous fait signe !" : recherche-création sur les pratiques d'accessibilité pour les personnes sourdes dans le milieu culturel », *Présentation du projet*, document partagé, p. 1.

13. Voir la série de reportages très instructifs de Rad, le laboratoire de journalisme de Radio-Canada : Mathieu Papillon (2018). « La culture pour tout le monde », *Radio-Canada*.

2. Les échos esthétiques comme orientation artistique

L'un des axes fondamentaux de la mission de la Fondation Arte Musica est de « tisser des liens entre la musique et les arts visuels[14] ». Ce maillage esthétique se réalise par le biais d'une multitude d'initiatives, qui ont en commun la réverbération entre eux de différentes formes artistiques. Cet axe de programmation comprend jusqu'à 20 % des concerts présentés annuellement ainsi que des activités de médiation. Cette approche de programmation innovante démarque la Fondation d'autres institutions musicales montréalaises. Dans cette section, nous proposons de survoler quelques-unes de ces initiatives afin d'éclairer et comprendre leurs logiques.

Ce sont tout d'abord les concerts thématiques qui apparaissent comme le plus exemplaire de cette orientation. En effet, plusieurs concerts font chaque saison écho à des expositions temporaires que présente le MBAM. Ainsi, autour de l'exposition sur Chagall, on met de l'avant la musique juive qui a inspiré le peintre[15], mais également des compositeurs français de la même époque ainsi que des créations inspirées par ses œuvres. Lors de l'exposition portant sur la vie de cour de Napoléon, ce sont les musiques révolutionnaires de la France des XVIIIe et XIXe siècles, ou les œuvres inspirées de l'empereur, qui sont interprétées dans la salle Bourgie. Cette approche se décline aussi sous la forme de concerts *in situ*, directement dans les salles d'exposition du musée. Par exemple, on amène la musique traditionnelle chinoise dans une salle consacrée à la collection d'art asiatique, ou encore on interprète une œuvre musicale canadienne actuelle entourée des tableaux d'artistes canadiens contemporains[16]. Également, une série intitulée *Tableaux en musique* jumelle une visite guidée d'une exposition à un concert thématique. Cette série, qui met

14. Fondation Arte Musica (2016). *La Fondation Arte Musica*, document institutionnel, p. 1.

15. *Klez-Kabaret*, concert présenté à la salle Bourgie, 16 mars 2016.

16. Voir Fondation Arte Musica. « Concert Écho », *Programmation de la salle Bourgie 2018-2019*, p. 17.

en vedette les musicien.ne.s de l'Orchestre symphonique de Montréal (OSM), a été élaborée par l'ancien directeur du MBAM, Guy Cogeval, en collaboration avec Kent Nagano, le directeur musical de l'OSM[17]. Cette approche artistique visant à mobiliser la musique pour faire écho aux œuvres muséales fait la spécificité de la programmation de la FAM. De plus, une série d'œuvres musicales s'inspirant de tableaux du MBAM a été commandée par la Fondation. Pour la FAM, ces mises en relation reposent sur des choix avant tout artistiques. On peut également se demander si cela ne permet pas d'aborder la musique, une forme d'art qui peut être considérée par certains comme plus « abstraite » ou difficile d'approche, grâce à l'intermédiaire d'une autre forme sensible – les arts visuels dans ce cas-ci.

Il est intéressant de noter que cette dernière approche peut être interprétée comme un développement des stratégies pédagogiques mobilisant des formes d'art complémentaires à la musique afin de susciter l'intérêt et de faciliter la réception des œuvres musicales[18]. À ce titre, la programmation de la salle Bourgie fait aussi appel à d'autres formes artistiques dans certains concerts : les concerts familiaux peuvent transiter par le conte pour introduire la musique, ou encore un film muet devenir l'occasion d'une création musicale inédite, jouée en simultané. Ces stratégies de médiation de la musique sont aujourd'hui répandues, et la FAM pousse cette logique dans des directions innovantes. D'autres concerts intègrent également la danse ou la littérature. À ce titre, une approche complémentaire intéressante serait d'intégrer à la présentation des concerts thématiques des pièces de collection, afin que l'écho lointain de l'exposition puisse devenir la résonance immédiate des œuvres – visuelles et musicales – entre elles. À défaut d'avoir les œuvres mêmes dans la salle, il serait possible de les présenter par une projection sur scène ou par une impression dans les notes de programme.

17. Christophe Huss (2011). « Musique classique : l'autre nouvelle salle de concert de Montréal », *Le Devoir*, 29 janvier.

18. Voir, par exemple, le chapitre portant sur l'Orchestre symphonique de Montréal, section 1 : « Apprendre à écouter, entre le spectateur et l'œuvre musicale ».

Des développements récents autour de cette approche se tissent également directement avec le Département d'éducation du MBAM. Effectivement, la vaste offre éducative du MBAM étant traditionnellement concentrée principalement autour des arts visuels – leur réception d'abord et leur pratique ensuite –, l'apport de stratégies pédagogiques axées sur la musique apparaît comme un gain pour l'éducation au Musée de manière générale. Ainsi, des ateliers, reposant encore une fois sur des expositions ciblées, jumellent initiation à la musique et pratique artistique pour des groupes d'enfants ou d'adolescent.e.s. Des ateliers pilotes de ce type se sont tenus dans le cadre du camp de jour du MBAM, en mobilisant des musicien.ne.s intervenant.e.s. On souhaite par ailleurs que les matinées scolaires de la programmation de la FAM, qui ont connu une certaine décroissance durant les dernières années[19], soient redynamisées par ce type de collaboration avec le Département d'éducation : les enseignant.e.s pourraient choisir d'effectuer des sorties muséales mobilisant la musique en plus des arts visuels. Cette réorientation passerait ainsi par un accent porté sur des ateliers musicaux, qui s'inscrivent en continuité des approches éducatives du MBAM, et par le renforcement des collaborations entre le Département d'éducation du MBAM et la Fondation.

La mise en relation esthétique entre la musique et d'autres moyens d'expression artistiques est donc approfondie par la FAM et le MBAM, qui profitent de leur collaboration pour expérimenter ces rapprochements de différentes manières. Cette attitude d'expérimentation et d'essais en continu mérite d'être soulignée, puisqu'elle permet de profiter du contexte unique de la FAM pour pousser plus loin ce qui est d'abord conçu comme des orientations artistiques, mais qui profite du même coup aux approches pédagogiques muséales et musicales, sans compter qu'elle ouvre ainsi la possibilité d'interpeller de nouveaux publics, en les faisant voyager d'une forme d'art à une autre.

19. Elles sont passées de 17 à l'ouverture de la salle Bourgie (en 2011) à 3 en 2018-2019, selon l'entretien réalisé le 11 juin 2018 avec Sophie Laurent, directrice artistique adjointe de la Fondation, et Maxime Brunet, stagiaire en médiation de la musique au sein de la Fondation.

3. Approches muséales de l'éducation musicale

L'éducation fait partie intégrante de la mission de la FAM, qui se donne comme mandat complémentaire d'agir pour le « développement d'activités éducatives sur la musique[20] ». Bien entendu, les concerts *in situ* ou les ateliers réalisés en collaboration avec le Département d'éducation du MBAM correspondent à cet axe, mais n'en composent qu'une partie. Nous examinons dans cette section différentes activités mises en place par la FAM à cet égard, pour souligner l'influence de la situation muséale de la Fondation sur ses approches éducatives, concentrées en bonne partie vers le grand public. Ainsi, les orientations sont encyclopédiques, proposant une variété de modes d'initiation et de découverte du patrimoine musical mondial.

Tout d'abord, du côté des approches plus traditionnelles, certaines conférences en lien avec la programmation musicale et s'adressant aux « mélomanes[21] » offrent des clés d'interprétation des œuvres. Ces conférences sont effectivement destinées à un public averti, et visent surtout l'approfondissement de notions clés liées à une œuvre. Le format rapporté s'inspire de celui d'un cours magistral et se tient dans l'auditorium du Musée, avec une projection d'images, d'extraits sonores et d'explications. En concert, le rôle éducatif des artistes est laissé à leur discrétion. Lors de l'une de nos observations, le chef d'orchestre prenait le temps de présenter chacune des œuvres du répertoire méconnu qu'il proposait. Ces introductions pédagogiques du répertoire ont été soulignées comme une pratique remarquable lors de nos ateliers, à valoriser au sein des institutions musicales. Si dans les concerts réguliers ces interventions sont laissées aux soins des musicien.ne.s, la FAM propose également des concerts-conférences présentés par des spécialistes et accompagnés de prestations musicales sur scène. Ainsi, en 2018-2019, des présentations conçues par des ethnomusicologues offraient une

20. Fondation Arte Musica (2016). *La Fondation Arte Musica*, document institutionnel, p. 1.

21. Fondation Arte Musica. *Brochure de saison 2018-2019 de la salle Bourgie*, p. 60.

introduction aux musiques du monde avec la présence sur scène d'interprètes provenant de différentes traditions musicales. Cette approche d'initiation apparaît ainsi en phase avec l'inscription dans un contexte muséal. À ce titre, la FAM envisage l'expérimentation d'une formule semblable pour des musiques classiques, souvent tenues pour acquises auprès du public.

Au niveau des formes plus innovantes, l'une des approches expérimentées par la FAM consiste en des causeries éclair. L'idée est ici de renouveler et d'expérimenter des façons de transmettre le contenu des notes de programmes autrement que par écrit. Ces causeries reposent alors sur une équipe bénévole d'étudiant.e.s en médiation de la musique nommé.e.s, dans une optique très muséale, « guides musicaux », qui ciblent avec la FAM un concert auquel cette approche pourrait s'arrimer. Les causeries éclair se déroulent avant le concert, dans le hall, et se poursuivent lors des entractes. Le tout débute par une interpellation générale du public dans le hall, afin de proposer aux personnes intéressées de se joindre à la causerie. Il s'agit alors, à travers le partage des résultats d'un travail de recherche sur l'œuvre, de soumettre au public différents éléments favorisant la compréhension du concert : contexte historique ou géographique, compositeur ou compositrice et, surtout, instruments utilisés. Ce partage n'est cependant pas unidirectionnel, mais repose sur un dialogue avec le public, dans un contexte plus informel. Ce public, pouvant parfois être assez spécialisé selon le concert, recèle souvent des expert.e.s en musique qui peuvent alors partager leurs connaissances avec les autres membres du public. À l'entracte, les guides musicaux se rendent également disponibles pour discuter du concert avec le public. Cette initiative s'avère très prometteuse pour remplir les fonctions éducatives associées à la salle.

Finalement, des ateliers musicaux pratiques sont mis en place à un prix abordable, et visent la pratique artistique amateur. À ce titre, certaines séries sont destinées à des duos parent-enfant, alors que d'autres s'adressent uniquement aux adultes ou aux enfants. Après les six à huit ateliers de chaque série, un spectacle a lieu à l'intérieur du MBAM afin de pouvoir illustrer les apprentissages en percussion, chorale ou improvisation musicale.

Afin de renforcer ces approches éducatives, certaines pistes d'action peuvent être identifiées. Tout d'abord, la FAM pourrait se joindre au mouvement de décloisonnement constaté au sein du MBAM[22]. Ce décloisonnement amène les institutions culturelles à travailler en réseau avec des organisations externes au champ artistique habité par l'institution. Ainsi, outre les dizaines de billets déjà distribués à des groupes sociocommunautaires par la FAM grâce à la Direction de l'éducation et du mieux-être du Musée, les approches éducatives pourraient profiter d'initiatives hors les murs, amenant les artistes vers les publics, principalement dans le cadre d'activités en milieu scolaire. Pour les activités au MBAM, la récente Politique de la réussite éducative du Québec (2017) constitue en soi un terreau fertile en termes de stratégie de développement pour la salle Bourgie et la FAM. On peut notamment y lire que « [p]our assurer des environnements inclusifs, sains, sécuritaires, stimulants et créatifs, le gouvernement conclura une nouvelle alliance Culture-Éducation élargie à la petite enfance et à l'éducation des adultes[23] ». L'intérêt des milieux de l'éducation à investir davantage les espaces culturels – s'exprimant par exemple par la volonté de transformer certains espaces du musée en salles de classe[24] – peut offrir des voies d'action pour la FAM. Il pourrait aussi être intéressant, afin de répondre à l'ancrage muséal de la programmation de la salle Bourgie, d'inviter les musicien.ne.s qui le souhaitent à introduire les œuvres interprétées, ce qui permet une approche plus encyclopédique de l'exploration de divers répertoires musicaux. Cet ancrage au sein d'un musée offre effectivement une occasion unique pour une institution musicale de mettre en valeur différents répertoires, traditions et œuvres, grâce à la valorisation du patrimoine artistique de l'humanité. Des projets adaptés et innovants

22. Voir à ce propos le chapitre consacré au Musée des beaux-arts de Montréal, section 2 : « Le musée inscrit dans le tissu social : le décloisonnement institutionnel du MBAM ».

23. Voir Gouvernement du Québec (2017). *Politique de la réussite éducative du Québec*, politique publique, p. 59. Disponible à l'adresse Web suivante (Gouvernement du Québec) : www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/PSG/politiques_orientations/politique_reussite_educative_10juillet_F_1.pdf.

24. Selon l'entretien réalisé le 3 juin 2018 avec Thomas Bastien, directeur de l'éducation au Musée des beaux-arts de Montréal.

destinés spécifiquement aux jeunes pourraient être développés, afin de dynamiser la présence des jeunes et de favoriser chez ceux-ci le développement d'un goût pour la musique.

Dans tous les cas, les approches éducatives de la FAM sont en phase avec les orientations éducatives propres à la mission d'un musée. Elles permettent la découverte de différents répertoires et l'initiation à ceux-ci, sans diluer l'excellence des œuvres musicales et des interprétations présentées. En poursuivant le développement d'approches innovantes, à l'intersection de l'éducation en contexte muséal et de l'initiation musicale, il importe de poursuivre le développement de l'éducation musicale, dans un contexte où l'éducation formelle et scolaire à la musique a été considérablement délaissée par les pouvoirs publics.

* * *

La Fondation Arte Musica et la salle Bourgie sont le fruit de nombreux équilibres : entre le patrimoine traditionnel et la philanthropie culturelle, entre les arts visuels et la musique, ainsi qu'entre l'éducation traditionnelle à la musique et l'innovation dans les modes de médiation de cet art. Ces équilibres gagneraient à être préservés afin que le caractère éphémère de la performance musicale s'inscrive de manière durable dans l'institution muséale.

En ouvrant de nouveaux carrefours d'expérimentation entre musique et arts visuels dans cette salle patrimoniale, la Fondation Arte Musica contribue à la rencontre entre différentes formes d'art et à la revalorisation du patrimoine historique. À ce titre, pour que de ces expérimentations naisse réellement une nouvelle forme d'expérience esthétique, ce maillage devrait également être retourné, pour que les arts visuels fassent également écho à la musique présentée dans l'ancienne église. De telles perspectives seraient en outre susceptibles d'inspirer d'autres domaines culturels, les dynamiques collaboratives entre institutions et dispositifs situés *a priori* au sein de milieux distincts constituant une avenue en friche mais prometteuse concernant les questions d'accessibilité, d'inclusion et d'équité.

Références bibliographiques

Boucher, Denis (2011). « Église Erskine and American : un patrimoine polyphonique », *Continuité*, nº 129, p. 46-50.

Bourdieu, Pierre (1979). *La distinction : critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit.

Deilgat, Laurie-Anne et Serge Poisson-de Haro (2016). « Fondation Arte Musica : la musique classique fait son entrée au Musée des beaux-arts de Montréal ! », partie A, *Revue internationale de cas en gestion*, vol. 14, nº 3.

Gril, Emmanuelle (2017). « Philanthropie culturelle : quand le milieu des affaires s'engage par passion », *Gestion*, vol. 42, nº 2, p. 78-81.

Noppen, Luc, Lucie K. Morisset et Robert Caron (dir.) (1997). « La conservation des églises dans les villes-centres », dans *Actes du premier Colloque international sur l'avenir des biens d'Église*, Québec, Septentrion.

Partie III

Reconstruire la légitimité : réponses institutionnelles à la crise de la culture classique

7. Dynamiques de l'innovation lyrique à l'Opéra de Montréal
8. Faire résonner la musique à l'Orchestre symphonique de Montréal
9. Bienfaits, mieux-être et philanthropie aux Grands Ballets canadiens de Montréal
10. Ancrage territorial, éducation musicale et édification artistique à l'Orchestre Métropolitain

Chapitre 7

Dynamiques de l'innovation lyrique à l'Opéra de Montréal

Comment une institution peut-elle répondre à la « crise de légitimité » qui a touché la culture classique ? Pour éclairer cette question et suggérer des pistes pour l'action, nous proposons d'étudier ici trois facettes qu'a présentées cette crise pour l'Opéra de Montréal (OdM) et les réponses pratiques que cette institution y apporte. Au fil de cette section, nous constaterons que les réponses à ces transformations dans les cadres de légitimation institutionnelle apparaissent pour le mieux comme l'un des principaux moteurs de développement d'approches associées à l'accessibilité, à l'inclusion et à l'équité.

Historiquement, la trajectoire de la vie lyrique à Montréal est marquée d'efforts récurrents afin de doter la ville d'un opéra en bonne et due forme. De la tentative *fin de siècle* de l'Opéra français de Montréal financé par des hommes d'affaires[1] à l'Opéra du Québec formé en 1970 par le ministère des Affaires culturelles à la suite des succès lyriques présentés lors de l'Expo 67[2], Montréal a vu les tentatives

1. Mireille Barrière (2017). « L'Opéra français de Montréal (1893-1896) : une expérience majeure », *L'Opéra, revue québécoise d'art lyrique*, nº 10, p. 26-27.

2. David Lapierre (2017). « Il y a 50 ans, le festival mondial de l'Expo '67 », *L'Opéra, revue québécoise d'art lyrique*, nº 11, p. 26-27.

s'ériger… puis s'effondrer. Pourtant, grâce à la succession et à la multiplication de ces organisations somme toute éphémères, Montréal a profité, depuis la seconde moitié du XIXe siècle, de la présence effective d'une offre d'œuvres lyriques[3].

Nous souhaitons examiner les défis récents et contemporains de l'Opéra de Montréal pour saisir les manières, souvent innovantes, dont cette institution tente d'y répondre. Nous partons du constat de trois types de défis ayant affecté cette institution dans les dernières années, sur les plans respectivement de l'organisation, des publics et des formes artistiques. Ces trois volets, qui composent autant de sections du présent chapitre, peuvent être compris comme des couches superposées d'une crise plus générale de légitimité qui s'applique à plusieurs institutions culturelles de tradition classique et les oblige à reconfigurer leurs pratiques sur plusieurs plans simultanés (Fabiani, 2007 : 18 ; Hobsbawm, 2013 : 41). Cette reconquête de légitimité est intrinsèquement liée à une mutation des publics et de leurs sensibilités esthétiques.

1. Répondre aux crises financières par la restructuration managériale

Deux crises organisationnelles ont marqué l'histoire de l'OdM et l'ont contraint à renouveler tant sa gestion que son offre artistique. Nous commençons par un survol de la trajectoire institutionnelle de l'OdM depuis sa fondation en 1980, afin de clarifier la teneur de cette forme de crise organisationnelle et les réponses qu'y a apportées l'organisation.

Après les succès lyriques présentés à l'occasion de l'Expo 67, l'Opéra du Québec fut fondé par le ministère des Affaires culturelles en 1971[4].

---

3. Pierre Vachon (2014). « Notre histoire lyrique a-t-elle réellement 400 ans ? », *L'Opéra, revue québécoise d'art lyrique*, nº 1, p. 26-28.

4. Gilles Potvin (2013). « L'Opéra du Québec », *Encyclopédie canadienne*. Disponible à l'adresse Web suivante (Encyclopédie canadienne) : https://thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/opera-du-quebec (consulté le 12 octobre 2018).

L'aventure dure quatre saisons, soit jusqu'en 1975, avant qu'un déficit accumulé ne force l'arrêt des activités. Après le choc initial, plusieurs artistes lyriques se regroupent sous le nom de Mouvement d'action pour l'art lyrique du Québec (MAALQ) afin d'exercer des pressions sur le gouvernement pour la création d'un nouvel opéra[5]. En 1980, le ministère des Affaires culturelles fonde l'Opéra de Montréal. D'abord intégré à la Place des Arts, l'OdM devient autonome en 1983. Dès 1989, une première crise financière est causée par un déficit dépassant un million de dollars (Normandin et Poisson-de Haro, 2010 : 2). Succédant alors à Jacques Langevin et à Bernard Creighton, Bernard Uzan devient directeur général, combiné à ce moment au poste de directeur artistique[6]. C'est à cette période que l'OdM parvient à fidéliser un public, comme le montrent ses 12 000 abonnements en 1994-1995 (*ibid.*), tout en demeurant dans une programmation constituée d'un répertoire classique composé de valeurs sûres auprès de ce public.

De 2002 à 2006, Bernard Labadie et David Moss proposent une programmation plus aventureuse. Les changements proposés apparaissent alors peut-être trop soudains pour un public nourri au répertoire traditionnel. Pour l'OdM, la stratégie échoue, car elle n'est soutenue ni par une campagne de financement, ni par une gestion de risques efficace[7]. La programmation sort davantage des sentiers battus et les directeurs généraux se succèdent. En 2006, une nouvelle crise financière survient alors que la compagnie fait face à un déficit de deux millions de dollars, menaçant la survie de l'institution. La nomination de Pierre Dufour à la direction générale en 2006, ainsi que celle d'Alexandre Taillefer au conseil d'administration, semble être une première réponse à cette crise organisationnelle, suivie en

5. Robert Savoie (1998). « L'Opéra du Québec », dans *Figaro-ci, Figaro-là*, Montréal, Varia. Disponible à l'adresse Web suivante (Claude Dupras) : claude.dupras.com/figaro-ci-figaro-la/lopera-du-quebec (consulté le 2 mai 2018).

6. Betty Nygaard King (2015). « L'Opéra de Montréal », *Encyclopédie canadienne*. Disponible à l'adresse Web suivante (Encyclopédie canadienne) : https://thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/opera-de-montreal (consulté le 12 octobre 2018).

7. Selon l'entretien mené le 15 février 2019 avec Pierre Vachon, directeur de l'action communautaire et éducative à l'OdM.

2007 d'une nouvelle direction artistique par Michel Beaulac. L'OdM met alors en place un plan de relance, qui inclut plusieurs décisions difficiles (dont la mise à pied de la moitié des employé.e.s[8]), mais permettra ultimement d'éponger la dette de l'institution et d'éviter le sort d'autres compagnies lyriques. L'arrivée du Mouvement des caisses Desjardins en tant que partenaire financier majeur contribue également de façon importante à cette relance, mettant alors l'accent sur la mission de démocratisation culturelle que peut jouer l'OdM[9]. Nous verrons d'ailleurs que les projets spéciaux associés à cette mission deviennent essentiels pour répondre à la transformation des publics. Le bilan de la restructuration montre le rôle joué par une série d'innovations dans la gestion de l'OdM : « marketing relationnel », « [c]réation d'une société privée ODM Inc. pour diversifier le financement[10] », et ainsi de suite.

L'arrivée de Patrick Corrigan à la direction générale, en 2016, semble indiquer une triple volonté de consolidation, de révision de la gouvernance et de projection vers l'avenir pour l'institution. Ces mouvements sont présents dans un travail de redéfinition de la mission organisationnelle de l'OdM, qui repose sur une approche transversale des activités de la compagnie ; l'accent n'est alors plus uniquement porté sur l'aspect artistique. On vise ainsi à intégrer l'engagement communautaire, l'éducation et le marketing aux côtés de la production artistique. Pour éviter une nouvelle crise organisationnelle, l'OdM désire donc s'ancrer de manière plus profonde dans son environnement social, afin d'éviter l'image d'une tour d'ivoire[11].

Ainsi, ces situations organisationnelles apparaissent comme la couche supérieure de la crise de légitimité ayant frappé l'OdM. C'est à ce

8. Lisa-Marie Gervais (2007). « L'Opéra de Montréal reprend du poil de la bête », *Le Devoir*, 7 septembre.

9. Marie-Ève Maheu (2008). « Présent, quand l'Opéra de Montréal en avait besoin », *Le Devoir*, 6 décembre.

10. Serge Poisson-de Haro et Opéra de Montréal (2016). « Opéra de Montréal : 2006-2016 : bilan d'une restructuration réussie », HEC Montréal, p. 2.

11. Selon l'entretien mené le 23 avril 2018 avec Pierre Vachon, directeur de l'action communautaire et éducative à l'OdM.

niveau qu'elle est le plus visible et que l'Opéra, en tant qu'institution culturelle, possède le plus de leviers pour réagir et s'adapter. À ce titre, plusieurs décisions organisationnelles lui ont permis de répondre à la crise des publics et à la crise esthétique qui secouent le champ de l'art lyrique et, plus généralement, celui de la culture classique.

2. Faire face à la crise des publics par l'expérimentation de projets socioculturels

Pour comprendre comment se manifeste la crise des publics, il est intéressant de remonter aux phénomènes de fragmentation du public de l'opéra au XIXe siècle. Olivier Kemeid (2011 : 49), se basant sur les travaux de Lawrence W. Levine (1988), retrace le processus de distinction et de hiérarchisation culturelle à partir duquel l'élite américaine s'approprie l'opéra, tout comme d'autres pans de la culture classique : face à la présence des classes populaires dans les salles de concert, « [d]es élites commencent à s'en émouvoir, tranquillement la même transformation qu'avec Shakespeare s'opère : des critiques se lassent de partager leur écoute avec un public bruyant, des mécènes exigent des œuvres en langue étrangère, pas en anglais ». Peu à peu, le public populaire de l'opéra sera mis à l'écart par une nouvelle politique de prix et par diverses formes de violence symbolique, c'est-à-dire par l'imposition de nouvelles normes « hostiles » aux habitudes du public populaire, manifestant la nouvelle mainmise des élites bourgeoises sur les œuvres lyriques. Au Québec, l'opéra et la musique classique resteront ancrés plus longtemps – jusqu'au milieu du XXe siècle – dans la culture populaire, avec leur diffusion à la radio et à la télévision[12]. Une élite politique et économique québécoise travaillait alors à cette démocratisation et à cette promotion de la musique savante. Dans le cas spécifique de l'opéra, la scission québécoise entre les publics populaires et les publics issus des élites peut sans doute être illustrée,

12. Voir par exemple Jean-François Nadeau (2017). « L'Opéra du pain », *Le Devoir*, 16 janvier.

après le succès de l'Expo 67, par les soirées huppées d'opéra qu'organisait le maire Drapeau durant la crise d'octobre 1970[13].

On peut ensuite aborder la question des publics de l'opéra par le biais des enquêtes nationales des dernières décennies portant sur les pratiques culturelles[14]. La dernière décennie du XXe siècle marque un « déclin de la culture classique » (Garon et Santerre, 2004 : 314). De 1989 à 1994, le taux national de fréquentation de l'opéra au Québec passe de 5,7 % à 5,3 % (Pronovost, 1990 : 52 ; Garon, 1997 : 119), les personnes qui ont répondu avoir assisté à au moins un opéra au cours de la dernière année en ayant vu en moyenne 1,6. En 1999, le taux de fréquentation augmente jusqu'à 7,5 %, et les variables démographiques montrent la prédominance d'un public âgé et scolarisé (Garon, 2000 : 179). En 2004, la fréquentation générale a diminué à 4,9 % (Garon, 2005 : 143). Cette baisse semble reposer sur la disparition du public vieillissant de l'Opéra au cours de la dernière décennie du XXe siècle[15]… Il est toutefois difficile d'interpréter et de comparer avec minutie les données plus récentes de ces enquêtes à propos de l'opéra comme genre, étant donné les changements méthodologiques dans le processus de collecte[16]. Dans tous les cas, le déclin général du

13. Voir Bruno Boulianne et Léon Laflamme (réalis.) (2015). *Monsieur le maire : Jean Drapeau et sa ville*, Ideacom International.

14. Il est toutefois important de rappeler que ces enquêtes ont plusieurs limites. Elles reposent sur les déclarations de pratiques culturelles des individus, et manifestent ainsi davantage la (re)présentation de ces pratiques par la personne que les pratiques effectives. Voir à ce sujet Pronovost (2005 : 9). Néanmoins, au-delà de cette lacune dans l'objectivation précise des pratiques culturelles des personnes y répondant, ces enquêtes permettent d'obtenir une certaine mesure, bien qu'approximative, de ces pratiques, tout en éclairant les représentations collectives de ces pratiques auprès de différents groupes sociaux.

15. Cela est confirmé par l'entretien mené le 23 avril 2018 avec Pierre Vachon, directeur de l'action communautaire et éducative à l'Opéra de Montréal, pour qui l'une des causes premières de désabonnement à l'opéra est le décès de l'abonné.e.

16. Deux changements méthodologiques nous amènent à faire preuve de prudence dans la comparaison. En 2009, les catégories se multiplient, passant d'une réponse binaire (oui ou non) à une réponse graduée (jamais, rarement, occasionnellement, souvent). Dans le cas de l'opéra, la moyenne de sorties annuelles de son public étant entre une et deux, ces nouvelles catégories de réponse sont mal adaptées à la compréhension de cette pratique. En 2014, la question portant sur l'opéra est

public national de l'opéra apparaît comme indéniable depuis le début du XXIe siècle.

Pour le public national actuel de la musique classique, incluant celui de l'opéra, on peut constater que cette pratique culturelle demeure aujourd'hui très hiérarchisée, selon les mêmes axes que dans le dernier quart du XXe siècle : en 2014, les personnes de 65 à 74 ans sont deux fois plus nombreuses que les 15 à 24 ans à affirmer fréquenter l'opéra de façon annuelle ou occasionnelle (Magnan, 2016 : 100). Les individus détenant un diplôme universitaire sont deux fois plus nombreux que ceux ayant une éducation collégiale et trois fois plus que ceux sans diplôme d'éducation secondaire à donner cette même réponse.

Dès le début du XXIe siècle, l'OdM prend visiblement conscience de l'urgence de renouveler son public face à ces transformations. L'institution a ainsi mis en place différentes stratégies en ce sens, surtout depuis le renouvellement organisationnel de 2006. Nous souhaitons, dans un premier temps, analyser certains axes stratégiques des projets développés à cette fin, en les regroupant selon le rôle principal de rayonnement, de cocréation ou de fidélisation qu'ils jouent vis-à-vis des publics. Nous examinons ensuite les effets de ces projets et les enjeux émergents provenant de ce renouvellement du public : les enjeux d'accessibilité économique et la cohabitation des publics.

2.1 Expérimentation de projets socioculturels

L'expérimentation de projets socioculturels à l'Opéra de Montréal a lieu quelques années avant la crise de 2006. Les exigences sont d'abord celles du renouvellement du public et la fonction des projets est de répondre à un objectif « marketing[17] », pour faire connaître

intégrée à celle sur la musique classique, rendant encore plus difficile la comparaison des données des enquêtes nationales. Cette fusion montre cependant que l'art lyrique vit la crise de légitimité examinée dans ce texte jusque dans l'appareil méthodologique mobilisé lors de ces enquêtes nationales.

17. Entretien avec Pierre Vachon, directeur de l'action communautaire et éducative à l'Opéra de Montréal, le 23 avril 2018.

l'opéra au grand public tout en créant « un dialogue avec la communauté[18] ». Si le succès n'est pas immédiat, il semble que ces projets aient contribué au moins en partie aux objectifs de renouvellement du public durant les dernières années, comme en témoignent les chiffres fournis par l'OdM, avec de nouveaux abonné.e.s et client.e.s, ainsi que l'augmentation d'un public de jeunes adultes[19].

Nous examinerons ici les principaux axes stratégiques par le biais desquels l'Opéra a développé ces projets spéciaux, majoritairement hors les murs, afin de saisir leur spécificité et leurs visées propres. Nous distinguerons à cette fin les projets axés sur la diffusion non-traditionnelle d'œuvres lyriques dans une visée de découverte pour un plus large public, les projets mobilisant l'opéra comme outil d'intervention sociale dans des démarches de cocréation et les projets d'approfondissement réflexif des thématiques et des œuvres.

Rayonnement et diffusion non traditionnelle

Les projets de diffusion non traditionnelle visent principalement à faire découvrir l'opéra en tant que genre musical. Il s'agit ainsi d'une stratégie de rayonnement pour rejoindre des publics que l'OdM ne rejoint pas ou plus. Parmi ces projets, notons d'abord les *Opéras sous les étoiles*, réitérés à quatre reprises : *Carmen* de Bizet (2005), *Aida* de Verdi (2006), *Madame Butterfly* de Puccini (2008) et plus récemment *La Bohème* de Puccini (2017). Ce projet propose la projection gratuite d'une pièce d'opéra célèbre dans un espace extérieur, destinée au grand public. La dernière itération, en 2017, s'inscrivait dans le financement consacré au 375e anniversaire de Montréal. Ces projets sont très dispendieux, malgré la générosité des artistes, et dépendants du

18. Christopher Huss (2015). « L'Opéra de Vancouver saborde ses saisons », *Le Devoir*, 19 juin.

19. « Il ne faudrait pas cacher derrière le mur les chiffres très encourageants communiqués par le directeur de l'institution, Pierre Dufour : 879 nouveaux abonnés (pour un total de 2 450), une augmentation de fréquentation de 26 % chez les 30 ans et moins, 57 % de nouveaux clients parmi les acheteurs de billets à l'unité et un taux de remplissage (billets payants) de 89 %, alors que la moyenne nationale est à 71 %. » Christopher Huss (2016). « "The Wall" deviendra un opéra à Montréal », *Le Devoir*, 4 mars.

financement public. Une série d'autres projets de rayonnement à plus petite échelle ont eu lieu au cours des dernières années, mobilisant des lieux de diffusion inusités (*BusOpéra*, *MétrOpéra*) ou des formes plus répandues, comme l'accès à des générales pour des groupes étudiants. Pensons également au projet *Apéro à l'Opéra* développé en 2009-2010. Il s'agit d'un concours visant à « dénicher les 6 meilleurs chanteurs amateurs » dont le processus d'audition et de sélection ainsi que « leur évolution au cours de classes de maître » sont diffusés dans une série documentaire sur la chaîne ARTV. Ce projet a surtout permis à l'OdM de gagner en visibilité pour un public moins présent dans la métropole[20]. Ces projets de rayonnement permettent notamment de nouer d'autres types de rapports au rituel de la représentation lyrique, comme le montrent les formes d'animation mobilisées et les exemples d'institutions culturelles du même type mettant de l'avant des projets apparentés[21]. D'autres formats pourraient à ce titre être expérimentés, par exemple la projection d'un opéra sur les écrans publics extérieurs de la Place des Arts, ou l'intégration de segments opératiques au sein d'évènements culturels qui s'y prêtent.

Cocréation et action sociale

Les projets de cocréation explorent les possibilités pour la création lyrique amateure d'être un outil d'intervention complémentaire à d'autres approches sociales ou pédagogiques. En ce sens, ces projets reposent sur une stratégie pour rejoindre (*outreach*) des groupes spécifiques[22]. Outre ces explorations, ces projets visent aussi à dégager une image, à (dé)montrer la pertinence sociale de l'opéra. Les productions sont valorisées en elles-mêmes, ainsi que leurs impacts, mais il s'agit également d'attirer l'attention sur des projets surprenants

20. Voir Daniel Turp (2009). « Apéro à l'Opéra : un projet de démocratisation de l'Opéra de Montréal », travail de session (Sociologie de la musique), Université de Montréal, p. 9.

21. Voir la section 2 du chapitre portant sur l'Orchestre symphonique de Montréal.

22. Ces stratégies peuvent être comprises selon la perspective des approches d'*outreach*. Pour une illustration internationale de ce genre d'approche, voir Kawashima (2006). Pour un exemple plus local, voir les stratégies de médiation sociale dans le chapitre traitant de BAnQ.

et engagés socialement qui veulent répondre au déficit de légitimité des cultures classiques. Le projet *CoOpéra* est exemplaire de cette approche : depuis 2004, ce projet dirigé vers des élèves du primaire dans quatre écoles défavorisées de la commission scolaire de Montréal permet aux groupes d'adapter un opéra et de s'approprier le moyen d'expression lyrique, avec le soutien de divers intervenant.e.s de l'OdM, dont des chanteurs et chanteuses de l'Atelier lyrique, le stage de formation de l'institution. S'étalant sur une année scolaire complète (septembre à mai), le projet transite par plusieurs phases de la création opératique, de l'appropriation du texte au développement des décors. L'aventure se conclut avec une représentation devant les parents. Une trousse est disponible gratuitement depuis 2017 pour favoriser la réappropriation du projet au sein d'autres écoles du Québec. Des projets semblables se sont également déroulés avec d'autres populations marginalisées ou vulnérables. Il en va ainsi de l'*Opéra de rue*, un projet en collaboration avec l'organisme Sac à dos, qui vient en aide aux personnes vivant en situation d'itinérance. S'inspirant de la compagnie britannique Streetwise Opera, l'OdM a réuni des artistes lyriques et des personnes fréquentant l'organisme montréalais autour de la création d'un opéra basé sur les histoires et l'expérience de la rue[23]. Cet opéra a été présenté par la suite avec des chanteurs de l'Atelier lyrique. Ces projets correspondent donc à la volonté de reconstruire une légitimité pour l'opéra, grâce à des projets socialement engagés qui explorent du même coup les possibilités de cet art. Cela rejoint en grande partie certaines approches de la médiation culturelle, laquelle « relève d'une stratégie de relégitimation des institutions culturelles subventionnées par l'État et axées sur la démocratisation de la culture, à une époque où l'autorité institutionnelle et le financement de ces structures régressent » (Lafortune, 2017 : 33).

23. Éric Champagne (2017). « Opéra de rue : quand l'opéra participe à la réinsertion sociale », *L'Opéra, revue québécoise d'art lyrique*, nº 12, p. 25.

Fidélisation et approfondissement

Un autre type de projets vise plutôt à offrir des espaces de réflexion, d'interaction et d'approfondissement concernant l'art lyrique. Ces évènements sont ouverts, gratuits ou à faible coût. Ils entendent pousser plus avant la réflexion portant sur les œuvres et leurs thématiques. Le modèle est principalement axé sur des causeries, parfois accompagnées de microprestations par les chanteurs et chanteuses de l'Atelier lyrique. Les *PréOpéra* consistent en une initiation à l'œuvre par un musicologue trente minutes avant le début d'une représentation. Dans la même veine, relevons aussi *Parlons opéra*, des causeries de 90 minutes d'initiation aux œuvres, avec des chanteurs et chanteuses et des invité.e.s, gratuites et sur réservation, en partenariat avec BAnQ et d'autres organismes culturels de proximité. Jusqu'en 2017, des causeries abordant une thématique précise au sujet d'un genre opératique étaient organisées en plus des conférences *Parlons opéra*. Les conférences *Place à l'art vocal*, une série d'évènements en collaboration avec BAnQ et d'autres organismes culturels, se présentent sous la forme de tables rondes autour de l'opéra ou de présentations de collections privées (livrets, livres ou manuscrits d'œuvres) et sont animées par le musicologue Pierre Vachon ainsi que différent.e.s créateurs et créatrices, interprètes et intervenant.e.s. Elles se déroulent, par exemple, à partir de thèmes comme *Librettistes d'un soir* (présenté à l'occasion du Festival international de littérature), *L'opéra et les femmes* ou *Le Montréal lyrique* (présenté dans à l'occasion du 375e anniversaire de Montréal). Ces projets sont destinés au grand public, dans une visée explicite de démocratisation et d'éducation, mais semblent également servir à fidéliser un public passionné par l'opéra. Les publics peuvent ainsi y approfondir leur compréhension des œuvres et des clés d'interprétation du genre. Ces évènements peuvent également servir d'occasions pour sensibiliser les publics aux transformations actuelles de l'opéra, en termes artistiques autant qu'en termes de publics, afin d'en faire des parties prenantes de ces développements, favorisant en cela la démocratisation visée par ces projets.

Ces divers types de projets ont ainsi tenté de répondre à la crise des publics en rejoignant de nouveaux publics, en mobilisant l'opéra comme une forme d'intervention sociale complémentaire à d'autres approches professionnelles et en approfondissant les thématiques sociales lors d'évènements plus réflexifs.

2.2 Enjeux du renouvellement des publics

Selon les données déjà citées provenant de l'OdM[24], ces projets, ainsi que des campagnes sur les réseaux sociaux, semblent avoir eu un impact sur le renouvellement du public, en allant chercher chez les abonné.e.s de l'Opéra une nouvelle vague de jeunes. Ce renouvellement semble toutefois susciter une série d'enjeux émergents avec lesquels l'institution doit composer. Examinons deux de ces enjeux tout en proposant certaines pistes d'action : l'accès économique aux opéras en salle et la cohabitation des publics.

Prix et accessibilité économique

Avec le processus de division des publics de l'opéra mentionné plus haut fut instaurée, au début du XXe siècle, une nouvelle politique de prix plus élevés qui a permis la consolidation d'un opéra réservé aux élites. Il est donc intéressant de noter que le renouvellement actuel de l'opéra doit impliquer une remise en question de cette politique tarifaire, afin de rendre disponibles des billets abordables pour les productions de l'OdM.

À ce titre, l'OdM délivrait, depuis quelques années, une soixantaine de billets à 20 dollars par soir de représentation et, pour la saison

24. « Selon le bilan de saison communiqué par l'Opéra de Montréal aujourd'hui, l'introduction de tarifs plus avantageux en 2018-2019 a suscité un "impressionnant engouement", permettant à près de 43 000 amateurs d'opéra d'acheter des billets pour les quatre grandes œuvres à l'affiche, soit *Carmen*, *Rigoletto*, *Das Rheingold* et *Champion*. » Béatrice Cadrin (2019). « Bilan 2018-2019 : l'Opéra de Montréal se réjouit des résultats obtenus par sa tarification réduite », *Ludwig van Montréal*, 27 juin. Voir aussi Christopher Huss (2016). « "The Wall" deviendra un opéra à Montréal », *Le Devoir,* 4 mars.

2017-2018, l'institution a procédé à une retarification de sa salle pour proposer une plus grande gamme de prix de billets. Pour l'OdM, cette nouvelle tarification de la salle a permis de diminuer le prix de 800 sièges et d'augmenter celui des 300 meilleurs sièges, afin de créer une plus grande accessibilité tout en conservant un potentiel comparable de revenus par soir. Cette grille tarifaire est également accompagnée d'une série de forfaits et d'abonnements[25], entre autres pour des spectateurs plus jeunes ou en famille. Par ailleurs, le prix des billets uniques est généralement plus élevé les fins de semaine et il y a un prix minimum moins élevé pour les productions contemporaines plus innovantes visant un public plus jeune. Les étudiants en musique bénéficient depuis la saison 2018-2019 de billets de dernière minute, souvent d'excellentes places au parterre. L'institution développe également des formules abordables afin de fidéliser ses spectateurs, notamment par le biais des nouveaux abonnements à 99 dollars.

Ces réponses aux freins d'accessibilité économique semblent être également des voies prometteuses pour rejoindre un plus large public. Elles mériteraient d'être consolidées dans une politique d'accessibilité économique, qui pourrait expliciter la logique et les plans d'action pour rendre l'accès économique aux productions lyriques de l'OdM plus ouvert. Il est pertinent de noter qu'une approche de gratuité est soumise à certaines critiques de la part d'un public plus habitué, dû au coût des productions[26]. Pourtant, il semble que la proposition d'offre lyrique gratuite ait rendu possible le renouvellement du public, un enjeu essentiel à la survie de l'OdM en raison du vieillissement de la population.

D'autres pistes d'action pourraient reposer sur des prix spéciaux selon les revenus, ou consister à ouvrir gratuitement à des groupes

25. Nommons, comme exemples intéressants, les forfaits famille (comprenant un tarif réduit pour les 5 à 12 ans, ainsi qu'une réduction en fonction du nombre d'enfants) ou les forfaits Ma première fois (avec accès au salon d'honneur, ainsi que la visite des décors et des coulisses et introduction à l'opéra par un musicologue).

26. Danick Trottier (2016). « L'opéra peut-il faire bon mélange avec une offre culturelle basée sur la gratuité ? », *L'Opéra, revue québécoise d'art lyrique*, nº 6, p. 50.

communautaires les répétitions générales qui sont déjà ouvertes à des étudiants, ou encore à rendre disponibles en ligne des répétitions filmées. Dans l'optique d'un usage de l'opéra comme outil d'intervention sociale, il serait possible de mettre en place une redistribution systématique de billets non vendus auprès d'un réseau d'organismes communautaires travaillant avec des populations précaires et ayant peu de moyens financiers. Les intervenant.e.s auraient alors la possibilité de choisir la sortie culturelle de façon autonome, en l'inscrivant dans le cadre d'un plan d'intervention adéquat en fonction des groupes ou des individus accompagnés, et qui tiendrait compte des besoins et moments où cette sortie aurait l'effet le plus bénéfique. Finalement, il serait aussi pertinent d'adhérer à la vignette d'accompagnement touristique et de loisirs[27], assurant la gratuité aux accompagnateurs et accompagnatrices de personnes vivant avec des limitations fonctionnelles lors de leurs sorties culturelles, ce qui permettrait du même coup une meilleure cohabitation du public en assurant la présence d'un tiers familier.

Cohabitation des publics

Une fois qu'un nouveau public a accès à la salle, un nouvel enjeu apparaît : celui de la cohabitation des publics. Les différences de sensibilités et d'attentes vis-à-vis de l'évènement lyrique peuvent être source de confusion et de mésententes. Lors de nos observations, nous avons pu constater que la manière d'être ou l'*ethos* plus conservateur du public traditionnel de l'OdM concernant les codes et le rituel musicaux pouvait entrer en tension avec les besoins et *ethos* d'autres publics. Ainsi, nous avons observé que les habitudes plus décontractées de certains membres du public étaient rapidement confrontées aux codes implicites d'autres membres du public, jusqu'à pouvoir créer une véritable spirale de mépris réciproque rendant pratiquement impossible la cohabitation (voir encadré). En parallèle, on peut trouver des textes

27. La description de cette vignette, permettant l'accompagnement des personnes vivant avec diverses limitations, est disponible à l'adresse Web suivante (Association québécoise pour le loisir des personnes handicapées) : https://www.vatl.org (consulté le 29 août 2019).

sévères condamnant les efforts de démocratisation de l'OdM au nom des traditions lyriques[28]. Ces diverses tensions semblent ainsi représenter un nœud important de la transition qu'opère actuellement l'OdM et, plus largement, le monde de l'opéra et des arts classiques.

> Lors d'une représentation, il y a eu une escalade entre le public traditionnel de l'Opéra et de jeunes publics qui assistaient à un opéra pour la première fois. L'effet d'entraînement s'est manifesté principalement lors d'une mésentente portant sur les codes. Au départ, des bris mineurs de codes – des chuchotements, par exemple – ont mené à des réactions stigmatisantes de certains membres du public envers le groupe (on les pointe du doigt aux placiers de manière accusatrice, un homme du public vient les voir pour leur dire de se taire). Face à cela, une partie du groupe a accepté la place qu'on lui assignait ainsi et s'est refermée sur elle-même ; l'autre partie a refusé d'être « remise à sa place » et a continué à briser des codes, de manière plus volontaire cette fois. Les réactions du public ont alors continué à s'amplifier, et celles du groupe ciblé, de même. Cette dynamique a atteint son point culminant lors du second entracte, lors duquel nous avons dû dénouer la tension. La discussion subséquente avec le responsable de la salle a confirmé que c'était le bris des codes implicites qui posait problème.

On peut identifier trois stratégies mises en place par l'Opéra de Montréal afin de répondre à ce type d'enjeux. Premièrement, une *stratégie libérale* associée au rituel du spectacle lyrique amène l'OdM à tenter de moduler les codes institués pour rendre l'ambiance plus décontractée, en permettant par exemple d'apporter ses consommations en salle. Toutefois, cette stratégie doit s'accompagner de la mise en place d'approches qui permettent de rendre effective l'instauration ou l'institution de nouveaux codes dans le milieu, afin d'éviter de laisser l'inertie traditionnelle prendre le pas sur les nouvelles permissions accordées par l'institution. Deuxièmement, une *stratégie pédagogique* consiste à présenter, sur le site Web de l'OdM, de nombreuses

28. Par exemple, Michel Duchesneau (2015). « Qui écoute à l'Opéra de Montréal ? », *L'Opéra, revue québécoise d'art lyrique*, nº 3 p. 49.

informations permettant à un nouveau public de se familiariser avec les codes de l'OdM : le guide Web *Opéra 101*, à l'intention des néophytes, permet de découvrir l'opéra comme lieu, genre et institution par le biais de dix thèmes essentiels et la page *Première fois à l'Opéra* regroupe différentes informations de base concernant les attentes envers le public. Cette stratégie pourrait être bonifiée en s'assurant de communiquer également ces informations sur place, lors des représentations, par le biais d'une section dans les notes de programme, par exemple. Troisièmement, une *stratégie réactive* permet, lorsque des situations conflictuelles surviennent, de traiter celles-ci cas par cas, en entamant une discussion avec les personnes concernées et en mettant de l'avant les orientations que se donne la compagnie.

Ainsi, en termes de pistes d'action pour faciliter la cohabitation des publics, il serait pertinent de rendre plus explicites les attentes envers le public présent grâce à un dispositif d'accueil. Celui-ci pourrait prendre la forme d'affiches avec codes sous forme de pictogrammes, permettant ainsi une compréhension plus universelle des attentes. Il pourrait aussi s'agir de personnes disponibles pour accueillir de nouveaux publics dans l'équipe de placiers et placières. Cela pourrait encore être des consignes verbales en début de spectacles. Il serait également pertinent, en plus de l'accueil des nouveaux publics, de sensibiliser progressivement les publics traditionnels à la transition qu'opère l'OdM et aux raisons qui la motivent. La présence assidue lors des soirées de représentation du directeur général de l'institution s'inscrit dans cette orientation, en maintenant une proximité avec les publics. Comme mentionné plus haut, les causeries ou conférences peuvent également contribuer à l'effort de cohabitation, notamment en mettant de l'avant l'héritage populaire du genre lyrique avant le XXe siècle. Une piste intéressante de développement pourrait consister en un système de parrainage entre abonné.e.s au fait des codes sociaux autant qu'esthétiques de l'opéra et les nouveaux publics s'y initiant, permettant par le fait même un plus grand engagement et sentiment d'appartenance des abonné.e.s envers l'organisation (voir encadré).

La crise des publics, désignant la chute statistique et démographique des publics de l'opéra, implique ainsi des solutions sur plusieurs plans

Un personnage apparemment en situation de pauvreté s'installe dans les rangées réservées aux habitué.e.s. Au cours de la première partie du spectacle, le personnage partage un rire avec son voisin, pourtant plutôt distant au début. Après l'entracte, le voisin propose au personnage de prendre une meilleure place et engage une conversation sur l'accessibilité de l'Opéra : « L'opéra devrait être un art populaire, pour tout le monde. » Le personnage l'interroge à ce propos et il répond : « Si tu regardes autour, tu verras que les spectateurs ont plus de 70 ans. C'est dommage qu'on n'intéresse et qu'on n'explique pas plus cet art à la jeunesse. » Pendant le spectacle, le voisin explique les codes et invite le personnage à donner son avis. Quand le personnage s'en va, il l'invite chaleureusement à continuer d'aller à l'opéra. Ce type de relation apparaît donc comme prometteur pour transmettre l'opéra à de nouvelles générations.

pour une institution comme l'OdM. L'expérimentation prend alors une place de choix dans les stratégies de l'institution, afin d'identifier les solutions qui peuvent répondre aux défis qui se présentent à celle-ci. Cette crise des publics forme ainsi en quelque sorte une seconde couche de la crise de légitimité qui frappe l'opéra, et les solutions que l'Opéra de Montréal a mises en place peuvent aider à comprendre les possibilités de réponse à celle-ci ainsi que les nouveaux enjeux qui en découlent.

3. Aborder la crise esthétique par l'ouverture et l'hybridation des répertoires

La crise esthétique qui frappe l'opéra et les cultures classiques représente sans doute le cœur vibrant de la crise de légitimité que nous avons tenté d'esquisser dans ce texte. Elle se manifeste, selon nous, par une désynchronisation entre les formes de sensibilité esthétique, portées depuis l'après-guerre par l'opéra et celles relevant des

sensibilités contemporaines[29]. Cela semble reposer sur la formation du goût d'un public plus âgé formé à une époque où un modernisme universaliste dominait : après la Seconde Guerre mondiale, « l'art institutionnel [*establishment art*] et la haute culture sont devenus la chasse gardée d'une élite dominante, à tel point que toute forme d'expérimentation artistique et culturelle […] y est devenue de plus en plus difficile. » (Harvey, 1989 : 37, notre traduction). Cette approche reposait sur une conception élitiste et figée de l'art, et l'opéra en tant que genre a réussi à préserver cette forme de sensibilité dans un monde relativement fermé alors que des transformations majeures des sensibilités s'opéraient ailleurs dans la société. Ainsi, à partir des années 1970, les cultures populaires et leur critique des cadres rationalistes mobilisés par la « culture savante » insufflent un dynamisme culturel qui est repris par les industries culturelles. Cette nouvelle sensibilité « postmoderniste » conteste alors l'hégémonie des arts élitistes pour mettre de l'avant la culture populaire et l'éclectisme. Si les générations ayant formé leur sensibilité et leur goût dans le monde de l'après-guerre ont ainsi pu les préserver notamment à l'opéra – et du même coup préserver l'opéra –, les transformations démographiques laissent penser que cette forme de sensibilité moderniste tend à disparaître avec ces générations.

29. On peut ici ajouter une nouvelle dimension à ce concept de « sensibilité esthétique » que nous avons défini dans le chapitre sur la Maison Théâtre comme un ensemble de dispositions sensorielles, affectives et cognitives vis-à-vis de différentes propositions esthétiques. Il s'agit ici de comprendre comment cet ensemble de dispositions peut être partagé socialement dans ce que Raymond Williams (1977) nomme une « *structure of feelings* », que nous traduisons par « formes de sensibilité », c'est-à-dire une structuration implicite des modes d'expérience affectifs et cognitifs propre à une époque ou à un groupe social. De ce point de vue sociologique de l'étude des sensibilités, il devient possible, toujours pour Williams, de voir dans l'art l'une des manifestations les plus explicites de ces formes de sensibilité implicites, et d'en proposer une analyse fondée sur des variables historiques propres (classes, genre, groupe social, etc.). C'est ce que nous tentons de faire ici pour rendre compte des transformations ayant affecté l'Opéra de Montréal, en distinguant les formes de sensibilité du « haut modernisme » de l'après-guerre avec celles du « postmodernisme », hégémoniques depuis les années 1970.

Cette transition dans les formes de sensibilités hégémoniques semble effectivement se manifester dans la programmation de l'Opéra de Montréal. Lors des deux premières décennies de l'institution, sa programmation se retrouve sous le signe du répertoire classique international, malgré une première création canadienne par Michel Tremblay et André Gagnon, *Nelligan*, réalisée en 1990. La programmation de Bernard Uzan est fondée sur des valeurs sûres que le public traditionnel de l'opéra connaît et apprécie. Un effort de resynchronisation esthétique avec les formes de sensibilité dominantes aujourd'hui devient nécessaire pour l'opéra depuis le début du XXIe siècle. Pour l'OdM, cette reconfiguration esthétique débute avec Bernard Labadie, bien qu'elle ne sera vraiment concluante qu'avec la direction artistique de Michel Beaulac à compter de 2007. Le renouvellement esthétique mis de l'avant pour répondre à cette crise de désynchronisation repose sur quatre mouvements complémentaires : une ouverture contemporaine du répertoire, une hybridation avec des sources issues de la culture populaire, des déplacements scéniques et la volonté de créer de nouvelles œuvres nationales.

Ouverture du répertoire

Premièrement, l'OdM a procédé à une ouverture de son répertoire afin d'y inclure des œuvres contemporaines. Entamée dès la fin des années 1990, cette ouverture est pleinement assumée depuis 2012. Sous la direction artistique de Michel Beaulac, elle vise « à mettre l'Opéra de Montréal dans le XXIe siècle[30] ». Ce nouveau registre d'œuvres n'hésite pas à jouer avec des thèmes contemporains ou avec la forme même de l'opéra. Ainsi, *Les Feluettes*, traduction opératique de l'œuvre de Michel Marc Bouchard, explore le thème de l'homosexualité, longtemps marginalisée ou ridiculisée dans les opéras traditionnels[31]. Évoquons également dans cette exploration des registres thématiques *JFK* (2017) et *Silent Night* (2015). Le moment décisif fut

30. Entretien réalisé le 29 janvier 2018 avec Michel Beaulac, directeur artistique de l'Opéra de Montréal.

31. Éric Champagne (2016). « De l'homosexualité à l'Opéra », *L'Opéra, revue québécoise d'art lyrique*, nº 8, p. 49.

sans doute celui de *Dead Man Walking* (2013), empruntant précisément à ce qui fut qualifié de « partition postmoderne[32] ».

Hybridations

Deuxièmement, la programmation tente de se rapprocher d'éléments de la culture populaire en hybridant et en « mélangeant » le genre opératique avec des œuvres populaires. La programmation de *The Wall* en 2017, inspirée de Pink Floyd, est un exemple frappant, auquel on pourrait ajouter ceux de *Starmania* en 2009 et de *Champion* en 2019. Ce faisant, l'OdM répond au goût postmoderne pour l'hybridation (Trottier, 2018) et la mise en valeur de la culture populaire. Ce type de rencontres entre l'esthétique classique et celle des cultures populaires n'est pas sans risques[33], notamment en termes de hiérarchisation culturelle. Les controverses récentes portant sur l'appropriation culturelle[34] illustrent bien l'importance d'inclure comme parties prenantes les porteurs des cultures hybridées – qu'elles soient classiques, populaires, ethnoculturelles, etc. – sur un même plan d'égalité.

Déplacements scéniques

Troisièmement, ces explorations de nouvelles œuvres s'accompagnent de déplacements dans les formats scéniques. Outre la programmation associée aux représentations extérieures, un opéra (*Svabda*) s'est tenu en 2018 en dehors de la salle Wilfrid-Pelletier de la Place des Arts pour être présenté plutôt dans une salle intime, celle d'Espace Go, favorisant une exploration plus proximale des thèmes de l'œuvre. Ce changement d'espace (et d'échelle) permet donc la création d'une autre dynamique parmi le public et correspond davantage à la recherche de proximité postmoderne, plus difficilement mise en

32. Lucie Renaud (2013). « L'opéra contemporain au Québec : pari impossible à relever ? », *Jeu*, nº 149, p. 60.

33. Voir le chapitre portant sur l'Orchestre symphonique de Montréal, section 3.

34. Voir le chapitre portant sur le Théâtre du Nouveau Monde.

place dans la vaste salle Wilfrid-Pelletier, qui accueille traditionnellement les opéras de l'OdM. Cela peut aussi permettre d'alléger les coûts de production.

Projection de nouvelles œuvres nationales

Quatrièmement, le renouvellement institutionnel en marche depuis 2016 projette de nouveaux développements artistiques. Ces orientations visent à faire de l'OdM un catalyseur artistique et culturel des traditions, afin que l'institution actualise, grâce à son art, une représentation du pluralisme culturel présent dans la société. Pour l'institution, il s'agit de « rallier [ses] publics autour d'une aventure qui sollicite [sa] grande diversité d'artistes et d'histoires pour créer de l'opéra qui se rapporte à nous, à la vie d'ici, et pour le monde[35]. » C'est ainsi que l'OdM entend prioriser la création de nouveaux opéras en s'ancrant dans l'histoire nationale et en s'engageant auprès d'artistes et de partenaires représentant la diversité culturelle nationale.

C'est ainsi à un effort d'actualisation de la forme de sensibilité esthétique liée au genre lyrique qu'on semble assister. La majeure partie de la programmation de l'OdM fait toujours la part belle aux œuvres classiques, mais l'ouverture à laquelle on assiste représente une réponse à cette crise esthétique qui touche l'opéra comme genre, après son rôle sanctuaire, lors des années 1970 et 1990, pour le modernisme universaliste de l'après-guerre. En effet, ce « haut modernisme » (Harvey, 1989 : 35) avait pu perdurer au sein du monde relativement clos de l'opéra et des « hautes » cultures classiques, malgré les transformations sociales et culturelles majeures qui se déroulaient par ailleurs dans le reste de la société. En poursuivant le renouvellement et l'extension de son répertoire, l'OdM contribue à répondre à l'un des défis majeurs auxquels fait face l'art lyrique depuis le dernier quart du XXe siècle (Hobsbawm, 2013 : 9-19). En effet, pour répondre à la crise de légitimité affectant les institutions culturelles classiques, le défi central consiste à naviguer habilement entre la préservation de la tradition qui rend ces arts *classiques*, et le

35. Selon l'entretien mené le 15 février 2019 avec Pierre Vachon, directeur de l'action communautaire et éducative à l'OdM.

renouvellement des propositions esthétiques qui les rend *sensibles* pour les publics contemporains.

* * *

Ainsi, la crise de légitimité que vit l'opéra apparaît d'abord être celle de la *résonance*[36] du genre avec les sensibilités contemporaines ; il s'agit du cœur esthétique de cette crise. L'établissement de nouveaux rapports aux publics transite aussi bel et bien par l'expérimentation de projets socioculturels, permettant de vivre l'expérience de l'opéra dans un cadre où les codes traditionnels sont mis en suspens, mais nécessite également de clarifier les attentes envers les spectateurs et spectatrices lors des représentations plus traditionnelles, afin d'établir un sol commun explicite à partir duquel peuvent se renouveler les codes. On comprend également que les projets à visée sociale permettent une recherche de légitimité extraesthétique avec l'idée de l'opéra comme outil d'intervention sociale. Cette dimension semble être de plus en plus intégrée aux approches de l'OdM et assurer une certaine reconnaissance publique de leur engagement dans la communauté métropolitaine. D'autres institutions culturelles classiques mobilisent des stratégies semblables.

Dans cette optique, la légitimité culturelle n'apparaît donc pas comme une « métaphysique du social » (Fabiani, 2003 : 311), mais doit plutôt être comprise comme un « processus » au sein duquel c'est « le lien entre des publics et des objets qui doit être appréhendé, dans une dimension historicisée et empirique » (Détrez, 2014 : 59). Ce chapitre a tenté de montrer, à partir de l'étude de cas de l'Opéra de Montréal, que ce processus, dans le cadre spécifique de la crise de légitimité des cultures classiques, implique une prise en compte d'une démographie des pratiques culturelles autant que d'une dynamique des formes esthétiques et d'un ensemble de structures organisationnelles jouant un rôle instituant. L'OdM apparaît, sous cette lumière, comme une institution résiliente qui a su, là où les autres compagnies lyriques

36. Nous développons le concept de résonance esthétique dans le prochain chapitre, portant sur l'Orchestre symphonique de Montréal.

montréalaises se sont éteintes, se préserver, tout en continuant à partager son art et en s'adaptant aux transformations sociales contemporaines. La multiplication de ces initiatives liées, de près ou de loin, à l'accessibilité, à l'inclusion et à l'équité témoigne de cette adaptation et de la manière dont ces orientations éthiques guident les efforts de légitimation actuels de plusieurs institutions culturelles. Pour l'instant, ces stratégies semblent fonctionner, et c'est peut-être par leur moyen que cette crise postmoderne des cultures classiques trouvera un heureux dénouement.

Références bibliographiques

Détrez, Christine (2014). *Sociologie de la culture*, Paris, Armand Colin.

Fabiani, Jean-Louis (2007). *Après la culture légitime : objets, publics, autorités*, Paris, L'Harmattan (coll. Logiques sociales).

Fabiani, Jean-Louis (2003). « Peut-on encore parler de légitimité culturelle ? », dans Olivier Donnat et Paul Tolila (dir.), *Le(s) public(s) de la culture*, Paris, Presses de Sciences Po, p. 305-317.

Garon, Rosaire (dir.) (2005). *La pratique culturelle au Québec en 2004 : recueil statistique*, Québec, Ministère de la Culture et des Communications.

Garon, Rosaire (dir.) (2000). *Les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois 1999 : dossier statistique*, Québec, Ministère de la Culture et des Communications.

Garon, Rosaire (dir.) (1997). *La culture en pantoufles et souliers vernis*, Québec, Publications du Québec.

Garon, Rosaire et Lise Santerre (dir.) (2004). *Déchiffrer la culture au Québec : 20 ans de pratiques culturelles*, Québec, Publications du Québec.

Harvey, David (1989). *The Condition of Postmodernity : An Enquiry into the Origins of Cultural Change*, Cambridge, Blackwell.

Hobsbawm, Eric (2013). *Fractured Times : Culture and Society in the Twentieth Century*, Londres, Abacus.

Kawashima, Nobuko (2006). « Audience Development and Social Inclusion in Britain : Tensions, Contradictions and Paradoxes in Policy and

Their Implications for Cultural Management », *International Journal of Cultural Policy*, vol. 12, nº 1, p. 55-72.

Kemeid, Olivier (2011). « De la culture en Amérique », *Liberté*, vol. 52, nº 2, p. 35-61.

Lafortune, Jean-Marie (2017). « (Dé)politisation de la culture et transformation des modes d'intervention », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 31-54.

Levine, Lawrence W. (1988). *Highbrow/Lowbrow : The Emergence of Cultural Hierarchy in America*, Cambridge, Harvard University Press.

Magnan, Sophie (dir.) (2016). *Les pratiques culturelles au Québec en 2014 : recueil statistique*, Québec, Ministère de la Culture et des Communications.

Normandin, François et Serge Poisson-de Haro (2010). « L'Opéra de Montréal : un redressement exemplaire », partie A : *Ouverture : Orphée aux Enfers*, *Revue internationale de cas en gestion*, vol. 8, nº 4.

Pronovost, Gilles (2005). *Temps sociaux et pratiques culturelles*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Pronovost, Gilles (dir.) (1990). *Les comportements des Québécois en matière d'activités culturelles de loisir en 1989*, Québec, Publications du Québec.

Trottier, Danick (2018). « La création d'A*nother Brick in the Wall : l'opéra* de Julien Bilodeau. Les différents enjeux du crossover entre opéra et rock », *Revue musicale OICRM*, vol. 4, nº 2, p. 136-161.

Williams, Raymond (1977). « Structure of Feeling », dans *Marxism and Literature*, New York, Oxford University Press, p. 128-135.

Chapitre 8

Faire résonner la musique à l'Orchestre symphonique de Montréal

Par quelles voies une institution classique peut-elle favoriser la résonance sensible de son art auprès des publics contemporains ? Pour les institutions musicales, le concept de résonance apparaît comme central à leurs interventions : par exemple, en 2018-2019, l'Orchestre symphonique de Montréal (OSM) choisit le thème de la synesthésie – une condition permettant notamment de percevoir la musique visuellement et de ressentir différentes correspondances et résonances sensorielles – comme fil conducteur de sa 85e saison. Chez un autre orchestre montréalais, l'Orchestre Métropolitain, ce sont les « résonances humaines » qui forment la thématique d'ensemble de l'une de ses saisons.

Le concept de résonance n'est toutefois pas fertile qu'en musique. Lui consacrant un ouvrage, le sociologue et philosophe Hartmut Rosa le décrit comme une « forme de relation au monde […] dans laquelle le sujet et le monde se touchent et se transforment mutuellement » (2018 : 218). Selon l'auteur, une étude de ces relations de résonance implique d'analyser les modalités par le biais desquelles une organisation ou une institution participe à « la constitution et la stabilisation

d'axes de résonance » (*ibid.* : 217), c'est-à-dire, dans le cadre de notre étude, les rapports sensibles et sensés que nouent ensemble publics et musiques symphoniques[1]. En mobilisant ce concept pour éclairer certains des modes d'action de l'Orchestre symphonique de Montréal, nous entendons mettre en lumière quelques-unes des relations et interventions qui permettent de répondre au problème pratique de la crise de légitimité que traversent les cultures classiques[2].

L'OSM est l'une des institutions culturelles possédant la plus grande longévité de l'histoire du Québec, fondée en 1934 sous le nom de Concerts symphoniques de Montréal (CSM)[3]. Les relations qu'elle noue avec l'éducation artistique et les collectivités présentes sur le territoire ont une longue histoire. Wilfrid Pelletier, premier directeur artistique des CSM, a notamment implanté au cœur de l'institution deux orientations : le souci d'éduquer à la musique classique, notamment avec les Matinées symphoniques dans les auditoriums d'écoles montréalaises, et celui de rejoindre la communauté par le biais de concerts extérieurs, dans les parcs. Ces orientations sont demeurées présentes depuis, bien qu'elles aient muté et se soient développées sur plusieurs plans, notamment sous l'impulsion de la direction artistique de Kent Nagano, qu'il aura assumée de 2006 à 2020.

---

1. Ce concept de résonance est complexe, et nous l'utilisons ici spécifiquement comme fil conducteur d'une étude des rapports entre publics et institutions culturelles. Dans la conception générique que Rosa en offre, ce concept repose sur la relation d'influence mutuelle entre un sujet et le monde, basée sur le sentiment d'efficacité personnelle des sujets et sur les échanges responsifs qui s'effectuent entre l'agent et le monde : « L'idée centrale est ici que les deux entités de la relation, situées dans un médium capable de vibration (un espace de résonance), se touchent mutuellement de telle sorte qu'elles apparaissent comme deux entités qui *se répondent l'une à l'autre* tout en *parlant de leur propre voix*, autrement dit qui "retentissent en retour" » (2018 : 191). Pour Rosa, l'étude de ce concept vise à dégager les conditions d'une relation réussie au monde ou, autrement dit, de la vie bonne.
2. Cette crise de légitimité implique des aspects organisationnels, esthétiques et liés au renouvellement des publics, que nous avons illustrés dans le chapitre précédent portant sur l'Opéra de Montréal.
3. « À la fin de la saison 1953-1954, le nom de Concerts symphoniques de Montréal est abandonné en faveur de celui d'Orchestre symphonique de Montréal » (Potvin, 1984 : 85).

La manière dont l'OSM déploie des pratiques favorisant des rapports de résonance vis-à-vis de la musique symphonique apparaît ainsi comme un angle d'analyse privilégié de cette institution. Nous voulons nous arrêter plus spécifiquement sur trois formes d'intervention institutionnelle qui correspondent à autant d'axes de résonance avec les publics. Premièrement, les pratiques d'éducation à l'écoute musicale éclairent plusieurs des éléments nécessaires pour que se noue un lien résonant entre le spectateur ou la spectatrice et l'œuvre symphonique. Deuxièmement, la variation et la mobilité des scènes de l'Orchestre rejoignent les modalités de résonance qu'il entretient vis-à-vis de groupes et collectivités sociales. Troisièmement, tout en conservant en son cœur l'excellence classique et traditionnelle, l'OSM doit demeurer synchronisée à l'évolution des sensibilités esthétiques, par des expérimentations d'hybridation avec des formes culturelles contemporaines, qu'elles soient issues des mondes populaire ou traditionnel, ou encore du multimédia. Ces trois axes correspondent en outre à la catégorisation des relations de résonance que propose Rosa (2017) : axe diagonal de résonance vis-à-vis des objets (ici, l'œuvre symphonique), axe horizontal de résonance par rapport aux collectivités sociales (ici, les milieux de représentation musicale) et axe vertical de résonance face au sens supérieur que peut offrir l'art (ici, les figures esthétiques). Le concept de résonance s'avère ainsi fertile pour comprendre les conditions permettant la constitution de relations entre le public et l'institution, éclairant en cela une des relations centrales à la compréhension de notre problématique.

1. Apprendre à écouter, entre le spectateur et l'œuvre musicale

L'œuvre symphonique n'existe pas dans l'éther d'un monde idéal, mais repose plutôt sur un jeu complexe de médiations mis en place pour constituer l'œuvre : les partitions, l'orchestre et son arrangement, la direction du maestro, la production physique du son par les instruments, son déplacement dans l'espace et sa réception par un

public l'interprétant activement ; tout cela constitue la musique[4]. Pour le public, la possibilité de nouer une relation significative à une œuvre d'une telle complexité repose sur un certain savoir, aux dimensions sociale, cognitive et sensible – celui des modes de l'écoute musicale. Plutôt que de simplement entendre la musique, il s'agit d'apprendre à l'interpréter afin d'en saisir la profondeur et la complexité : non pas simplement la recevoir, mais se l'approprier.

Les programmes éducatifs de l'OSM visent le développement d'une telle écoute musicale. Il s'agit de permettre aux élèves de prendre conscience de l'ensemble des médiations qui permettent à la musique d'exister, que ce soit par des visites de la salle de concert, par la présentation des instruments, par la contextualisation des œuvres ou encore par l'initiation aux formes musicales. L'analyse des programmes et des outils révèle trois dimensions des stratégies d'éducation à cette écoute et il nous semble pertinent de l'expliciter pour comprendre comment peut être favorisée une relation de résonance sensible entre l'auditeur ou l'auditrice et l'œuvre symphonique. Premièrement, l'apprentissage de clés d'interprétation technique de l'œuvre musicale permet de saisir sa constitution et les nuances de sa performance. Deuxièmement, l'attention et l'intérêt peuvent être mobilisés vers la musique par l'usage de stratégies multimédias, fonctionnant par analogie avec des genres esthétiques connexes à la musique classique. Troisièmement, les dispositions nécessaires à une écoute de la musique et les attentes envers le public doivent être transmises, afin de favoriser un rapport d'ouverture à l'expérience musicale. Ainsi, l'appréciation de la musique symphonique repose au moins en partie sur une compréhension du processus musical, qui n'est pas donnée et qui doit être apprise, vu sa complexité. Examinons de façon plus approfondie chacune de ces trois dimensions.

4. Effectivement, pour le sociologue de la musique Antoine Hennion, dans la musique, « tout se joue au milieu, chaque fois, dans un face-à-face précis avec des interprètes, à travers des médiateurs matériels particuliers, instrument, partition, rampe de la scène ou lecteur de disque, séparant selon les cas des vedettes et un public, des "morceaux" et des amateurs, des œuvres et des interprètes, un répertoire et des mélomanes » (2007 : 25).

Clés d'interprétation technique

La compréhension des processus à l'œuvre dans la constitution de la musique symphonique – les instruments, le fonctionnement de l'orchestre, l'acoustique et les formes sonores, etc. – est un élément important de l'apprentissage de l'écoute musicale. Son importance dans les pratiques éducatives de l'OSM remonte aux débuts de l'institution : Wilfrid Pelletier tenait aux Matinées symphoniques, ces concerts pédagogiques à 10 cents qu'il dirigeait et animait lui-même pour de jeunes Montréalais.e.s. Alors qu'on proposait auparavant de faire assister les élèves à des répétitions générales, Pelletier réalise que le simple accès à la musique classique est insuffisant : « Pédagogue dans l'âme, il comprend que la seule présence des jeunes à des répétitions est une approche insuffisante pour leur inculquer vraiment le goût et l'amour de la musique. Il envisage plutôt des concerts spéciaux dont les œuvres au programme seraient analysées et commentées avec en plus une initiation graduelle aux instruments et au fonctionnement d'un orchestre » (Potvin, 1984 : 42-44). Il faut donc transmettre la musique symphonique en explicitant sa mécanique, les éléments de son fonctionnement technique. À l'époque, Pelletier construit déjà des concerts pédagogiques sur mesure pour initier et apprendre à un jeune public à écouter la musique classique. Aujourd'hui encore, les outils pédagogiques développés par l'OSM attribuent une place importante à la familiarisation avec la composition générale ou spécifique de l'orchestre, ainsi qu'avec les concepts musicaux permettant d'appréhender les œuvres. Ainsi, le guide pédagogique de l'OSM présente les concepts musicaux centraux (mélodie, mesure, tempo, rythme, nuance, timbre, harmonie), la disposition classique de la salle, la composition de l'orchestre et de ses instruments, regroupés en familles, ainsi qu'un exemple de partition[5]. Les guides pédagogiques destinés à des concerts spécifiques présentent de leur côté les genres musicaux ou les instruments particuliers qui

5. Orchestre symphonique de Montréal (2014-2015). *À la découverte de l'OSM*, guide pédagogique institutionnel.

seront mis à l'honneur lors de ces représentations[6]. Cette dimension technique de l'apprentissage de l'écoute de la musique favorise ainsi un rapport de résonance, étant donné qu'elle permet aux personnes de saisir la multiplicité des formes de médiation constitutives de la musique et permet alors une interprétation autonome du processus musical, c'est-à-dire de retracer par soi-même le sens de l'œuvre[7].

Animation et stratégies multimédias

Les concerts pédagogiques de l'OSM et d'autres institutions musicales mobilisent une animation, qui est souvent réalisée par un ambassadeur jeunesse, soit quelqu'un à qui les jeunes publics peuvent s'identifier. Depuis Pelletier, la pédagogie mobilisée dans ce type d'animation est centrale pour transmettre les clés d'interprétation, mais aussi et surtout pour éveiller l'intérêt des jeunes. Une stratégie particulièrement efficace à ce niveau consiste à mobiliser d'autres moyens d'expression que la musique, pour permettre par métaphore et association de tisser des analogies sensibles entre ceux-ci et la musique. Il s'agit de permettre de s'approcher et de s'initier à un genre complexe et souvent étranger – la musique symphonique – par un genre connu et familier. Les moyens narratifs sont souvent privilégiés, que ce soit le conte ou le théâtre pour les plus petits, ou le cinéma pour les plus âgés. La narration, par sa durée dans le temps, facilite le maintien de l'attention au long de l'œuvre musicale. Ces disciplines agissent ainsi comme des médiations supplémentaires, qui visent à stimuler l'intérêt et l'attention du public[8]. Dans certains concerts éducatifs, ces disciplines permettent d'éclairer la musique et sa constitution technique, par exemple en expliquant scientifiquement les processus acoustiques ou en utilisant les animaux comme

6. Par exemple, Orchestre symphonique de Montréal (2015-2016). *Guide du concert Presto, Mambo*, guide pédagogique institutionnel.

7. Sur l'importance d'une liberté interprétative laissée à l'auditeur ou à l'auditrice, voir Rancière (2008).

8. « Pour inter-esser, il faut être entre. Il faut faire obstacle, arrêter le regard » (Hennion, 2007 : 375).

analogie des instruments[9]. Ces stratégies visent donc à initier les jeunes publics à des œuvres musicales par l'intermédiaire d'autres formes esthétiques, qui servent alors d'appui à l'attention et éveillent la curiosité. La résonance avec l'œuvre est ainsi favorisée par l'usage d'un moyen d'expression qui peut déjà résonner pour le jeune public et donc « prêter » cette résonance à la musique, au moins le temps du concert.

Développement des dispositions du public

Finalement, on voit aussi dans les approches éducatives de l'OSM des indications portant sur les comportements à adopter comme auditeur ou auditrice. Par exemple, dans le guide pédagogique général de l'OSM, on retrouve des indications sous l'intitulé « quand doit-on applaudir ? », ainsi que des renseignements sur ce qu'il est approprié de faire avant, pendant et après le concert, dont un « défi silence[10] ». De manière plus générale, la question des codes régissant le rituel de la musique classique a connu une évolution importante depuis le XIXe siècle[11]. Pour certains sociologues critiques, les codes de ce rituel, dont le règne du silence absolu dans les concerts de musique classique, illustrent des phénomènes de distinction de classe, fondée dans un rapport de violence symbolique[12]. Pourtant, si le silence et les autres codes de la musique classique peuvent jouer fonctionnellement ce rôle, il s'ancre également comme une condition de l'écoute esthétique et de l'immersion dans l'œuvre musicale, celle-ci favorisant la résonance. Dans tous les cas, les attentes envers les spectateurs

9. Cette dernière approche était présente dès le premier concert jeunesse de Pelletier, et forme aujourd'hui l'un des fils conducteurs de l'approche des concerts pour les groupes du primaire.

10. Orchestre symphonique de Montréal (2014-2015). *À la découverte de l'OSM*, guide pédagogique institutionnel, p. 5-6.

11. Ce sujet est très discuté dans le monde de la musique classique. Pour une introduction, voir la vidéo *Une brève histoire des applaudissements au concert classique*, réalisée par Développement des publics de la musique au Québec (DPMQ). Disponible à l'adresse Web suivante (YouTube) : https://www.youtube.com/watch?v=EquMHZOzSlQ.

12. C'est la tradition en sociologie de la culture inaugurée par Pierre Bourdieu (1979).

doivent être communiquées clairement pour favoriser une ambiance positive et un certain « vivre-ensemble » lors du concert, consistant en des relations harmonieuses au sein du public.

Si cette dimension de l'éducation musicale est effectivement présente dans les concerts éducatifs de l'OSM depuis un bon moment, les concerts grand public à la Maison symphonique auraient également avantage à déployer des dispositifs afin de communiquer les attentes envers le public et les dispositions à adopter pour favoriser l'écoute musicale. L'OSM a récemment amorcé une stratégie à cette fin : par le biais du système de courriels automatisés envoyés avant les concerts aux personnes ayant déjà acheté leurs billets, une section *Première fois à l'OSM* est ajoutée au corps du courriel lorsque le système détecte qu'il s'agit d'un nouveau client. Cette section propose plusieurs conseils pratiques concernant les normes à suivre pour « une soirée sans fausse note », dont notamment des indications sur la mobilité dans la Maison symphonique, les moments propices aux applaudissements (à la fin des œuvres, plutôt qu'entre les mouvements) ou encore l'absence de code vestimentaire à suivre pour le public. L'OSM réfléchit actuellement à la meilleure manière de poursuivre cette stratégie et d'intégrer ces indications sur place lors des soirs de concert, notamment avec un nouvel espace public situé à quelques mètres de l'entrée de la Maison symphonique. Selon cette stratégie, il importe que les codes « implicites » (Boisvert, 2013 : 7) du rituel musical puissent devenir explicites pour tous et pour toutes, afin que chacun.e puisse en être conscient.e[13] et éviter les mésententes

13. La possibilité même de faire évoluer les codes du concert – évolution souhaitée par plusieurs intervenants du milieu – nécessite un sol commun à partir duquel les codes pourront s'édifier. L'évolution des codes ne doit pas être fondée dans leur ignorance par une partie des membres du public, qui les brisent alors sans trop savoir ce qu'ils font, mais dans un jeu évolutif et progressif de négociation commune entre des publics aux sensibilités distinctes. La liberté de réaction affective, par exemple l'engouement entre deux mouvements qui déclenche des applaudissements, bien que traditionnellement vue de haut, redevient un enjeu discuté par plusieurs acteurs et actrices du milieu musical. Voir par exemple Aliette de Laleu (2016). « Petite histoire des applaudissements dans la musique classique », *France musique*. Disponible à l'adresse Web suivante (France musique) : https://www.francemusique.fr/musique-classique/petite-histoire-des-applaudissements-dans-la-musique-classique-845 (consulté le 14 septembre 2018).

relativement fréquentes qui peuvent survenir lors des concerts (voir encadré)[14]. Ainsi, dans cet apprentissage de l'écoute musicale, il s'agit aussi d'enseigner au public le rôle qui est attendu de lui, afin qu'il puisse être partie prenante de l'œuvre, plutôt que d'y être étranger. Il devient alors important de transmettre également la tradition d'où sont issus ces codes, afin de favoriser leur appropriation. Comme nous le verrons plus loin, les concerts publics permettent en partie de renouveler ces codes, dans des contextes plus éloignés du rituel classique. Le choix des codes à communiquer demeure bien entendu une question ouverte à laquelle l'institution doit elle-même répondre, mais le besoin d'une discussion collective portant sur cet enjeu – avec les artistes et les publics – se fait sentir.

Les codes implicites du concert traditionnel et l'arrivée de nouveaux publics semblent pouvoir créer une tension au sein des milieux musicaux classiques. Illustrons cette idée par une situation survenue durant l'une de nos observations. Une cochercheuse enthousiaste assiste pour la première fois à un concert de l'OSM. Lorsqu'elle entre dans la salle, une placière un peu nerveuse se précipite vers elle et lui explique qu'elle ne peut pas conserver sa bouteille d'eau. La participante, ne comprenant pas les raisons de la demande et ne réalisant pas qu'elle parle trop fort à côté de l'orchestre qui s'apprête à commencer, refuse d'abord de lui céder la bouteille. Face à l'insistance de la placière, elle finit par céder et s'assoit. Déstabilisée par l'interaction, elle partage son expérience avec la responsable du groupe, qui lui fait gentiment signe de baisser le ton et de porter attention à la scène. Quand l'orchestre finit de s'accorder, la participante applaudit. Son accompagnatrice – gênée par les regards durs du public autour – tente de lui expliquer les codes implicites. La participante se sent épiée et jugée. Lorsque le premier mouvement prend fin, elle applaudit à nouveau. Une fois de plus, le public lui lance des regards pleins de reproches. Cette fois-ci,

14. À ce titre, remarquons qu'une section portant sur les codes, auparavant disponible sur le site Web de l'OSM, n'est plus présente. Voir Boisvert (2013 : 80).

elle se ferme et veut partir. Cette situation, avec certaines variantes, s'est produite à de multiples reprises avec différents groupes au cours des sorties culturelles que nous avons menées, et ce, dans plusieurs institutions musicales classiques. Ces institutions sont donc appelées à clarifier et à communiquer les codes et règles qui régulent le rituel du concert classique traditionnel, et/ou à renouveler celui-ci afin de dénouer ce type de nœud.

Ainsi, ces trois dimensions de l'apprentissage de l'écoute musicale – la connaissance des médiations techniques constituant la musique, les stratégies multimédias de mobilisation de l'attention et la familiarisation avec le rôle d'auditeur ou d'auditrice – sont des éléments structurants d'un axe de résonance liant l'auditeur ou l'auditrice à l'œuvre musicale. Chaque écoute est différente et la résonance peut advenir ou non, mais un travail raisonné d'éducation selon ces axes permet de favoriser le développement d'un rapport intime et significatif à la musique et ainsi de développer potentiellement le goût du public, et plus particulièrement du jeune public[15].

2. Jouer *in*, *ex* et *off situ*, entre la performance symphonique et les milieux de représentation musicale

Puisque la musique est constituée par la série des médiations techniques présentes durant le concert, la variété des modes de concert devient un angle pertinent pour comprendre de quelles façons la musique symphonique peut résonner différemment selon les contextes de performance. En effet, il semble que la modulation et

15. Voir à ce titre le chapitre consacré à la Maison Théâtre. Soulignons en outre le projet *La musique aux enfants*, lancé par Kent Nagano avec une école de Montréal-Nord. Ce projet de recherche intégré initie de jeunes enfants à la pratique musicale, tout en les invitant à des concerts. Le projet vise spécifiquement à comprendre les effets de la pratique musicale sur le développement des enfants. À ce titre, il est particulièrement intéressant comme approche complémentaire aux projets d'éducation à l'écoute musicale de l'OSM.

la mobilité des dispositifs musicaux permettent à l'OSM de nouer d'autres types de rapports aux collectivités et à ses publics. L'OSM trouve alors différentes manières de rejoindre le public et d'entrer en relation avec lui. En variant les formes de diffusion, il devient ainsi possible de proposer différentes modalités pour que les publics contemporains entrent en relation avec les œuvres symphoniques de l'OSM. On peut distinguer quatre modalités générales de déploiement scénique[16] de la musique symphonique mises en place par l'OSM : le concert traditionnel, le concert radio-, télé- ou webdiffusé, le concert public, et le festival musical.

In situ : Le concert traditionnel

Le lieu du concert traditionnel est bien évidemment la salle de concert, dont la teneur a varié durant l'histoire de l'OSM. Les premières années de concerts des CSM ont principalement eu lieu à l'auditorium de l'école supérieure Le Plateau situé dans le parc Lafontaine (Potvin, 1984 : 32). Ensuite, l'OSM a tenu ses concerts dans la salle qui porte maintenant le nom de son plus illustre directeur : la salle Wilfrid-Pelletier de la Place des Arts. Ce fut d'ailleurs l'Orchestre qui inaugura la Place des Arts en 1963. Depuis 2011, l'institution musicale a élu domicile à la Maison symphonique, qu'elle a aussi inaugurée et dont elle est l'occupante principale, la partageant notamment avec l'Orchestre Métropolitain. Cette nouvelle salle, conçue sur mesure pour la musique symphonique, possède des qualités acoustiques indéniables, ainsi que des atouts pour l'accueil du public. L'OSM y présente ainsi habituellement des concerts reprenant un « même type d'éclairage, très clair et permettant autant de lire le programme que de voir les gens partout dans la salle » (Boisvert, 2013 : 58). Ce principe de visibilité, où chacun est vu et voit les autres, permettrait ainsi de favoriser le respect du décorum propre au rituel du concert traditionnel de musique classique, par la possibilité de repérer ceux ou celles qui ne le respectent pas, comme nous l'avons illustré dans l'encadré. L'origine de ce décorum remonte aux

16. Nous mettons de côté les modes de diffusion qui ne s'intéressent pas au concert proprement dit, par exemple l'enregistrement de disques.

nouvelles modalités d'écoute bourgeoise qui se sont instaurées à la fin du XIXe siècle, avec l'exclusion des classes populaires des lieux de représentation des formes d'art classiques (Levine, 1988). Les observations de Daphnée Boisvert (2013 : 64) établissent qu'à l'OSM, « le rituel est réglé et précis » dans le cas des concerts traditionnels. Dans ce type de concert, « l'appréciation passe maintenant par le silence absolu et le respect des règles implicites » (*ibid.* : 16), les habitué.e.s ont une connaissance sensible des modalités d'écoute, tandis qu'un public néophyte qui s'y présente ne pourrait les apprendre que par l'épreuve du faux pas. Les écarts de conduite qui s'y produisent se réverbèrent jusque dans la presse nationale[17]. Cet apprentissage par faux pas et ces réverbérations médiatiques ne sont évidemment pas recherchés par l'OSM, mais ils permettent de comprendre le défi pratique qui pousse l'institution à développer de nouveaux outils, survolés dans la section précédente et destinés à l'apprentissage de l'écoute musicale chez de nouveaux publics lors de ces concerts.

Off situ : Le concert diffusé technologiquement

Au Québec, la radiodiffusion ou la télédiffusion publique des arts a été un vecteur majeur de popularisation des formes de culture classique, notamment de la musique[18]. Aujourd'hui, si ce type d'initiative occupe une place moins importante qu'au cours des années 1950 ou 1960, la télédiffusion et la webdiffusion demeurent des moyens mobilisés pour rejoindre les publics. Ainsi, des concerts sélectionnés sont diffusés à la télévision d'État, tels les concerts du temps des Fêtes ou à grand déploiement[19]. D'autres initiatives permettent de diffuser des

17. Voir notamment les nombreuses critiques de Christophe Huss dans *Le Devoir*, qui soulignent avec désarroi les applaudissements intempestifs.

18. Pensons par exemple à l'émission *L'heure du concert*, diffusée de 1954 à 1966. Voir France Malouin (2014). « L'heure du concert », *L'encyclopédie canadienne*. Disponible à l'adresse Web suivante (Encyclopédie canadienne) : https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/lheure-du-concert (consulté le 18 septembre 2019). Voir aussi Jean-François Nadeau (2017). « L'opéra du pain », *Le Devoir*, 16 janvier.

19. Pensons à la télédiffusion du concert de Noël, sur lequel nous reviendrons. Voir par exemple, en 2017, *Le diable en canot d'écorce*, un conte écrit par Michel

concerts de manière simultanée sur le territoire, par exemple dans le cas d'un concert célébrant les 50 ans du réseau collégial[20]. Sur le Web, outre les extraits promotionnels ou éducatifs que l'OSM propose, de nouvelles plateformes consacrées spécifiquement à la musique classique ont vu le jour au cours des dernières années, tel le site Medici.tv, qui diffuse gratuitement des performances en direct, dont certaines de l'OSM[21]. De plus, l'OSM collabore avec la Société Radio-Canada et ses multiples plateformes (télévisuelle, radiophonique et Web) pour diffuser certains de ses concerts. L'institution compte poursuivre dans cette direction technologique afin de rejoindre de nouveaux publics, dont les familles et les écoles. Ainsi, ce type d'approche – surtout celle de la diffusion gratuite et publique de concerts – permet aux publics de profiter d'autres conditions d'écoute de représentations et a historiquement contribué à sa démocratisation en rendant la musique classique accessible virtuellement. Il peut donc s'agir d'une avenue méritant un maintien de l'engagement institutionnel, à une époque où le numérique est présenté comme une voie majeure de diffusion artistique.

Ex situ : Le concert extérieur à la salle de concert

L'OSM tient également de nombreuses représentations hors de la Maison symphonique. Outre les tournées internationales – qui représentent des épreuves de légitimité artistique pour les orchestres symphoniques [22]–, plusieurs initiatives ont été mises en place depuis les débuts de l'OSM pour faire résonner la musique en dehors des salles, et directement dans les milieux de vie communautaires ou collectifs. Wilfrid Pelletier a mis sur pied des concerts extérieurs proposés d'abord au chalet du Mont-Royal (Potvin, 1984 : 49). Cette tradition, comme celle de l'éducation artistique, a perduré jusqu'à

Tremblay.

20. Le Devoir (2017). « Les cégeps à l'OSM », 30 novembre.

21. Toutefois, la majorité des œuvres proposées par le site Web requièrent un abonnement.

22. Cette question sera abordée dans la section 3 du chapitre portant sur l'Orchestre Métropolitain.

aujourd'hui. L'OSM tient effectivement certains concerts estivaux chaque année dans des parcs, avec une scène conçue pour l'occasion et des activités familiales entourant l'évènement. Dans ces évènements, les normes et les attentes envers le public sont très différentes de celles qui sont propres au rituel du concert classique. Des spectateurs arrivent avec leurs chaises pliantes et leurs poussettes ; d'autres s'installent en format pique-nique avec leur chien. Le parc, milieu de vie communautaire, attire les habitants du quartier, qui peuvent alors découvrir ou redécouvrir la musique symphonique. Par rapport au concert traditionnel, les applaudissements sont bien moins régulés et suivent les réactions affectives immédiates du public, renouant ainsi avec les modes d'interaction du public populaire de la musique classique au XIXe siècle. Ce type d'évènements, dont la représentation de *Carmen* en 2015 à l'esplanade du stade olympique devant plus de 40 000 spectateurs et spectatrices est un exemple frappant, permet ainsi de transformer une partie des médiations en jeu dans la constitution de l'expérience de la musique classique, afin de favoriser son appropriation par un public qui n'a pas intériorisé les normes du concert classique propres au XXe siècle.

Le festival musical

Depuis 2012, l'OSM a mis en place un nouveau type d'évènement jumelant concerts traditionnels et concerts publics avec sa *Virée classique*. L'objectif de cet évènement échelonné sur plusieurs jours est de « favoriser l'accès à la musique classique en attirant des classes sociales vers un objet culturel qu'elles n'ont pas l'habitude de fréquenter[23] ». Ainsi, une programmation payante de concerts en salle côtoie une programmation gratuite, accompagnée d'une série d'activités complémentaires tels des causeries et des ateliers éducatifs pour les plus jeunes. La majeure partie de la programmation se déroule à la Place des Arts, avec certains éléments au complexe Desjardins et, également, un grand concert gratuit sur l'esplanade du stade olympique. L'évènement, tenu en août, marque donc le passage à une

23. Florence Leyssieux (2016). *Rapport DPMQ : saison OSM 2014-2015*, Montréal, Équipe DPMQ (OICRM), Université de Montréal.

nouvelle saison de l'OSM dans une ambiance festive et conviviale. Face à son objectif d'accessibilité pour de nouvelles classes sociales, une enquête du Développement des publics de la musique au Québec (DPMQ) montre qu'en 2014-2015, la *Virée classique* attirait en bonne partie de publics démographiquement semblables aux habitué.e.s de l'Orchestre[24]. L'OSM souligne toutefois que l'évènement a su se populariser et rejoindre un nouveau public, selon le portrait de celui-ci dépeint par les nouvelles stratégies de marketing de données mises en œuvre par l'institution[25]. Dans tous les cas, nous croyons qu'il importe de comprendre comment un tel évènement, plutôt que de strictement rendre plus accessible la musique classique, permet dans les faits aux publics de nouer de nouveaux rapports sensibles à celle-ci. La conjonction de concerts traditionnels et de concerts extérieurs favorise une exploration de la musique symphonique selon d'autres modalités que celle du rituel classique et en fait un laboratoire de l'évolution de ce rituel. Cette exploration semble une piste essentielle à la constitution de nouvelles formes de résonance pour la musique classique. L'historien Eric J. Hobsbawm souligne d'ailleurs l'importance pour la musique classique du XXIe siècle d'intégrer de nouvelles formes de mise en scène et de présentation de la musique, s'inspirant des festivals de musique populaire, afin de redynamiser le genre auprès des publics contemporains. Cet élément – qui est aussi ressorti durant nos observations participantes – doit mettre de l'avant l'interaction entre les artistes et les publics : il faut s'inspirer du festival rock, dans lequel « *the experience largely consists in the collective self-expression of the participants, and the interactive element in the festivals – in other words, the interplay between the artists and the mass audience* » (Hobsbawm, 2014 : 38). Ce type d'initiatives permet donc de faire évoluer le genre et de l'arrimer aux sensibilités

24. Le DPMQ suggère comme hypothèse tirée de son étude (*op. cit.*) que « [l]a Virée classique n'amène pas forcément un nouveau public à la saison régulière » (p. 8). L'étude « constate que les deux catégories de répondants ayant assisté à une édition de la Virée classique les plus représentées sont celle des personnes fréquentant l'OSM depuis deux à cinq ans (33,3 %) et celle des personnes fréquentant l'OSM depuis plus de 20 ans (29,2 %) » (p. 29).

25. Selon l'entretien du 29 janvier 2019 avec Caroline Louis, directrice de l'éducation à l'OSM, et Jonathan Prunier, directeur du marketing et des communications.

spectaculaires du présent. À ce titre, la *Virée classique*, tout en pouvant contribuer au renouvellement du public, devrait surtout être comprise comme favorisant un renouvellement de la place que peut prendre la musique classique dans la vie sociale. Cette place peut être conçue comme un « enjeu de santé publique[26] », c'est-à-dire comme une manière pour la musique classique de s'inscrire dans une écologie de l'existence humaine, afin de nouer de nouveaux types de rapports significatifs aux personnes et de favoriser la reconnaissance et la pérennité de cette musique dans la société actuelle.

En multipliant les positions possibles pour les publics afin d'entrer en relation avec la musique symphonique, ces stratégies semblent favoriser un renouvellement des rapports sensibles que l'on peut nouer avec cette musique. Il ne s'agit donc pas tellement d'aller chercher un nouveau public pour le convaincre ensuite de venir en salle de concert, mais de penser comment ces évènements peuvent reconfigurer les formats de la performance de musique symphonique, en transformant au moins en partie le jeu des médiations constitutives de cette musique (lieux, rituels, animations, publics, répertoires, etc.). Ce n'est qu'ensuite, en faisant l'expérience de la musique symphonique autrement que par le rituel implicite et très régulé du concert, que l'expérience peut résonner pour des publics aux sensibilités différentes de celle qui est encouragée par le format traditionnel. Au-delà de rejoindre un nouveau public, il faut donc également repenser les relations et la place que la musique symphonique joue dans la vie sociale d'une collectivité.

3. Tisser les répertoires, entre la musique classique et les formes culturelles contemporaines

L'évènement représentant sans doute le mieux ces déploiements situés de la musique symphonique afin de nouer de nouveaux liens sensibles est le concert *Montréal symphonique*, tenu lors des festivités

26. Citation tirée des ateliers concernant la musique classique durant le projet.

du 375e anniversaire de Montréal le 19 août 2017. Ce concert à ciel ouvert, au pied du mont Royal, réunissait les trois orchestres de Montréal : l'OSM, l'Orchestre Métropolitain et l'Orchestre symphonique de McGill. Ce sont plus de 350 artistes qui contribuent à la manifestation publique – qui fut également diffusée sur le Web – devant près de 80 000 spectateurs. Ce qui ressort de prime abord de la programmation de l'évènement est le mélange des références et des répertoires. Les orchestres symphoniques, dirigés par Simon Leclerc, accompagnent sur scène Cœur de Pirate ou Elisapie Isaac, Marie-Josée Lord ou DJ Champion, Pierre Lapointe ou Daniel Bélanger. Les artistes présent.e.s sont nombreux et nombreuses, représentant la diversité artistique montréalaise. Cette mosaïque esthétique pourrait surprendre ceux qui ne sont pas au fait des expérimentations que tiennent avec vigueur les orchestres depuis le début du XXIe siècle. La musique symphonique, pour s'arrimer aux sensibilités du présent, a tenté de tisser des liens esthétiques avec des formes artistiques hétérogènes à cette musique et à sa tradition. Si on peut retrouver des expérimentations du genre parsemées au cours des décennies, elles ont pris une place plus importante depuis l'arrivée de Kent Nagano à l'OSM en 2006.

Il importe alors de saisir comment la musique symphonique tente de demeurer synchronisée, au niveau de ses formes esthétiques, avec les *ethos* culturels contemporains. De manière générale, la musique symphonique repose sur les grands classiques, qui servent d'étalons auxquels se mesurer. Pourtant, un orchestre ne peut s'y restreindre, au risque de ne plus rejoindre qu'un public déjà formé à ces répertoires classiques. Il faut également proposer une programmation artistique qui se lie aux sensibilités esthétiques actuelles, afin de résonner avec celles-ci. Toutefois, une bonne partie de la composition dite « contemporaine » est plutôt difficile d'approche – pensons aux innovations en termes de composition depuis les années 1970 (G. Crumb, I. Xenakis, etc.). C'est sans compter que le statut classique des œuvres symphoniques plus contemporaines est difficile à établir, le classique désignant ce qui, justement, perdure dans le temps. Pour demeurer en résonance avec les temps présents, il faut donc trouver d'autres manières de s'y lier que par la promotion du

répertoire symphonique contemporain : il s'agira de se lier à d'autres formes culturelles contemporaines, qu'elles soient traditionnelles ou populaires. Observons succinctement trois approches d'hybridations mises en place par l'OSM entre la musique symphonique et la culture populaire, certains médiums artistiques contemporains et les cultures autochtones crie, innue et inuite, respectivement.

Hybridation avec la culture populaire

Premièrement, l'hybridation de la musique symphonique avec la culture populaire est en quelque sorte une tradition à l'OSM, avec la tenue de concerts en compagnie d'artistes populaires québécois depuis la fin des années 1960 : Ginette Reno, Gilles Vigneault, Robert Charlebois, Jean-Pierre Ferland et d'autres partagent la scène avec l'Orchestre. Depuis le début du XXIe siècle, ces hybridations sont toutefois devenues une partie intégrante de la programmation. La série *OSM Pop*[27] a vu passer de nombreux artistes populaires nationaux ou internationaux : Pierre Lapointe, Mika, Michel Rivard, Les Trois Accords, Half Moon Run, etc. D'autre part, les concerts du temps des Fêtes s'articulent depuis quelques années à des contes traditionnels québécois, revisités pour l'occasion, avec des figures comme Fred Pellerin, alors que l'orchestre joue des morceaux du répertoire classique en alternance avec des interventions folkloriques du conteur. Ces multiples collaborations apparaissent comme des projets avantageux pour les parties prenantes : alors que l'Orchestre agit comme une instance de consécration pour les artistes populaires, ces projets permettent souvent de mettre de l'avant une tête d'affiche qui pourra attirer un nouveau public aux concerts de l'OSM. L'exemple du succès du concert avec Les Cowboys Fringants en décembre 2018 illustre le résultat possible de cette boucle de renforcement mutuel[28] : le public entendra peut-être la musique symphonique différemment si elle joue des airs populaires connus.

---

27. Le Devoir (2001). « L'OSM, version pop », 29 mai.

28. Christophe Huss (2018). « Les Cowboys Fringants et l'OSM : l'indescriptible soirée », *Le Devoir*, 12 septembre.

Expérimentations éclectiques à grand déploiement

Une autre série de concerts a été développée par Kent Nagano, sous l'intitulé des *Concerts éclatés*. Ceux-ci sont plutôt expérimentaux et leur variété peut surprendre. Par exemple, en 2010, l'OSM tient un concert dans l'entrepôt de la brasserie Molson, en collaboration avec des vidéo-jockeys du festival Mutek qui habillent les murs de projections[29]. En 2012, l'OSM convie son public à un concert jumelant Stravinsky et musique électronique[30], suivi d'une soirée sous le rythme des platines d'un disc-jockey. En 2018, c'est plutôt un concert plongé dans l'obscurité que proposent l'orchestre et son maestro[31]. Puis, en 2019, on met la musique de l'entre-deux-guerres à l'honneur. Il est ainsi plutôt difficile de repérer une ligne directrice claire dans l'éclatement recherché de ces concerts. Cette tendance à l'éclectisme, associée à certaines sensibilités esthétiques contemporaines, est effectivement un choix artistique qui permet au maestro, à son orchestre et aux artistes collaborant à ces concerts de procéder à des expérimentations à grand déploiement, au bénéfice du développement contemporain des pratiques musicales de chacun.e.

Hybridation avec les cultures autochtones

Une autre tendance, plus récente, repose sur une hybridation avec les cultures des peuples autochtones du Canada. À ce titre, des spectacles ont mis de l'avant des artistes autochtones et des formes artistiques telles que le chant de gorge. La tournée de l'OSM au Nunavik et dans le Nord-du-Québec durant l'automne 2018 montre bien l'engagement de l'OSM dans cette voie, au sein d'une société qui prône la réconciliation face au génocide culturel de ces peuples. Cette tournée est passée par Kuujjuaq, Salluit, Kuujjuarapik, Oujé-Bougoumou,

29. Alain de Repentigny (2010). « L'OSM et Mutek : un samedi soir à la brasserie Molson », *La Presse*, 9 octobre.

30. Selon le communiqué de presse « "OSM éclaté" Evening on October 5 : A Meeting of Symphonic and Electronic Worlds at Maison Symphonique de Montréal », communiqué de presse, 31 août 2012.

31. Alain Brunet (2018). « Concert à l'aveugle : plongés dans le noir, éclairés par le son », *La Presse*, 15 février.

Mashteuiatsh et Uashat mak Mani-utenam. Dans ces différentes communautés, l'œuvre proposée est l'opéra *Chaakapesh, le périple du fripon*, basé sur une légende crie[32]. L'opéra est interprété, selon les communautés visitées, en innu, en cri ou en inuktitut, et sa réalisation fut effectuée avec des artistes autochtones, dont notamment Florent Vollant. L'OSM consigne l'avancée du projet et propose aussi des activités périphériques à la représentation de l'opéra afin de promouvoir un échange interculturel avec les communautés[33]. Ce type de projet est porteur en ce qu'il met en lumière la culture autochtone avec, par et pour les autochtones. Il se présente comme un projet susceptible de répondre aux critiques d'appropriation culturelle formulées à l'endroit de certaines propositions artistiques[34].

Si ces différentes hybridations sont généralement bien accueillies par le public et les collaborateurs et collaboratrices de l'OSM[35], il est néanmoins pertinent de souligner deux risques qui demeurent présents avec ces formes d'hybridation. Tout d'abord, le risque principal est de marginaliser une forme de culture lorsque deux registres culturels s'unissent, particulièrement dans un milieu qui a longtemps profité de l'étiquette de « haute culture ». Ainsi, il est nécessaire de

---

32. Daniel Turp (2018). « L'opéra de chambre Chaakapesh, le périple du fripon en ouverture de la 85e saison de l'Orchestre symphonique de Montréal », *L'Opéra, revue québécoise d'art lyrique*, blogue. Disponible à l'adresse Web suivante (Revue *L'Opéra*) : www.revuelopera.quebec/articles/2018/08/lopera-de-chambre-chaakapesh-le-periple-du-fripon-en-ouverture-de-la-85e-saison-de-lorchestre-symphonique-de-montreal (consulté le 20 septembre 2018).

33. Voir la page consacrée à la tournée sur le site Web de l'OSM, à l'adresse Web suivante (Orchestre symphonique de Montréal) : www.OSM.ca/fr/tournee-nord-du-quebec-et-nunavik (consulté le 20 septembre 2018).

34. Nous pensons bien entendu à la controverse ayant entouré *Kanata*, une production de la compagnie québécoise de Robert Lepage, Ex Machina, en collaboration avec le Théâtre du Soleil, basé en France. Plusieurs critiques soulignaient qu'aucun artiste autochtone ne faisait partie de cette production, qui se proposait d'examiner l'histoire du Canada sous l'angle des relations entre autochtones et allochtones. Voir la couverture de la rencontre en juillet 2018 entre 35 personnalités autochtones critiquant le projet de spectacle, dont des représentants du théâtre Ondinnok, et l'équipe de *Kanata* : Jérôme Delgado (2018). « Début de dialogue entre Robert Lepage et les Autochtones », *Le Devoir*, 21 juillet. Voir aussi la critique du spectacle faite par Jean-Philippe Uzel en décembre 2018 : Catherine Lalonde (2018). « Le problème avec Kanata… », *Le Devoir*, 24 décembre.

35. Selon les témoignages recueillis au cours du projet.

réfléchir aux manières d'introduire ces hybridations, et à la façon dont les médiations en place dans le concert présentent les deux registres côte à côte. Les enjeux de scénographie et de présentation des artistes deviennent ici essentiels pour assurer une relation de parité dans la performance musicale, ainsi que la création d'un espace égalitaire au cours du processus créatif. Le second risque est relatif aux difficultés inhérentes à l'harmonisation des répertoires : l'hybridation représente un choix artistique ambitieux qui nécessite un travail de fond pour trouver les éléments esthétiques qui sont susceptibles de résonner d'un genre à l'autre. Ce maillage entre des répertoires éloignés ne va pas de soi, et le danger qu'une bonne idée puisse se montrer difficile à réaliser est bien présent. À ce titre, il vaut sans doute mieux considérer ces projets de création comme des contributions au développement des musiques en général, plutôt que strictement comme des efforts de développement de publics ou de la seule musique classique. L'OSM doit ainsi rester vigilant face à ces deux risques, pour poursuivre ses initiatives qui s'avèrent porteuses et en phase avec le présent.

Malgré ces risques, ces approches apparaissent prometteuses en termes de résonance. L'OSM compte ainsi poursuivre cette orientation, notamment en développant davantage d'initiatives avec des communautés culturelles montréalaises et québécoises. Ce tournant vers les traditions musicales du monde est considéré par l'institution comme une voie d'avenir, après quelques années d'expérimentation sur ce terrain, avec l'artiste de sitar d'origine iranienne Kiya Tabassian en 2015, ou au sein de la *Virée classique*, par exemple. Elle semble s'inscrire en complémentarité avec les explorations artistiques amorcées depuis le début du siècle. Ainsi, en permettant à des personnes ou à des registres hétéroclites de se rencontrer au sein de l'une des institutions culturelles les plus reconnues au Québec, on constate que la musique même, jusque dans ses formes les plus classiques, vit une reconfiguration postmoderne de ses principes. Ces approches permettent à l'Orchestre de tenter de se synchroniser avec les nouvelles sensibilités esthétiques, tout en se servant d'elles comme « médiation » vers son propre répertoire.

* * *

Ce chapitre a analysé trois axes à partir desquels l'OSM contribue au développement de rapports de résonance (Rosa, 2018), c'est-à-dire de rapports d'action réciproque et d'influence entre l'institution et différents publics, afin que ceux-ci s'accordent ensemble. Tout d'abord, il est possible de favoriser un rapport résonant aux œuvres symphoniques par le biais de l'apprentissage à l'écoute musicale. Ensuite, en variant les modes de diffusion du concert de musique symphonique, on offre différentes voies par lesquelles il est possible de se lier à l'expérience de la musique symphonique, tout en ouvrant des laboratoires sociaux pour les codes d'un rituel classique renouvelé (et à renouveler). Finalement, en présentant des œuvres qui hybrident la musique symphonique à des registres esthétiques hétérogènes, on facilite la synchronisation avec les sensibilités des publics contemporains, tout en faisant évoluer la musique elle-même par ces expérimentations.

Après cette application succincte du concept de résonance, on constate qu'il s'avère encore très fertile pour l'examen des relations entre institutions culturelles et publics et nous a permis de jeter un éclairage spécifique sur l'action culturelle et éducative de l'OSM. Il faudrait à ce titre poursuivre certaines des pistes dégagées dans ce texte, puisque la place privilégiée de la musique dans la théorie de la résonance de Rosa en fait un champ d'application de premier ordre pour mettre à l'épreuve ce concept[36]. En effet, pour le philosophe et sociologue allemand, « la musique a trait, en quelque sorte, à la qualité relationnelle *en elle-même* » (Rosa, 2018 : 108.) : la musique apparaît alors comme le prototype d'un monde qui nous touche et auquel nous pouvons répondre. L'étude de l'OSM a montré comment certaines conditions peuvent être aménagées pour favoriser ces relations de résonance, afin de faire vibrer publics et musique symphonique au diapason.

36. Notons, avant de conclure, une des critiques à l'endroit de ce concept, formulée par Charles Taylor (2018). Ce dernier y voit non pas tant un renouveau radical des réflexions sur une relation réussie au monde, mais le retour et l'extension de préoccupations romantiques sur le rapport de l'humain au monde et à l'art.

Références bibliographiques

Boisvert, Daphnée (2013). *Médiation de la musique classique au Québec : de la scène à la salle*, mémoire (maîtrise en communication), Université du Québec à Montréal.

Bourdieu, Pierre (1979). *La distinction : critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit.

Hennion, Antoine (2007). *La passion musicale : une sociologie de la médiation*, Paris, Métailié.

Hobsbawm, Eric J. (2013). « Why Hold Festivals in the Twenty-First Century ? », dans *Fractured Times : Culture and Society in the Twentieth Century*, Londres, Abacus, p. 34-42.

Levine, Lawrence W. (1988). *Highbrow/Lowbrow : The Emergence of Cultural Hierarchy in America*, Cambridge, Harvard University Press.

Potvin, Gilles (1984). *OSM : les cinquante premières années*, Montréal, Stanké.

Rancière, Jacques (2008). *Le spectateur émancipé,* Paris, La Fabrique.

Rosa, Hartmut (2018). *Résonance : une sociologie de la relation au monde*, trad. Sacha Zilberfarb, Paris, La Découverte.

Rosa, Hartmut (2017). « Dynamic Stabilization, the Triple A Approach to the Good Life, and the Resonance Conception », *Questions de communication*, nº 31, p. 437-456.

Taylor, Charles (2018). « Resonance and the Romantic Era : A Comment on Rosa's Conception of the Good Life », dans Hartmut Rosa et Christoph Henning (dir.)., *The Good Life Beyond Growth : New Perspectives*, New York, Routledge, p. 92-113

Chapitre 9

Bienfaits, mieux-être et philanthropie aux Grands Ballets canadiens de Montréal

Par quelles voies l'art peut-il faire du bien ? Ce type d'interrogation habite plus que jamais les milieux culturels, comme l'illustre la série documentaire *L'art fait du bien*, réalisée par Jean-Sébastien Ouellet en 2014[1]. En effet, l'attention se tourne dans plusieurs secteurs vers les bienfaits de l'art sur la santé et sur le mieux-être des personnes[2].

1. Jean-Sébastien Ouellet (réalis.) (2014). *L'art fait du bien*, AIDIA.

2. De nombreuses initiatives contemporaines peuvent illustrer cette tendance de fond. Pensons aux prescriptions pour une visite au musée qu'expérimentent actuellement des médecins en collaboration avec le Musée des beaux-arts de Montréal. À leur propos, la directrice générale du MBAM partage cette vision de la relation entre santé et art : « Je suis persuadée qu'au XXIe siècle, la culture sera pour la santé ce que le sport a été au XXe siècle. L'expérience culturelle contribuera à la santé et au mieux-être, comme la pratique du sport à notre forme physique » (Stéphanie Marin (2018). « Des prescriptions du médecin pour le MBAM », *La Presse*, 11 octobre). Pensons également à la fondation de la nouvelle Chaire de recherche UQAM pour le développement de pratiques innovantes en art, culture et mieux-être, qui constate que « [r]écemment, de nouvelles pratiques artistiques et une autre vision de la culture émergent, avec le souci de réaliser des projets hors cadre, directement dans les milieux de vie, de travail, dans la rue, à l'école, à l'hôpital, etc. » (voir la description de la Chaire, disponible à l'adresse Web

En tentant d'éclairer certaines pistes de réponses à cette question à partir de l'étude des Grands Ballets canadiens de Montréal (GB), nous souhaitons du même coup mettre en lumière le tournant récent entamé par cette institution pour « penser sa mission autrement » (Courchesne, Ravanas et Pulido, 2017).

La mission de cette institution phare du développement de la danse professionnelle au Québec consiste à être « une compagnie de création, de production et de diffusion de réputation internationale qui se consacre au développement du ballet sous toutes ses formes, en s'appuyant sur la discipline du ballet classique[3] ». Le « développement du ballet sous toutes ses formes » : la formule est ouverte et a déjà, à une autre époque, inclus le développement d'une école nationale de ballet afin d'offrir une formation professionnelle au Québec[4]. Signe de l'évolution des enjeux, les GB ont mis sur pied durant les dernières années le Centre national de danse-thérapie (CNDT) et se sont engagés dans une nouvelle voie de développement, axée sur l'idée de « transformer la vie des gens grâce à tous les bienfaits que la danse peut apporter[5] ». Ce renouvellement institutionnel a été en quelque sorte consacré avec le déménagement en 2017 des GB vers l'Édifice Wilder : Espace danse, situé au centre-ville de Montréal. Se tiennent dans les studios de ce nouvel édifice des cours et ateliers de

---

suivante (Université du Québec à Montréal) : https ://artculturemieuxetre.uqam.ca/mission (consulté le 14 août 2018). Les nombreux colloques s'inscrivant dans cette tendance sont aussi à souligner.

3. Telle que formulée dans Grands Ballets canadiens de Montréal (2018). *Programmation 2018-2019*, document institutionnel, mais également dans le *Guide relatif à la gestion des ressources humaines : manuel de l'employé*, datant de 2015, que nous a fait parvenir l'institution.

4. Il s'agissait de l'École des Grands Ballets, fondée en 1968 et devenue indépendante en 1980 pour former l'École supérieure de ballet du Québec. Voir l'historique proposé sur le site de l'École supérieure de ballet du Québec, disponible à l'adresse Web suivante (École supérieure de ballet du Québec) : https ://www.esbq.ca/fr/notre-ecole/#acc-historique (consulté le 15 août 2018). À l'instar du TNM, les GB ont occupé, au cours des deux décennies fréquemment associées à la Révolution tranquille (années 1960 et 1970), un rôle instituant au niveau de la professionnalisation de la danse. Voir à ce titre Beaulieu (2008 : 65-73).

5. Propos d'Alain Dancyger, directeur général sortant des GB ayant piloté ce retournement. Propos rapportés dans Courchesne, Ravanas et Pulido (2017).

danse, menés par l'institution dans une perspective de loisir et de mieux-être.

Cette reconfiguration, qui coïncide également avec des changements au niveau de la direction artistique, fait des GB un modèle intéressant pour illustrer et expliciter certaines tendances institutionnelles actuelles, tournées vers « l'utilité de l'art[6] » et permettant d'affirmer la pertinence des arts classiques vis-à-vis de la crise postmoderne à laquelle ils font face[7].

Nous proposons dans ce chapitre d'aborder les forces dont font preuve les GB et les défis qu'ils rencontrent par le biais du prisme des bienfaits de l'art. Ces préoccupations amènent plusieurs institutions à reconceptualiser leur rôle et à travailler avec des populations marginalisées dans des contextes de soin, ce qui évoque notre problématique liée à l'accessibilité, à l'inclusion et à l'équité. À ce titre, pour aborder l'action des GB, trois figures typiques reliant les enjeux de bien-être aux approches de l'institution sont identifiables. Nous analysons d'abord l'expérience du public en salle afin de saisir certains des éléments favorisant des bienfaits individuels et collectifs propres à un spectacle d'art vivant. Nous nous attardons ensuite au développement d'un « axe santé » aux GB, centré sur le mieux-être de clientèles pratiquant la danse dans une perspective de loisir ou de thérapie. Nous concluons en analysant les dispositifs philanthropiques mis en œuvre par les GB, afin de comprendre leur rôle dans le développement de ces nouvelles orientations et les modalités de l'engagement philanthropique contemporain en culture.

---

6. Selon la page *Projets de recherche* du site Web des Grands Ballets canadiens de Montréal, consulté le 13 août 2018, mais uniquement disponible aujourd'hui à cette adresse Web (Internet Archive) : https://web.archive.org/web/20180815235330/https://grandsballets.com/fr/centre-national-de-danse-therapie/projets-de-recherche (consulté le 29 août 2019).

7. Sur la question de la crise de légitimité de la culture classique, voir le chapitre consacré à l'Opéra de Montréal.

1. Assister à un spectacle des GB : les bienfaits pour les publics

La principale ligne de force qui traverse l'histoire des GB en tant que compagnie de ballet est la production et la diffusion de spectacles. Nous nous intéresserons donc tout d'abord à l'expérience esthétique des publics qui assistent à ces spectacles, pour éclairer les manières dont les GB peuvent encourager les bienfaits ou les impacts positifs de leurs spectacles[8]. La danse, en tant qu'art de la scène, consiste en quelque sorte en un jeu réglé entre, d'un côté, les artistes qui exécutent une œuvre et, de l'autre, les spectateurs et spectatrices qui interprètent et résonnent avec cette performance[9]. Ainsi, afin de bien saisir les différents types d'impacts que peuvent engendrer ces évènements au cœur de la mission et des activités des GB, nous passerons tour à tour par l'analyse des conditions de leurs bienfaits pour le spectateur ou la spectatrice individuel, pour le public rassemblé et pour la collectivité.

Soutenir les bienfaits de l'art sur le spectateur ou la spectatrice

En tant qu'individu, le spectateur ou la spectatrice reçoit la performance du spectacle selon sa sensibilité propre, afin d'y apposer le sens vécu de l'œuvre. C'est dans cette réception que se situe le point

8. Nous omettons ici en grande partie la place des artistes, notamment des danseurs et danseuses, dans l'analyse des bienfaits des spectacles. Nos méthodologies ne nous ont pas permis de recueillir les données nécessaires à cette analyse, bien que l'enjeu soit apparu important au regard des critiques du ballet comme art disciplinant les corps.

9. Pour Jacques Rancière, la danse est à ce titre paradigmatique d'une certaine configuration esthétique contemporaine. Le spectacle chorégraphique recèle une dualité fondamentale, propre à l'expérience esthétique : la dualité entre une performance artistique proposée et un « spectateur-poète » qui l'interprète. Voir Rancière (2018 : 106). Cette dualité est semblable à la structure de l'expérience esthétique décrite par le philosophe Hans-Georg Gadamer : l'œuvre en arts vivants est un *jeu*, c'est-à-dire une interaction dynamique entre la performance artistique interprétant une œuvre et la réception compréhensive des spectateurs. Voir Gadamer (1960/1996 : 119-151).

central à partir duquel les spectacles d'arts vivants peuvent apporter des bienfaits directs aux individus. Si les motivations précises peuvent varier pour chacun d'entre eux, on peut saisir certains des bienfaits typiques des spectacles d'arts vivants dans une étude publiée en 2007 (Brown et Novak, 2007). Selon celle-ci, plusieurs axes doivent être pris en considération pour saisir les bienfaits qu'une personne retire de l'assistance à ces spectacles : la fascination, la stimulation intellectuelle, la résonance émotionnelle, la valeur spirituelle, la croissance esthétique et le lien social participent tous à l'impact intrinsèque du spectacle sur la personne. L'intensité de l'engagement du spectateur ou de la spectatrice sur chacun de ces axes varie grandement, mais peut être favorisée par une préparation en bonne et due forme à l'expérience esthétique : « Davantage d'efforts et de considération devraient être portés aux initiatives qui offrent aux publics une mise contexte avant la représentation (par exemple, l'envoi préalable des notes de programmes) ou pendant la représentation (par exemple, en introduisant les spectacles) afin de rendre possibles différents niveaux de compréhension et d'augmenter l'impact de leur réception » (Brown et Novak, 2007 : 20, notre traduction). À ce titre, les GB ont expérimenté durant la dernière décennie quelques formes d'action pour préparer le public à leurs spectacles (tels les *Vendredis de Gradimir* ou des causeries avant le spectacle). De plus, depuis 2017-2018, les GB envoient les notes de programmes en avance aux spectateurs et spectatrices. Une voie complémentaire consiste également en des stratégies d'accompagnement à la suite des représentations – telles des rencontres avec des artistes – afin de favoriser l'élaboration d'une interprétation et d'une réception dense et approfondie chez le public[10]. Il semble que pour favoriser la réception esthétique des spectacles, les GB gagneraient à poursuivre le développement de leurs stratégies d'engagement des publics, à l'instar d'autres institutions en culture classique[11].

10. Voir aussi l'arc d'engagement dans Brown et Ratzkin (2011 : 15).

11. À ce titre, il pourrait être pertinent de s'inspirer de certaines initiatives présentées dans les chapitres portant sur l'Opéra de Montréal (section 2.1), la salle Bourgie (section 2) et l'Orchestre Métropolitain (section 2).

De plus, la coexistence de sensibilités relativement distinctes à l'intérieur du public signifie que la réception de l'œuvre ne sera pas semblable pour tous et pour toutes, même lorsque bien préparée. Pour que les personnes puissent profiter d'une relation avec l'œuvre qui contribue à leur bien-être, elles doivent être informées de la présence de certains contenus qui pourraient les affecter négativement, voir même déclencher des traumatismes psychologiques chez certaines personnes. Il serait ainsi pertinent de mettre en place et de rendre disponible un système d'avertissements (parfois nommé système de mises en garde ou de « traumavertissements ») à propos de certains contenus « sensibles » des œuvres, comme la présence de coups de feu, d'effets stroboscopiques ou de symboles associés à la violence ou à la haine[12]. Ce dispositif pourrait consister en un ensemble de pictogrammes clairs, présents à l'entrée, sur le site Web de l'institution et dans le programme de la soirée (voir encadré). Dans le même ordre d'idées, des pictogrammes pourraient être ajoutés afin d'orienter et d'outiller les parents ou autres répondant.e.s à effectuer des choix éclairés en ce qui a trait à la présence et à l'accompagnement des enfants[13]. Pour que les spectateurs et spectatrices retirent des bienfaits de leur expérience, il importe de jumeler un dispositif d'avertissements pertinent au regard des différences présentes au sein de la collectivité éphémère que forme le public et un dispositif de préparation esthétique favorisant l'engagement dans la proposition artistique.

12. Notons à nouveau qu'au Canada, plus d'un million de personnes, dont une majorité de femmes, sont touchées par un trouble de stress post-traumatique. Voir la description qu'en donne l'Institut universitaire en santé mentale Douglas, sur sa page *Trouble de stress post-traumatique*. Disponible à l'adresse Web suivante (Institut universitaire en santé mentale Douglas) : www.douglas.qc.ca/info/trouble-stress-post-traumatique (consulté le 17 août 2018).

13. C'est cette approche qu'il faudrait privilégier plutôt que d'indiquer aux parents de ne pas amener leurs enfants aux spectacles des GB, outre Casse-Noisette, comme ce fut le cas en 2014. Le Devoir (2014). « Les tout-petits spectateurs des Grands Ballets », 11 janvier.

Entrant à l'intérieur du théâtre Maisonneuve, avec le public nombreux venu voir la représentation des GB du soir, nous nous arrêtons devant les escaliers roulants pour prendre connaissance d'une feuille de papier collée : « Des coups de feu sont présents dans la pièce. » Aussitôt, nous remarquons que notre arrêt momentané pour lire cette indication a créé un immense bouchon de circulation derrière nous, les autres spectateurs et spectatrices voulant accéder aux escaliers mécaniques. L'emplacement de ces avertissements doit donc être réfléchi pour que les personnes puissent en prendre connaissance de façon adéquate. Il s'avère également pertinent d'informer le public en amont de leur sortie culturelle.

Favoriser le vivre-ensemble des publics

On peut obtenir un rapide portrait des publics de la danse grâce aux enquêtes nationales portant sur les pratiques culturelles. De manière générale, les publics québécois des spectacles de danse professionnelle ont connu une croissance depuis la fin du XXe siècle : ils sont passés de 10,6 % de la population en 1999 à 17,3 % en 2009 (Garon, 2000 : 185 ; Laflamme, 2011 : 148), avant d'accuser un recul (12,8 %) en 2014 (Magnan, 2016 : 100)[14]. Les dernières données de ces enquêtes portant spécifiquement sur le ballet remontent à 2004 : la « fréquentation du ballet professionnel ou de la danse classique » représentait alors 3,1 % des pratiques culturelles de la population québécoise, comparativement à 13,9 % pour les spectacles professionnels de danse en général (Garon, 2005 : 144-145). Ces mêmes données permettent de constater que la fréquentation du ballet, comme celle de la danse contemporaine et d'autres formes de culture classique[15], est une pratique qui

14. Ces statistiques offrent des clés d'interprétation, mais peuvent aussi avoir été affectées par les transformations dans les catégories de réponses au sein des questionnaires utilisés.

15. Voir la description de la crise des cultures classiques dans le chapitre consacré à l'Opéra de Montréal.

demeure hautement hiérarchisée, surtout selon la scolarité[16]. Les publics des spectacles de ballet ont donc tendance à être plus éduqués, de même qu'à être anglophones. En comparaison, le public spécifique des GB, selon les données transmises par l'institution, est composé en majeure partie de femmes (68 % en 2015-2016) et de francophones, issus en général de la classe moyenne (revenu annuel médian de 41 000 dollars)[17]. La mise en place d'une politique intégrée d'accessibilité économique, consistant par exemple en une retarification de la salle, et de mesures spécifiques destinées aux publics économiquement défavorisés pourrait contribuer à poursuivre l'ouverture du ballet à de nouveaux publics. Ces tendances statistiques n'empêchent toutefois pas une diversité de publics d'être effectivement présents durant les représentations des spectacles, à plus forte raison lorsqu'on prend en compte les efforts de diversification en cours à l'échelle du secteur et des institutions.

Le bien-être du public rassemblé repose ainsi sur un certain vivre-ensemble, c'est-à-dire sur sa capacité à cohabiter pacifiquement et harmonieusement pendant la durée du spectacle. Pour que des sensibilités hétéroclites puissent coexister, l'ambiance culturelle présente avant le spectacle est importante et conditionne en partie la réceptivité esthétique[18]. Cette ambiance relève des employé.e.s présent.e.s et des *ethos*, ou manières d'être, des publics. L'une des « flammèches » qui peut survenir à l'échelle du secteur dans ce « faire-public » est le mépris (voir encadré). Afin de prévenir de telles situations et d'encourager un respect mutuel, il peut être pertinent d'agir de façon préventive grâce à une stratégie de sensibilisation aux diversités destinée aux publics et aux employé.e.s. Pensons notamment à des stratégies

16. Par exemple, la hiérarchisation de ces pratiques culturelles se remarque surtout en termes d'éducation (concernant le ballet et la danse classique, on constate une fréquentation de 0,4 % pour les personnes avec une éducation primaire et de 4,4 % pour celles ayant une éducation universitaire), mais aussi selon la langue parlée (5,1 % pour les anglophones, 3 % pour les francophones) (Garon, 2005 : 145).

17. Selon les données internes que nous ont partagées les GB dans le cadre de cette étude.

18. Pour l'importance de l'accueil dans la réceptivité du public, voir les sections sur l'accueil dans les chapitres portant sur la Maison Théâtre et sur le Théâtre du Nouveau Monde.

de communication qui permettrait de rendre visible les diversités présentes au sein de la compagnie, et d'ainsi potentiellement prévenir des incidents basés sur des préjugés, biais ou ignorances. À ce titre, l'institution profite déjà au sein de ses ressources humaines d'une diversité propre aux talents internationaux qui s'y retrouvent et qui pourrait servir de levier à la mise en place de telles stratégies, comme ce fut le cas, par exemple, avec la première danseuse de la compagnie, Vanesa Garcia-Ribala Montoya, jeune artiste afro-espagnole. Il serait possible de poursuivre ce type de stratégies par des actions concertées à différents niveaux (langage choisi, indications aux équipes, messages dans la programmation ou à la réception des billets, etc.) afin de favoriser une expérience commune sensible aux différences et édifiante pour les publics.

Un personnage féminin montrant des signes de pauvreté vit une situation d'exclusion due à son apparence physique différente de celle d'une bonne partie du public qui l'épie. Alors qu'elle attend le début du spectacle, un homme assis à la rangée arrière commente à sa partenaire, assez fort pour qu'elle puisse entendre : « C'est ça que tu voulais dire quand tu disais que les gens s'habillent mal ici ! » Voilà un exemple de situation qui pointe l'importance de la sensibilisation du public à une diversité de spectateurs et spectatrices.

Être à l'écoute des revendications à l'équité

Les bienfaits des arts vivants ne se résument toutefois pas à la seule expérience éphémère du spectacle, mais concernent aussi la manière dont les œuvres présentées portent des représentations collectives reconnues et légitimées. Analysons comment les GB répondent à certaines revendications contemporaines à l'équité, c'est-à-dire à des demandes pour une plus juste représentation de certains groupes sociaux au sein des milieux culturels – plus précisément, les femmes et les artistes canadien.ne.s. Si ces revendications dépassent largement le milieu de la danse, l'analyse de leur présence au sein de

l'institution montréalaise de ballet permet d'éclairer diverses pistes de réponses qui se présentent à celle-ci.

De manière générale, la prise de conscience de l'importance des enjeux d'équité culturelle s'est consolidée au cours de la dernière décennie, par le biais de plusieurs actions visant à expliciter la signification de ce concept et les voies de solutions pour le concrétiser. L'adoption en 2017 par le Conseil des arts du Canada de la Politique en matière d'équité marque à ce titre une récente institutionnalisation de la notion comme repère éthique pour les milieux culturels[19].

Comme annoncé plus haut, cette période coïncide plus spécifiquement aux GB avec un tournant institutionnel comprenant un changement important au niveau de la direction artistique. Après 18 années au poste de directeur artistique, Gradimir Pankov quitte ses fonctions à la fin de la saison 2016-2017. Pankov avait amené les GB vers une programmation axée sur un ballet contemporain[20], quoique rarement dansé sur pointe[21]. Si cette approche cadre avec les transformations artistiques des dernières décennies, elle laisse cependant les œuvres classiques être interprétées par des compagnies invitées, accueillies par les Grands Ballets et intégrées à leurs saisons.

L'arrivée d'Ivan Cavallari à la direction artistique en 2016 marque un certain tournant au sein des orientations artistiques de la compagnie. Cavallari propose principalement de mettre au cœur de la programmation les œuvres classiques et romantiques. Convaincu que la compagnie a la capacité de se réapproprier ces œuvres clés du

19. Conseil des arts du Canada (2017). *Politique en matière d'équité*, politique, 18 p. Disponible à l'adresse Web suivante (Conseil des arts du Canada) : https://conseildesarts.ca/engagements/equite (consulté le 15 février 2019).

20. Par exemple, avec des chorégraphes comme Jyri Kylian et Stephan Thoss. De plus, Pankov a tenté plusieurs expérimentations plus éclatées, notamment lors de la saison 2012-2013, durant laquelle la programmation mobilisait le conte japonais et l'esthétique de Broadway. Frédérique Doyon (2012). « De la culture pop au ballet aux Grands Ballets canadiens », *Le Devoir*, 29 février.

21. Pensons par exemple aux expérimentations avec les approches de la méthode Gaga, une forme de danse se voulant accessible développée par le chorégraphe Ohad Naharin. Mélanie Carpentier (2017). « Dans les coulisses avec Ohad Naharin », *Le Devoir*, 18 mars.

répertoire, il propose de les faire aussi interpréter, dans la mesure du possible, par les danseurs et danseuses des Grands Ballets, plutôt qu'exclusivement par des compagnies invitées. Ce faisant, il s'agit de valoriser les talents présents au sein de l'institution et la tradition artistique qui fait du ballet un art classique.

Or, durant la période de transition entre les deux directions artistiques, les questions liées à l'équité deviennent des préoccupations pour la compagnie. Une controverse associée à la représentation des femmes a ainsi lieu durant la saison 2018-2019. En examinant cette controverse, on peut mieux comprendre les questions que se posent les institutions culturelles concernant les enjeux d'équité envers les femmes, tout en ouvrant des questionnements potentiellement féconds pour d'autres groupes sociaux.

La présentation de cette saison par Cavallari s'intitule *Trouver la femme*[22]. Dans cette présentation, Cavallari évoque la sensualité du roman *L'amant de Lady Chatterley*, parle « de l'amour, de la folie et enfin, de la rédemption » de l'héroïne de *Giselle*, un « chef d'œuvre classique intemporel », et du spectacle *Femmes* proposant des « visions et interprétations de la femme par de jeunes chorégraphes » masculins. Le mot se termine en soulignant que la saison s'adresse aussi « à tous ceux qui se laisseront émouvoir par la puissance, la passion et la grande créativité – les maris, les amants, les partenaires et tous ceux qui aiment la vie ». Les champs lexicaux associés respectivement aux femmes (sensualité, amour, folie) et aux hommes (puissance, passion, créativité) évoquent une conception somme toute stéréotypée des rôles de genre. Face à cette programmation, et en particulier au spectacle *Femmes*, une pétition lancée par Kathleen Rea, une ancienne danseuse de la compagnie, a provoqué une controverse dans le milieu de la danse[23]. Au cours de cette controverse, il fut dénoncé l'image rétrograde de la femme promue dans la programmation ainsi que

22. Grands Ballets canadiens de Montréal (2018). *Programmation 2018-2019*, document institutionnel.

23. Voir, par exemple, La Presse canadienne (2018). « Égalité des sexes : des changements espérés dans le milieu de la danse », *Radio-Canada*, 8 mars.

l'histoire du contrôle du corps des femmes ballerines au sein de la discipline dans son ensemble[24].

Cette controverse apparaît comme un symptôme de défis présents aux GB, mais s'inscrivant à l'échelle du secteur culturel dans son ensemble. L'enjeu central concerne donc principalement la faible représentation des femmes au sein de la programmation de l'institution culturelle. Pour la créatrice de la pétition, cette controverse est surtout révélatrice du manque d'inclusion des femmes au sein de la compagnie jusqu'à ce jour[25]. Il n'est donc pas étonnant que l'on en soit arrivé à des discours particulièrement revendicateurs, bien que l'institution souligne avoir effectué des premiers pas pour répondre à cet enjeu.

À ce titre, comment les GB ont-ils précisément répondu à ces critiques ? En réponse à la controverse, Cavallari déclare souhaiter « ouvrir un dialogue », affirmant d'entrée de jeu que « [n]ous vous avons entendus[26] » et renommant le spectacle controversé *Parlami d'Amore*. En explicitant sa démarche, Cavallari a affirmé qu'il souhaitait répéter la formule en inversant les rôles : un spectacle portant sur les hommes, chorégraphié par des femmes. Par rapport au spectacle au cœur de la controverse, le directeur artistique a également repensé le concept pour y intégrer des femmes chorégraphes. Cette réaction immédiate – consistant à être à l'écoute des critiques et à y répondre rapidement par des actions concrètes – s'avère donc une avenue incontournable pour les institutions culturelles face aux critiques qu'elles rencontrent.

---

24. Alors que les GB mettent l'accent sur leur tournant vers le mieux-être et la santé, il sera aussi pertinent de faire face à ces critiques sur les effets à long terme du ballet sur la santé des artistes.

25. Annabelle Caillou (2018). « Les Grands Ballets canadiens s'excusent », *Le Devoir*, 7 mars.

26. Grands Ballets canadiens de Montréal (2018). « *Parlami d'Amore* : la vie et l'amour comme sujet rassembleur », communiqué de Presse.

De plus, pour l'institution, il ne faudrait pas que ce qui a été qualifié par les médias de « faux pas[27] » freine son amorce d'actions afin de répondre à ce défi social et culturel contemporain. Parmi ces premières actions, on remarque que Cavallari intègre une femme chorégraphe par saison depuis son arrivée, alors qu'au cours des vingt années précédentes, une seule femme chorégraphe avait été programmée pour une commande d'œuvre selon l'institution. Ainsi, l'importante sous-représentation des femmes à la chorégraphie était devenue une préoccupation en amont de la controverse : en effet, durant ces deux premières saisons, Cavallari a programmé des œuvres réalisées par des femmes chorégraphes, soit *Vendetta : Storie di Mafia* (2017-2018), une création contemporaine dont le personnage principal est une femme dans un rôle atypique, et *L'amant de Lady Chatterley* (2018-2019), un classique de la littérature moderne. Si ces timides premiers pas n'ont pas prévenu la controverse, ils pointent toutefois vers une certaine prise de conscience institutionnelle à l'égard de cette question.

Au niveau de la gouvernance, on peut aussi remarquer la présence d'une majorité de femmes sur le conseil d'administration de l'institution, permettant potentiellement aux réflexions stratégiques de prendre en compte des perspectives de femmes issues des mondes de l'art et des affaires. Pour l'institution fondée en 1957 par Ludmilla Chiriaeff, un prochain objectif à ce niveau devrait être d'atteindre une représentation paritaire au sein des positions d'autorité artistique. Il s'agit effectivement des positions possédant un important pouvoir de création – chorégraphes, metteuses en scène, dramaturges, réalisatrices – mais pour lesquelles les femmes se retrouvent sous-représentées dans les milieux culturels institutionnels[28]. En

27. Catherine Lalonde et Annabelle Caillou (2018). « Un faux pas des Grands Ballets canadiens ? », *Le Devoir*, 6 mars.

28. Outre le présent cas des GB, repensons également à la sous-représentation constatée chez les metteuses en scène et dramaturges dans le chapitre portant sur le Théâtre du Nouveau Monde. En cinéma, on peut s'intéresser aux écarts recensés par l'organisation Réalisatrices équitables. Réalisatrices équitables (s. d.) *La part des réalisatrices : données en chiffres*. Document disponible à l'adresse

poursuivant et en intensifiant les pistes de solutions que l'institution a commencé à défricher – l'intégration de femmes chorégraphes au sein de la programmation, l'écoute envers les revendications émises par des groupes sociaux, le maintien de la parité femmes-hommes au sein de la gouvernance de l'institution –, elle est susceptible de s'outiller pour répondre à un enjeu éthique qui se présente clairement au secteur culturel.

D'un autre côté, la représentation des artistes canadien.ne.s au sein de l'institution est également devenue une préoccupation pour les GB. Outre Fernand Nault, chorégraphe du *Casse-Noisette* présenté chaque saison, aucun.e autre Canadien.ne n'a eu le privilège de pouvoir chorégraphier pour la compagnie durant les deux décennies précédant l'arrivée d'Ivan Cavallari. Cette faible représentativité d'artistes nationaux se retrouve également au sein de la compagnie même, à laquelle très peu de danseurs et danseuses d'origine canadienne (ou formé.e.s au Canada) se sont joint.e.s depuis le début des années 2000. Ainsi, pour répondre à cette préoccupation, Cavallari a rétabli le lien avec des écoles de formation professionnelle du Canada, dont l'École supérieure de ballet du Québec – une institution qui était, comme nous l'avons dit, précisément née des premières décennies d'activité des GB. Au lancement de la saison 2019-2020, la compagnie nous a d'ailleurs partagé l'accueil en son sein de trois finissant.e.s québécois.e.s de cette école. Ce renouveau des liens avec la formation nationale vise à accroître la proportion de danseurs et danseuses canadien.ne.s au sein de la compagnie, et pourrait contribuer à renforcer le sentiment d'appartenance du public envers cette compagnie, tout en permettant à des artistes canadien.ne.s de servir de modèles pour la suite du développement de la discipline au pays.

Ainsi, par leur rayonnement international et leur pouvoir d'attraction, les GB vivent un défi inverse à celui rencontré par plusieurs autres institutions culturelles. En effet, il existe parmi les artistes de la compagnie une diversité ethnoculturelle réelle, issue des artistes

---

Web suivante (Réalisatrices équitables) : https://realisatrices-equitables.com/wp-content/uploads/2019/01/Part-re %CC %81alisatrices-2002-a %CC %80-2018_FINAL.pdf.

internationaux qui y œuvrent. Le défi est donc, pour cette institution, de trouver un équilibre judicieux entre l'attraction d'artistes internationaux et la promotion d'artistes nationaux de calibre international.

Sur ces questions d'équité concernant la représentation des femmes et celle des artistes canadien.ne.s, l'institution pourrait également, afin de poursuivre le développement de solutions et de demeurer synchronisée aux sensibilités, réalités et dynamiques sociales contemporaines, mobiliser une stratégie multilatérale visant à rester en contact avec l'évolution des pratiques, œuvres et discours, par des efforts de consultation (au niveau des thématiques, des œuvres choisies, des chorégraphes, des costumes, etc.), de mobilisation des connaissances (formation, évènements de rencontres, communautés de pratiques, etc.) et de communication (image, types de publics visés, etc.). Nous croyons que les GB peuvent répondre positivement à ce défi, en poursuivant leur écoute, leur engagement et leurs actions en ce sens.

En somme, l'analyse de l'expérience esthétique comme interaction entre le public et l'œuvre proposée permet de saisir quatre types de dispositifs qui peuvent contribuer aux bienfaits des spectacles d'arts vivants et servir d'orientations à l'action institutionnelle. Premièrement, un dispositif d'accueil et de sensibilisation permet de créer un climat de réceptivité esthétique et les conditions d'un respect mutuel. Deuxièmement, un dispositif de préparation esthétique offre une assise renforçant les bienfaits sur la personne. Troisièmement, un dispositif d'avertissements laisse à chacun.e le soin de juger pour elle-même ou lui-même si les contenus lui feront du bien. Quatrièmement, un dispositif de concertation, de consultation et de partage du pouvoir institutionnel et artistique peut permettre d'œuvrer à répondre aux revendications à l'équité adressées à l'institution. Il revient ensuite à chaque institution culturelle de juger des configurations organisationnelles qui pourraient unir ces orientations et bénéficier au développement des bienfaits que l'institution apporte à ses publics.

2. Pratiquer aux studios du Centre national de danse-thérapie : le mieux-être des clientèles

Depuis 2013, les GB ont mis sur pied le Centre national de danse-thérapie (CNDT), une initiative soutenue par les pouvoirs publics et par des fondations et donateurs ou donatrices privé.e.s. Visant explicitement « le développement du mieux-être des individus par les bienfaits que procure la danse », le CNDT est consacré « à la promotion de la thérapie par la danse et le mouvement[29] ». Depuis l'installation des GB dans les locaux de l'Édifice Wilder : Espace Danse en 2017, avec des studios accessibles contribuant à ces visées, les activités du CNDT ont connu une diffusion publique élargie, bien que des projets soient en marche depuis sa mise sur pied en 2013. Nous souhaitons analyser dans cette section les trois axes de l'action du CNDT qui entendent contribuer à ce mieux-être : l'offre de cours, les projets cliniques de recherche et la formation.

Offre de cours de danse adaptée

L'offre de cours des GB est tournée vers la pratique de la danse, une pratique culturelle plus fréquente que l'assistance aux spectacles de danse professionnelle, avec plus de 10 % de la population s'y adonnant au moins une fois par mois (Magnan, 2016 : 162). Ces cours sont offerts conjointement par deux départements : le CNDT et le département de loisirs nommé Les Studios. Ainsi, dans les cours, c'est le loisir, c'est-à-dire l'activité libre des exigences pratiques immédiates, qui conditionne les possibilités de mieux-être. Ces cours de danse se déroulent dans les studios des GB et comprennent, outre des cours de ballet, des cours de danse contemporaine, de jazz ou encore de yoga. La collaboration entre les deux départements se déroule cependant principalement en lien avec les cours de danse adaptée, conçus

29. Selon le site Web du CNDT, disponible à l'adresse Web suivante (Grands Ballets canadiens de Montréal) : https://grandsballets.com/fr/centre-national-de-danse-therapie/a-propos-du-centre (consulté le 15 août 2018).

comme des « cours pour personnes avec besoins particuliers[30] ». Ces cours s'adressent à des clientèles spécifiques (selon les termes des GB, puisque les activités s'intègrent la plupart du temps dans une offre tarifiée pour leurs participant.e.s), privilégiant une approche sur mesure par rapport aux enjeux de mobilité que vivent certains groupes. Ainsi, des formations sont offertes pour les personnes vivant avec une douleur chronique, un syndrome de Down, un « trouble du spectre de l'autisme », la maladie de Parkinson, etc. Ces cours sont construits par un.e professeur.e de danse travaillant conjointement avec un.e professionnel.le de la santé, souvent un.e danse-thérapeute. Malgré le coût de certains cours, que l'on peut juger élevé, l'existence de cette offre de cours et la légitimité que s'efforcent d'y adjoindre les GB représentent néanmoins un gain important pour une approche inclusive, offrant à chacun.e des moyens adaptés de réaliser son potentiel et de contribuer à son mieux-être. La piste d'une politique d'accessibilité économique dégagée dans la section précédente pourrait également comprendre un fonds issu de la philanthropie consacré à l'accessibilité de ces cours, notamment pour les familles avec des enfants présentant un handicap. Les GB semblent avoir entrepris des actions afin de répondre à ce frein économique : en témoignent par exemple des cours de danse adaptée destinés à des personnes autistes, offerts gratuitement sur une base hebdomadaire grâce à une contribution philanthropique. Dans tous les cas, même si l'approche de ces cours vise essentiellement une offre de loisirs adaptée, elle peut contribuer au mieux-être par le simple plaisir de danser et la mise en forme concomitante. Il s'agit ainsi d'une stratégie inventive pour rejoindre différentes communautés peu atteintes ou peu interpellées par les spectacles de danse professionnelle, dont la fréquentation demeure, comme évoqué plus haut, beaucoup plus hiérarchisée socialement.

30. Grands Ballets canadiens de Montréal (2018). Brochure 2018 des cours de danse adaptée du CNDT, document institutionnel.

Projets intégrés de recherche clinique

Une autre dimension importante des travaux du CNDT est la mise sur pied de projets cliniques en danse-thérapie, intégrant dans certains projets des dimensions de recherche portant sur les impacts de cette approche sur le mieux-être des individus. Depuis sa fondation, huit projets ont été lancés. On remarque que leurs angles d'approche sont encore exploratoires et s'intéressent simultanément à plusieurs milieux : centres ou instituts hospitaliers, centres d'hébergement de soins de longue durée, centres jeunesse, unités de soins en santé mentale et commissions scolaires. Cette approche exploratoire devrait permettre au CNDT de repérer les milieux d'intervention où l'impact de la danse-thérapie sur le mieux-être et la santé est le plus prometteur. De manière typique, les danse-thérapeutes du CNDT sont intégré.e.s au sein d'équipes professionnelles multidisciplinaires, où leurs approches s'arriment en complémentarité à celles des autres intervenant.e.s. Cette intégration d'un nouveau type de professionnel.le.s dans les équipes demande des formes d'adaptation mutuelle, et le rôle du CNDT peut devenir celui de médiateur entre ces acteurs, afin de permettre une intégration harmonieuse de la danse-thérapie aux autres interventions cliniques. Les ateliers de danse-thérapie sont menés par un.e danse-thérapeute, parfois soutenu.e par un.e autre professionnel.le du milieu d'intervention. En intégrant la danse-thérapie au sein d'équipes multidisciplinaires, ces projets viennent donc s'insérer dans des pratiques de soin (ou de *care*) déjà en place, et l'art devient ainsi un outil complémentaire susceptible d'entrer en dialogue avec ces pratiques. Cette approche prend donc au sérieux la dimension clinique de la danse-thérapie, tout en œuvrant à en comprendre la contribution au mieux-être des personnes y participant par l'intégration de projets de recherche.

Formation

Finalement, le CNDT agit aussi au niveau de la formation, en contribuant à la mise en place d'une formation en danse-thérapie. Aucune certification n'existe en ce moment au Canada ; l'institution base sa formation sur les critères de certification internationaux, afin de se

doter d'une main-d'œuvre canadienne qualifiée. Par le biais d'évènements de mobilisation comme le premier Symposium international sur la danse et le mieux-être tenu à l'édifice Wilder en mai 2018, qui a permis de regrouper différents intervenants internationaux, le CNDT favorise également l'établissement d'un dialogue et de réseaux afin de contribuer au rayonnement d'approches artistiques liées au mieux-être de la population. Le Centre a également tenu un rôle d'influence auprès de certaines universités pour favoriser et accélérer la création d'un programme de maîtrise en danse-thérapie au Canada.

Ces orientations prises par les GB avec la création du CNDT illustrent un retournement institutionnel important, intégrant aux activités de production et de diffusion destinées à des spectateurs et spectatrices de nouvelles actions en loisirs, en intervention clinique, en recherche et en formation, destinées à des clientèles et des professionnel.le.s. Ces transformations institutionnelles permettent de comprendre comment la mission ouverte des GB a pu se reconfigurer autour de cette notion de mieux-être. Ces préoccupations que l'on peut qualifier d'extraesthétiques remettent donc en question, aux GB comme chez les autres institutions analysées dans ce livre, les missions mêmes d'une institution culturelle et ses formes d'action au sein de la société. Dans le cas des GB, l'art pour le mieux-être devient, de manière typique avec les projets du CNDT, une technique complémentaire d'intervention dans plusieurs milieux de soin (*care*).

3. Contribuer à l'art et à la santé : l'engagement des mécènes

La philanthropie culturelle fut essentielle au développement des institutions culturelles en Amérique du Nord. Les institutions culturelles montréalaises créent ainsi pour la plupart des montages financiers intégrant des subventions publiques et des dons privés, issus de fondations corporatives, communautaires ou familiales. Si la philanthropie destinée aux arts est centrale à l'histoire et à l'avenir du secteur, elle ne s'élève en 2013 qu'à 3 % des dons philanthropiques

globaux[31]. Face à ce constat, le rapport du Groupe de travail sur la philanthropie culturelle, intitulé *Vivement, pour une culture philanthropique au Québec !*, identifie cinq grands leviers afin de favoriser les dons privés avec pour objectif une augmentation de 50 % des dons en quatre ans[32]. L'étude des GB permet de constater le dynamisme des approches philanthropiques, auquel le directeur général sortant, Alain Dancyger, a notamment contribué. Le tournant vers la santé et le mieux-être a permis de renforcer ce dynamisme philanthropique, puisque les dons des particuliers et des entreprises se dirigeant vers le domaine de la santé constituent 32 % de la totalité des dons[33]. On saisit donc le pouvoir d'attraction auprès de fondations et de mécènes qu'un engagement institutionnel pour la santé peut porter, et le rôle que ces considérations ont pu jouer dans le tournant vers la santé et le mieux-être des GB.

Alors que la vision de développement des GB s'articule autour du mieux-être et de la santé et que des impératifs financiers semblent pousser au renouvellement des stratégies de collecte de fonds, la bienfaisance, définie comme « [q]ualité de celui, celle qui prodigue ses bienfaits à autrui, tendance à faire du bien[34] », semble s'inscrire en termes de continuité logique et féconde à l'ensemble d'une stratégie de modernisation et d'actualisation à la fois institutionnelle et disciplinaire. Dans cette section, nous voulons ainsi survoler certains éléments du dispositif philanthropique mis en place par les GB, afin de comprendre le rôle moteur qu'il joue dans le développement d'actions visant à contribuer aux bienfaits de l'art. Trois dimensions des stratégies philanthropiques des GB seront examinées : les activités en

31. Diane Alalouf-Hall (2017). « Philanthropie culturelle à Montréal : la place des arts ou l'impasse des arts ? », *Observatoire PhiLab,* p. 3.

32. Groupe de travail sur la philanthropie culturelle (2013). *Vivement, pour une culture philanthropique au Québec*, rapport. Disponible à l'adresse Web suivante (Gouvernement du Québec) : www.finances.gouv.qc.ca/documents/Autres/fr/AUTFR_PhilanthropiqueCulturelle.pdf (consulté le 19 septembre 2018).

33. *Ibid*.

34. Définition du *Trésor de la langue française informatisé*, disponible à l'adresse Web suivante (Centre national de ressources textuelles et lexicales) : https://www.cnrtl.fr/definition/bienfaisance (consulté le 19 septembre 2018).

lien avec le Fonds Casse-Noisette, l'aménagement dans les nouveaux locaux de l'Édifice Wilder : Espace Danse, et les stratégies complémentaires de mobilisation des philanthropes.

Fonds Casse-Noisette

Le spectacle *Casse-Noisette* est présenté chaque année depuis 1964 par les GB. Il s'agit à la fois d'un ballet classique de la programmation et d'une assise institutionnelle majeure, étant donné le succès assuré grâce auquel il n'est nécessaire que d'entretenir et de mettre à jour la production, plutôt que de tout créer[35]. En 1997, les GB créent leur propre fonds philanthropique : le Fonds Casse-Noisette. Celui-ci finance les coûts de production du spectacle et permet, en duo avec le programme Une école montréalaise pour tous, de rejoindre des enfants issu.e.s de milieux défavorisés par le biais d'ateliers en classe et de l'assistance à une représentation du ballet classique. Les ateliers sont donnés par des contractuel.le.s des GB, qui proposent aux jeunes des ateliers sur la thématique de *Casse-Noisette* à partir d'approches artistiques tels la chorégraphie, les costumes ou les arts visuels. Depuis 2010, la stratégie du fonds est complétée par celle du marché de Noël, empruntée au Houston Ballet, du Nutcracker Market[36]. Répondant initialement à des compressions du gouvernement fédéral[37], cette stratégie consiste à regrouper au sein de ce marché saisonnier des commerçant.e.s de produits haut de gamme, lesquel.le.s versent ensuite une portion de leurs profits au Fonds Casse-Noisette. La stratégie pointe vers le dynamisme philanthropique auquel contribuent les GB afin de faire face à des changements réguliers dans les stratégies philanthropiques au Canada. Il pourrait à cet égard être pertinent de remodeler l'approche du fonds, ou

35. C'est le cas pour plusieurs compagnies de ballet au Canada. Voir Isabelle Paré (2008). « Danse : Casse-Noisette, une bouée en temps de crise », *Le Devoir*, 6 décembre.

36. Andréanne Chevalier (2017). « Faire ses emplettes autrement dans les marchés de Noël », *Le Devoir,* 1er décembre.

37. Frédérique Doyon (2010). « Le Marché philanthropique des GBCM », *Le Devoir*, 16 juin.

d'en établir un nouveau, pour mettre en œuvre les pistes d'action en termes d'accessibilité économique aux spectacles et aux cours suggérées dans les sections précédentes.

Édifice Wilder : Espace danse

L'aménagement des GB dans les nouveaux locaux du Wilder illustre également la part importante que joue la mobilisation philanthropique en complément des pouvoirs publics dans l'infrastructure nécessaire aux arts[38]. Si l'aménagement a pris 15 années à se concrétiser, après avoir été reporté maintes fois, son arrivée marque un tournant important dans l'histoire de la compagnie, qui logeait depuis quelques décennies dans les mêmes locaux devenus vétustes. En 2009, les GB rapportaient 10 millions de dollars en dons pour financer ses nouvelles installations[39], sur un coût total estimé en 2011 à 79 millions de dollars, dont 22 millions des pouvoirs publics[40]. Cette importance de la philanthropie dans l'édification de ces locaux se manifeste aussi par leur aménagement. Ainsi, à l'entrée de l'édifice Wilder, un mur des donateurs et donatrices s'étend sur une large partie de l'aire d'accueil, où sont gravés les noms de différents contributeurs et contributrices d'importance. Le tournant santé qu'a permis l'arrivée dans ces locaux est également un facteur important de mobilisation philanthropique, comme le remarquent Courchesne et ses collaborateurs : « Ainsi, avec la danse-thérapie, les GBC accroîtront le nombre de leurs donateurs et amélioreront la façon dont leur marque est perçue » (Courchesne, Ravanas et Pulido, 2017 : 85). L'installation projetée d'un café à l'entrée de l'édifice marque aussi une certaine

38. Voir aussi l'important développement philanthropique discuté dans le chapitre consacré au Musée des beaux-arts de Montréal.

39. Frédérique Doyon (2009). « Dix millions en dons pour la future maison des Grands Ballets canadiens », *Le Devoir*, 14 octobre.

40. La Presse canadienne (2011). « Quartier des spectacles : un nouvel édifice dédié à la danse », *Le Devoir*, 20 août.

sensibilité par rapport à la conception des institutions culturelles en tant que troisième lieu, près de la vie citoyenne[41].

Mobilisation philanthropique

Finalement, d'autres stratégies sont mises en place de manière complémentaire par les GB afin de rejoindre les philanthropes, dont un gala annuel regroupant plusieurs gens d'affaires. Diane Alalouf-Hall remarque à ce sujet que les tendances actuelles à ce type de soirées-bénéfice mettent « l'art en second plan », laissant « une plus grande place au réseautage », ce qui tend à créer « des réseaux d'affaires dans une structure culturelle, plutôt que des philanthropes mélomanes de tous milieux[42] ». Effectivement, on constate que le goût des élites économiques, dont les philanthropes font partie, tend à s'éclater et à incorporer des répertoires hétéroclites, combinant des cultures classiques légitimées à des cultures émergentes inusitées[43]. La distinction sociale par la culture ne passe donc plus principalement par la consommation d'un type spécifique de culture (celle des arts classiques ou savants), mais par un éclectisme dans les pratiques culturelles qui fait montre d'un vaste éventail de répertoires différents. Dans cet éclectisme, un sens de la hiérarchie des répertoires semble toutefois demeurer bel et bien présent, et les modalités concrètes de ce type de distinction sociale, toujours attachées à certains déterminants sociaux (classes, genre, âge, etc.), dépendent en fin de compte de l'intégration de cet éclectisme à un style de vie plus global[44]. Néanmoins, on semble assister à un certain décrochage des sensibilités esthétiques des nouvelles générations de philanthropes

41. À ce propos, voir la caractérisation des troisièmes lieux proposée dans le chapitre consacré à Bibliothèque et Archives nationales du Québec.

42. Diane Alalouf-Hall (2017). « Philanthropie culturelle à Montréal : la place des arts ou l'impasse des arts », *Observatoire PhiLab*, p. 3-5.

43. « On peut donc se demander en quoi l'art et la culture peuvent vraiment contribuer à la cohésion d'une telle élite, sinon sur le plan d'une mesure de la consommation très superficielle. Les différences tiennent moins à cet égard aux profils de consommation eux-mêmes qu'aux registres de légitimation, ou au sens de l'usage, auxquels sont indexés les répertoires. » Bellavance, Valex et Ratté (2004 : 53).

44. Pour une analyse française de ce phénomène, voir Coulangeon (2010 : 60-64).

avec certaines propositions esthétiques classiques des institutions. Ce décrochage semble être l'une des forces motrices poussant ces dernières à transformer leurs approches d'intervention. Le défi est donc de retisser les sensibilités de ces élites avec les œuvres, pour redonner une force au mécénat – le don motivé par l'appréciation esthétique – dans la philanthropie culturelle.

Notons finalement que les GB, comme l'ensemble des institutions culturelles embrassant ces nouvelles stratégies de mobilisation et d'engagement philanthropique, devront demeurer alertes à la dynamique engendrée par la tension entre le désintéressement nécessaire au don philanthropique, le désengagement de l'État, le décloisonnement des arts institutionnalisés[45] et les stratégies de sortie de l'élitisme dit « traditionnel ».

* * *

Tandis que les codes traditionnels du ballet se modernisent dès 1960 en France et aux États-Unis, certains préjugés semblent tenaces et rompent en quelque sorte avec la possibilité d'une transformation culturelle du milieu dans les imaginaires public et professionnel. Ainsi, face au ballet classique qui est parfois perçu comme fondamentalement exclusif ou comme une discipline participant au rayonnement et au maintien de l'élitisme, le défi d'une transformation vers une plus grande inclusion et une plus grande équité est réel et tangible. Face à cette image traditionnelle, le retournement institutionnel des GB est un défi de taille, que l'institution entend affronter. Afin de l'accomplir, les GB pourraient poursuivre leur virage vers les bienfaits que peut apporter la danse, notamment en intégrant au sein de leur culture organisationnelle les implications de ce tournant en termes de valeurs sociales et d'écoute des communautés. Cela impliquerait l'intensification des efforts déjà en cours, ainsi qu'une transparence concernant les stratégies de développement et de positionnement au sein de nouveaux secteurs (éducation supérieure, soin, recherche, etc.). Ensuite, si les GB souhaitent fédérer et mobiliser sans

45. Voir le chapitre portant sur le Musée des beaux-arts de Montréal.

nécessairement chercher consensus, tout en propulsant un secteur en transformation sans en exclure des pratiques ou acteurs moins privilégiés, un processus de dialogue et de consultation avec les milieux serait également à privilégier afin de se doter d'une vision plus claire des attentes et des appréhensions à leur égard, en tant que joueur institutionnel majeur du milieu de la danse.

Les grandes institutions culturelles sont appelées à s'engager dans des conversations sociales importantes. Le dynamisme, la vitalité sociale, mais aussi le rythme accéléré des transformations sociales poussent d'ailleurs au renouvellement et à l'actualisation des discours et des pratiques. Les institutions telles que les GB ont un rôle important à jouer ici, notamment en termes de diversification des récits et des imaginaires offerts aux publics – anciens et nouveaux – et sont d'ailleurs interpellées activement en ce sens. Si, comme le rappelle Ivan Cavallari[46], directeur artistique des GB, la danse embrasse une fonction d'édification et de réenchantement du réel, s'activant auprès de nouveaux publics, elle peut également devenir un moteur de réenchantement *dans* le réel. Ce virage institutionnel vers le mieux-être et la santé par les GB illustre donc magistralement ces nouvelles préoccupations de l'action institutionnelle en culture, tournées vers des registres d'action et de légitimité extraesthétiques.

Références bibliographiques

Beaulieu, Marie (2008). *Panorama d'une compagnie de ballet (Les Grands Ballets canadiens, 1957-1977) : la concrétisation d'une vision*, thèse (doctorat en sciences de l'activité physique), Université de Montréal.

46. « L'art doit vraiment arriver à montrer et à toucher un aspect de la vie, mais aussi à le sublimer. […] En Amérique du Nord, il faut revenir à des choses qui élèvent l'âme, qui procurent du plaisir à la fois aux danseurs et au public, mais qui font aussi réfléchir. Le rôle de l'artiste est de questionner où on s'en va avec notre société, ce que nous faisons de nous-mêmes, ce qu'est la vie et pourquoi elle vaut la peine d'être vécue. » Dans Mélanie Carpentier (2017). « De nouvelles orientations pour les Grands Ballets canadiens », Le Devoir, 12 octobre. Disponible à l'adresse Web suivante (*Le Devoir*) : https://www.ledevoir.com/culture/danse/510108/entrevue-gbc.

Bellavance, Guy, Myrtille Valex et Michel Ratté (2004). « Le goût des autres : une analyse des répertoires culturels de nouvelles élites omnivores », *Sociologie et sociétés*, vol. 36, nº 1, p. 27-57.

Brown, Alan S. et Jennifer L. Novak (2007). *Assessing the Intrinsic Impacts of a Live Performance*, San Francisco, Wolf Brown.

Brown, Alan et Rebecca Ratzkin (2011). *A Critical Assessment of Efforts by Nonprofit Arts Organizations to Engage Audiences and Visitors in Deeper and More Impactful Arts Experiences*, San Francisco, The San Francisco Foundation.

Coulangeon, Philippe (2010). *Sociologie des pratiques culturelles*, Paris, La Découverte.

Courchesne, André, Philippe Ravanas et Cristian Pulido (2017). « Les Grands Ballets canadiens de Montréal : penser sa mission autrement », *Gestion*, vol. 42, nº 2, p. 82-85.

Gadamer, Hans-Georg (1960/1996). *Vérité et méthode : les grandes lignes d'une herméneutique philosophique*, traduit et édité par Pierre Fruchon, Jean Grondin et Gilbert Merlio, Paris, Seuil.

Garon, Rosaire (dir.) (2005). *La pratique culturelle au Québec en 2004 : Recueil statistique*, Québec, Ministère de la Culture et des Communications.

Garon, Rosaire (dir.) (2000). *Les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois 1999 : dossier statistique*, Québec, Ministère de la Culture et des Communications.

Laflamme, Jacques (dir.) (2011). *Les pratiques culturelles au Québec en 2009 parmi les groupes sociaux*, Québec, Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine.

Magnan, Sophie (dir.) (2016). *Les pratiques culturelles au Québec en 2014 : recueil statistique*, Québec, Ministère de la Culture et des Communications.

Rancière, Jacques (2018). « Le moment de la danse », dans *Les temps modernes*, Paris, La Fabrique, p. 83-114.

Chapitre 10

Ancrage territorial, éducation musicale et édification artistique à l'Orchestre Métropolitain

Par quelles voies peut se construire la légitimité d'une institution culturelle à notre époque ? L'étude de l'Orchestre Métropolitain (OM) permet d'éclairer cette question, afin de comprendre comment cette institution – née à l'ère des industries culturelles et de l'élargissement des façons de concevoir la culture – a pu se développer à partir d'orientations claires pour l'accessibilité culturelle. Fondé en 1979 par d'anciens étudiants du Conservatoire de musique, l'orchestre alors nommé Les Variations avait pour objectif premier de permettre à ses musicien.ne.s de pratiquer leur art professionnellement[1]. L'orchestre est ensuite renommé l'Orchestre métropolitain du Grand Montréal en 1981, puis simplement l'Orchestre Métropolitain en 1986[2]. L'arrivée en 2000 de Yannick Nézet-Séguin à la direction

1. Voir Radio-Canada (2018). « Vivre sa vie professionnelle au sein d'un orchestre qu'on a fondé », *Société Radio-Canada*, 25 mars.

2. Alexis Luko, Claire Versailles et Rachelle Taylor (2007). « L'Orchestre Métropolitain », *The Canadian Encyclopedia*. Disponible à l'adresse Web suivante

artistique de l'institution enclenche une phase majeure de développement institutionnel qui permet à l'OM de se donner pour mission d'être « un organisme de calibre international voué au rayonnement de la musique classique d'ici et d'ailleurs, au service de toute la communauté métropolitaine de Montréal et de ses divers organismes culturels[3] ».

Ce chapitre dégage et analyse trois tendances ayant façonné l'identité et la trajectoire de l'OM, afin de comprendre leur rôle dans l'édification de cette institution et dans la reconnaissance grandissante qu'elle acquiert nationalement et internationalement. Premièrement, dès l'origine de l'institution, l'ancrage territorial de l'orchestre au sein des arrondissements montréalais est demeuré une dimension majeure des actions de l'OM pour l'accessibilité à la musique classique. Deuxièmement, l'engagement de l'institution pour l'éducation artistique – dont les racines remontent aussi à la genèse de l'institution – apparaît clairement dans la consolidation, durant la dernière décennie, de ses initiatives éducatives – regroupées auparavant sous l'égide du programme Jeunes Mélomanes et désormais présentes sous les deux volets L'OM pour les écoles et L'OM pour la relève – qui permettent à l'OM d'initier les jeunes publics aux œuvres et de contribuer à la formation artistique de la relève musicale québécoise. Troisièmement, les dernières années ont été marquées par le développement d'une légitimité de l'institution au sein des milieux internationaux de la musique classique, dont l'analyse s'avère intéressante pour saisir les logiques qui conditionnent la reconnaissance artistique dans le milieu classique, faisant face à une reconfiguration importante[4]. Nous voulons ainsi montrer qu'à partir de son enracinement communautaire et régional, l'OM s'est édifié comme institution artistique majeure.

(Encyclopédie canadienne) : https://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/orchestre-metropolitain (consulté le 22 septembre 2018).

3. Orchestre Métropolitain, *Rapport d'activités : saison 2014-2015*, p. 5.

4. Concernant la crise de légitimité des cultures classiques, voir le chapitre portant sur l'Opéra de Montréal.

1. Un orchestre nomade : les tournées métropolitaines et la Maison symphonique

Pour comprendre l'importance de l'ancrage de l'OM au sein du territoire montréalais, il importe de remonter à la fondation même de l'orchestre. Dès ses toutes premières années, l'OM a pris racine dans la vie musicale des quartiers montréalais. En 1979, l'orchestre Les Variations est rapidement appelé à contribuer aux Concerts Lachine, alors un jeune organisme du quartier visant à favoriser l'accessibilité à la musique classique[5]. Cette orientation s'avèrera particulièrement fertile et deviendra un partenariat structurant pour le développement de l'orchestre, lui garantissant des concerts. En 1986, l'arrivée d'Agnès Grossman à la direction artistique coïncide avec l'amorce d'une collaboration durable avec le Conseil des arts de Montréal, autour de son programme Le Conseil des arts de Montréal en tournée. À l'époque, cette collaboration met du vent dans les voiles du jeune orchestre, qui « recentre son mandat en décentralisant davantage ses prestations pour devenir véritablement l'orchestre de la métropole[6] ». Des 3 concerts initialement offerts dans le cadre de sa première tournée, l'OM joue en 2018-2019 19 concerts directement dans les espaces liés à la vie communautaire des quartiers (maisons de la culture, écoles, églises, théâtres, etc.). De plus, l'orchestre tient plusieurs concerts hors séries, que ce soit en plein air pour favoriser un accès décontracté aux œuvres[7] ou dans des salles de concert afin de souligner des évènements de la vie collective nationale ou métropolitaine[8]. Cet

5. Michel Joanny-Furtin (2005). « L'Orchestre métropolitain du Grand Montréal a 25 ans », *Fugues*, 19 novembre.

6. Conseil des arts de Montréal (2008). *Les 25 ans du Conseil des arts de Montréal en tournée : faire le point pour aller plus loin !*, p. 9.

7. C'est évidemment principalement le cas durant l'été, lors du traditionnel concert au chalet du Mont-Royal ou dans différents parcs et festivals. Il faut aussi noter la collaboration de l'OM aux Concerts populaires de Montréal, qui contribue aussi à cet engagement. Pour une analyse des reconfigurations des rapports à la musique classique que permettent de tels concerts, voir le chapitre consacré à l'Orchestre symphonique de Montréal.

8. Par exemple, le concert portant sur les 50 ans de Télé-Québec, ou encore le grand concert Montréal symphonique, avec l'OSM et le McGill Orchestra.

engagement dans les arrondissements répond à une réelle inégalité en termes d'offre culturelle professionnelle, cette dernière étant surtout concentrée dans les quartiers centraux de la ville de Montréal[9]. Parallèlement, l'OM présentait aussi ses concerts dans les salles de la Place des Arts (théâtre Maisonneuve, salle Wilfrid-Pelletier) et continue de le faire à la Maison symphonique depuis son ouverture en 2011. On peut d'ailleurs remarquer une certaine disparité entre les concerts en arrondissements – infusés d'une approche de proximité – et les concerts à la Maison symphonique, où le rituel traditionnel du concert classique peut provoquer, comme nous le verrons, des mésententes. Afin de bien saisir les approches de l'OM en termes d'accessibilité, conçue ici sous l'angle géographique, nous proposons d'examiner les spécificités des concerts de la tournée métropolitaine en les comparant à ceux tenus à la Maison symphonique, et ce, sous différents axes.

Programmes

La comparaison met tout d'abord en lumière un point commun fondamental : les programmes. Les mêmes concerts (chefs, œuvres, solistes) sont en effet proposés à la Maison symphonique et dans les arrondissements. Tous les concerts sont joués une fois à la Maison symphonique, et chaque quartier reçoit au moins l'un de ceux-ci, avant ou après la représentation dans la salle rattachée à la Place des Arts. Ainsi, l'accessibilité géographique que vise l'OM dans ces concerts ne signifie pas une « édulcoration » ou un allégement du répertoire présenté, mais plutôt la circulation de celui-ci sur le territoire métropolitain.

Prix

De cette même comparaison, une différence significative concerne le prix d'admission à un concert. À titre d'étalon dans la variété des

9. En effet, la distance apparaît comme un frein aux pratiques culturelles autant dans l'est que dans l'ouest de la ville. Voir Dalphond et Audet (2009).

abonnements et des rabais proposés pour les concerts à la Maison symphonique[10], le prix d'un billet à un concert régulier varie entre 28 $ (fond du balcon au tarif 34 ans et moins) et 149 $ (loges corbeille au tarif régulier). Les concerts en arrondissements tournent plutôt autour d'une vingtaine de dollars. Cette importante différence tarifaire a plusieurs conséquences pour l'OM. Tout d'abord, les concerts en arrondissements sont le plus souvent déficitaires pour l'institution, qui s'assure tout de même d'en maintenir le nombre, la portée et le coût d'entrée afin de favoriser un accès local aux concerts. À ce titre, il pourrait être pertinent de développer des manières de favoriser des passages entre les concerts en arrondissements et à la Maison symphonique pour les publics attachés à chacun de ceux-ci, par exemple par le biais d'une promotion d'autres concerts en arrondissements durant les spectacles à la Maison symphonique, ou inversement par la proposition de rabais ciblés pour les concerts à la Maison symphonique lors des concerts en arrondissements.

Publics

Cette différence de prix implique également une différenciation dans les publics présents. À la Maison symphonique, nous avons observé un public plus attaché au rituel codifié du concert de musique classique, avec les attentes implicites qu'il comporte envers les personnes présentes. L'ambiance y est alors plus axée sur les formes de distinction sociologiquement attribuées à la musique classique (Bourdieu, 1979) et la marginalité peut y être vécue de manière confrontante de la part du public (voir encadré). Lors des concerts en arrondissements, cette pression normative est moins présente, et les publics semblent effectivement provenir du quartier où se déroule le concert. Le contact avec les artistes, dans des lieux qui ne rendent pas toujours étanche la distinction entre la salle et la scène, semble également plus aisé dans les arrondissements. Une étude plus approfondie pourrait d'ailleurs permettre de mieux comprendre la différence des profils

10. Par exemple, les rabais pour les aîné.e.s ou pour les 34 ans et moins, ou encore les différentes formules d'abonnements.

des différents types de publics rejoints par l'OM. Également, des actions de sensibilisation du public à la Maison symphonique concernant la mixité sociale pourraient être judicieuses, afin d'éviter des situations potentielles de mésentente ou de mépris[11]. La stratégie proposée de promotion réciproque des différents types de concerts pourrait s'insérer dans une telle perspective.

Un personnage féminin, montrant des signes apparents de pauvreté, arrive à la Maison symphonique. Son parcours met en lumière une tension entre les habitudes du public de l'institution et la bonne volonté des artistes et du personnel de la Maison symphonique et de l'orchestre. Dans le hall, alors qu'elle demande un verre d'eau, elle est « auscultée » des pieds à la tête par plusieurs membres du public : malgré l'absence de code vestimentaire, elle ressent un mépris face à son habillement peu soigné dans cette salle de concert. Dans la salle, sa voisine la bouscule avec indifférence. Ces interactions contrastent avec celles impliquant les artistes, qui semblent enthousiastes de voir un public hors norme dans la salle : le chanteur, par exemple, lui adresse un salut complice en feignant d'enlever son chapeau. La cohabitation des publics à la Maison symphonique apparaît ainsi comme un défi pour tous les orchestres y performant, par les registres symboliques associés à la salle de concert.

Accueil et communications

Lors des concerts de la tournée métropolitaine, l'OM partage avec les arrondissements plusieurs responsabilités en termes de diffusion et de réalisation des concerts. Ainsi, le personnel d'accueil durant les soirs de concerts est au moins en partie celui de l'arrondissement, qui connaît les lieux et les spécificités du quartier. Il est intéressant de noter que l'OM a déployé des stratégies spécifiques pour rejoindre les

11. Nous avons également discuté de situations semblables où la figure du mépris se présentait dans les chapitres précédents.

publics dans le cadre de ce type de tournée, basée sur une collaboration avec les arrondissements ainsi que sur une approche de « marché de proximité ». Par exemple, cette approche implique notamment que la vente des billets pour ces concerts n'est pas centralisée comme pour ceux qui se tiennent à la Maison symphonique, mais relève des plateformes utilisées par chaque arrondissement et souvent connues spécifiquement par les résident.e.s. De plus, des stratégies de communication visent ces derniers grâce à une distribution publicitaire ciblée, que ce soit par des envois postaux ou par des placements dans les hebdomadaires locaux. Ces stratégies ciblées auraient ainsi permis à l'OM de répondre à des enjeux rencontrés dans certains quartiers en termes d'attraction et de rétention du public[12], en informant mieux celui-ci au sujet de l'offre. Il serait incidemment judicieux d'ajouter des informations dans la programmation et sur le site Web de l'OM concernant l'accessibilité aux salles en arrondissements, afin de favoriser par exemple la venue de personnes à mobilité réduite.

On constate ainsi plusieurs différences entre les concerts en arrondissements, offerts à faible coût et dans le cadre d'une relation de proximité avec les publics, et les concerts à la Maison symphonique, où les coûts et les relations sont plus ancrés dans le rituel du concert classique et peuvent poser davantage de défis en termes de cohabitation et de vivre-ensemble.

Pour ces derniers concerts, une stratégie de sensibilisation à la mixité et d'information concernant les attentes envers le public serait de mise pour promouvoir cette cohabitation et créer une ambiance plus conviviale. Pour les concerts en arrondissements, ceux-ci peuvent servir de modèles, tant par leur longévité que par leur déploiement partenarial et local, pour répondre aux enjeux de rayonnement et d'accessibilité géographique de la musique symphonique et, potentiellement, d'autres formes artistiques.

12. Voir, par exemple, Christophe Huss (2015). « Regain de popularité souhaité ! », *Le Devoir*, 27 juin.

2. Un orchestre éducatif : les deux pôles de l'éducation artistique

Une seconde tendance fondamentale de l'OM consiste en son orientation éducative clairement assumée. Né de l'impulsion d'étudiant.e.s du Conservatoire de musique, l'OM se pose depuis comme un défenseur de l'éducation musicale au Québec[13], tout en favorisant le rayonnement des jeunes musicien.ne.s, jusqu'aux plus hautes fonctions de l'orchestre[14]. L'analyse des initiatives éducatives de l'institution peut nous permettre de comprendre deux dimensions structurantes de l'éducation artistique auxquelles toute institution culturelle est susceptible de contribuer.

En examinant les initiatives éducatives de l'OM, on constate en effet deux directions complémentaires de l'éducation artistique, passant du spectre de la réception à celui de la production. D'un côté, l'OM déploie une série d'actions visant à favoriser un apprentissage de l'écoute musicale, c'est-à-dire à initier le public aux formes esthétiques de la musique classique. De l'autre, l'institution met en place une série de projets axés sur la formation à la pratique artistique et sur son développement chez de jeunes musicien.ne.s. Ces deux dimensions sont présentes depuis 2008 dans le programme éducatif de l'OM – auparavant dénommé Jeunes Mélomanes, désormais regroupé sous les deux volets L'OM pour les écoles et L'OM pour la relève – et s'ancrent également dans diverses pratiques connexes de l'institution, dont les interventions en concert, les causeries et des prises de parole dans la cité. Examinons tour à tour ces approches d'initiation esthétique et de formation artistique.

13. Voir, par exemple, Yannick Nézet-Séguin et les musiciens de l'OM (2012). « Il faut sauver les conservatoires », *Le Devoir*, lettre ouverte, 18 septembre.

14. Nous pensons à l'embauche de jeunes, dont Yannick Nézet-Séguin est un exemple révélateur, ayant débuté à la direction artistique de l'OM à l'âge de 24 ans. Un autre exemple est Nicolas Ellis, chef associé de l'OM depuis 2017.

2.1 L'initiation esthétique, voies multiples de la pédagogie musicale

L'initiation esthétique est, de manière générale, l'apprentissage des pratiques de réception spécifiques à un genre artistique donné, par exemple celles du regard d'une œuvre picturale ou de la lecture de poésie. Dans le cas d'un orchestre symphonique, il s'agit plus spécifiquement de l'apprentissage de l'écoute musicale[15]. Cette dimension de l'éducation à l'OM ne concerne pas uniquement les jeunes, mais également le public plus vaste qui assiste aux concerts et qui est susceptible d'apprivoiser les œuvres du répertoire symphonique. Ainsi, plusieurs pratiques réalisées lors des concerts ou en dehors de ceux-ci permettent de contribuer à une telle initiation esthétique.

Lors des concerts ordinaires, qu'ils se déroulent à la Maison symphonique ou en arrondissements, on constate deux types d'actions. Les causeries préconcert, animées par Mario F. Paquet de Radio-Canada, offrent des moments de rencontre avec les artistes et des discussions des programmes proposés lors du concert. Durant les concerts, l'OM et son maestro ont forgé une approche favorisant l'introduction et la discussion des œuvres qui semble avoir marqué le milieu de la musique classique à Montréal (voir encadré). Il s'agit alors de mettre en contexte les œuvres et de les présenter, sans tomber dans la complaisance, afin de transmettre des clés d'interprétation des œuvres, de susciter l'intérêt et de nouer un rapport de proximité au public présent. Cette approche est au cœur de l'identité distinctive de l'OM pour le public[16].

15. L'étude des pratiques de l'Orchestre symphonique de Montréal a permis de mettre au jour plusieurs dimensions de cet apprentissage, notamment l'acquisition de clés d'interprétation technique des œuvres, les stratégies de mobilisation de l'attention et le développement des dispositions liées à l'écoute chez les spectateurs et spectatrices. Voir le chapitre consacré à l'OSM.

16. Voir aussi Christophe Huss (2018). « Préservez l'esprit Métropolitain ! », *Le Devoir*, 23 février.

Nous assistons à la salle Bourgie à un concert au répertoire difficile – des chants révolutionnaires de la France des XVIIIe et XIXe siècles. Sceptiques au départ, plusieurs membres du groupe s'engagent peu à peu dans le concert grâce aux nombreux apartés du chef présent : celui-ci introduit chaque pièce en expliquant son origine, ses usages et sa signification, et en présentant les instruments qui l'accompagnent. En entretien collectif après le concert avec le chef, on souligne la pertinence de ses commentaires. Le chef répond que ce type de pratique en musique classique à Montréal a surtout été établi et influencé par l'OM, et que son ensemble s'en réclame maintenant également. Le rayonnement de cette approche éducative semble donc dépasser les frontières de l'orchestre.

En dehors des concerts, l'OM a mis sur pied des initiatives dans les écoles, sur le Web et dans l'espace public. Plusieurs fois par année, des musicien.ne.s de l'OM réalisent des concerts au sein d'écoles, comprenant une période de questions et d'échanges, afin de faire découvrir certaines dimensions de la musique classique. Que ce soit l'orchestre dans son ensemble avec son chef principal Yannick Nézet-Séguin, des chefs collaborateurs comme Nicolas Ellis, ou encore des instruments spécifiques présentés par des musicien.ne.s de l'orchestre, il s'agit d'amener l'orchestre à l'école afin de faire découvrir aux élèves la musique classique dans une relation de proximité. Dans une moindre mesure, des ateliers en classe visant à préparer les élèves à assister à un concert ont également lieu. D'autre part, depuis quelques années, l'OM a créé un club d'écoute destiné aux jeunes, avec une plateforme Web comprenant des suggestions contextualisées par des artistes de l'orchestre, en collaboration avec la commission scolaire de Montréal. Relevons en outre que l'OM tente de développer la tenue d'évènements d'initiation à la musique classique au sein de l'espace public, avec notamment des ateliers ouverts tenus au square Cabot.

Dans ces différentes pratiques d'initiation à la musique symphonique, on remarque surtout l'importance de la contextualisation et de l'introduction du répertoire symphonique : il s'agit de faire le pont entre la tradition classique et le public avec lequel l'orchestre entretient une relation de proximité. En ce sens, l'OM tente d'insuffler une nouvelle

sensibilité au sein du milieu de la musique classique concernant l'importance de ces stratégies d'initiation à la musique. On peut toutefois remarquer que l'OM insiste sur cette familiarisation avec le répertoire classique tout en demeurant relativement timide au sujet du déploiement d'une approche pédagogique liée à l'apprentissage du rituel du concert. Afin de favoriser l'apprentissage de l'écoute musicale ainsi que la résonance de la musique classique avec le public contemporain[17], il semble pourtant nécessaire que les institutions culturelles classiques prennent un rôle de chefs de file dans la redéfinition des codes en place lors des concerts, et contribuent à l'appropriation raisonnée par les publics de normes destinées à demeurer présentes, par exemple celle du silence. Autrement, cet angle mort – partagé avec d'autres orchestres dans l'initiation à la musique symphonique – devient une source d'inconfort en concerts pour les publics tant initiés que profanes et peut constituer une source de mésententes[18].

2.2 La formation artistique, présence et rayonnement de la relève

La formation à la pratique artistique – second pôle de l'éducation artistique à l'OM – consiste à appuyer le développement et le rayonnement des jeunes musicien.ne.s québécois.e.s. L'engagement de l'orchestre s'est développé avec la mise en place d'initiatives vouées à l'essor d'une relève musicale québécoise. Ces initiatives sont en grande partie concentrées dans le programme L'OM pour la relève, auparavant intitulé Jeunes Mélomanes en devenir.

Pour les écoles à vocation musicale, l'OM offre ainsi des classes de maîtres et des cliniques de perfectionnement avec ses artistes, les formats spécifiques étant adaptés selon les besoins des écoles et des

17. Sur l'application du concept de résonance à la musique symphonique, voir le chapitre portant sur l'Orchestre symphonique de Montréal.

18. On peut penser à des situations où le bruit de la part du public provoque une mésentente entre les publics et les artistes. Voir, par exemple, Christophe Huss (2017). « Le Métropolitain affûté pour la conquête de l'Est », *Le Devoir*, 23 septembre.

élèves. En plus de cette offre plus classique, l'OM met également sur pied des ateliers de composition en classe, dans le but de favoriser la création musicale. Ainsi, des compositeurs et compositrices attaché.e.s à l'OM accompagnent des élèves dans l'élaboration d'œuvres musicales[19].

Ce sont toutefois probablement les *Préludes OM* qui marquent avec le plus de force cette dimension de l'éducation artistique à l'OM. Ces prestations d'une vingtaine de minutes avant les concerts ordinaires – qu'ils soient à la Maison symphonique ou dans certains arrondissements – mettent en valeur le talent de jeunes musicien.ne.s en formation. Pour le public habitué, ces prestations permettent d'apprécier l'existence d'une relève musicale. La sélection des jeunes musicien.ne.s se base principalement sur la découverte de talents lors de différentes rencontres des membres de l'orchestre, selon les réseaux formels et informels dont ils font partie. Il importe, lors de ces *Préludes*, de promouvoir la variété des instruments, tout en donnant une vitrine aux jeunes les plus prometteurs et prometteuses. À ce titre, il pourrait être intéressant de mieux concevoir cette sélection : découvrir de jeunes talents au gré des réseaux est une pratique essentielle, mais leur sélection mériterait d'être soumise au moins en partie à un processus d'audition favorisant une certaine égalité des chances pour de jeunes musicien.ne.s ne bénéficiant pas nécessairement de réseaux au sein de leur milieu.

Ces deux tendances de l'éducation artistique – l'initiation esthétique et la formation pratique – se rencontrent dans l'une des initiatives phares de l'OM, les concerts *Airs de jeunesse*, conçus en quelque sorte par et pour les jeunes. D'un côté, il s'agit de concerts destinés spécifiquement aux familles et aux élèves lors de matinées scolaires auxquelles les écoles peuvent s'inscrire. À ce titre, du matériel pédagogique destiné aux enseignant.e.s est offert et le programme de ces matinées a déjà été rédigé par des jeunes. De l'autre, ces concerts sont

19. Des ateliers de ce type ont été réalisés à l'école Vincent-d'Indy (Orchestre métropolitain (2017). *Rapport d'activités 2016-2017*, p. 44) et à l'école Pierre-Laporte (Martin Letarte (2013). « École Pierre-Laporte : des élèves composent une œuvre pour l'Orchestre Métropolitain », *Le Devoir*, 12 janvier).

dirigés par des chef.fe.s de la relève – Nicolas Ellis, par exemple – et mettent à l'avant-plan, comme membres de l'orchestre et solistes, de jeunes musicien.ne.s. Si les stratégies pédagogiques du concert ne déroutent pas vis-à-vis des approches répandues dans le milieu (animation par un ambassadeur ou une ambassadrice jeunesse, répertoire connu, usage de stratégies multimédia[20]), la présence de jeunes artistes sur scène permet toutefois au jeune public de se reconnaître dans la musique et potentiellement de s'identifier aux artistes. C'est en cela que l'OM souhaite montrer aux jeunes qu'il y a « une place pour eux[21] » dans la musique classique. Pour l'institution, ce type d'initiative favorise une relève musicale dynamique et engagée, ainsi que des liens privilégiés avec celle-ci.

Le survol des pratiques éducatives de l'OM permet de comprendre le spectre et l'articulation possible de ces deux pôles de l'éducation artistique. L'histoire de l'Orchestre a poussé cette institution à mettre de l'avant cet engagement envers l'éducation, que ce soit celle des publics ou celle des jeunes artistes. Il serait pertinent d'inclure une initiation au rituel du concert classique, ainsi que de mettre sur pied un processus de sélection des jeunes artistes favorisant une égalité des chances. Cela prolongerait la diversité des initiatives éducatives de l'OM qui en font un laboratoire fécond de pratiques et d'approches prenant à bras le corps la question – fondamentale – des relations entre publics et institutions culturelles classiques et qui ont bénéficié à l'ensemble des institutions montréalaises de musique classique.

3. Un orchestre virtuose : la logique de la légitimité classique

Face à ces deux tendances – l'ancrage territorial et l'éducation artistique –, qui reposent en grande partie sur des approches de proximité,

20. On peut penser, par exemple, à l'usage du cinéma lors de la saison 2018-2019, ou d'un répertoire associé aux concerts éducatifs, par exemple l'*Ouverture de Guillaume Tell* de Rossini. Pour une analyse de ces stratégies, voir le chapitre portant sur l'OSM, section 1.

21. Orchestre métropolitain (2017). *Rapport d'activités 2016-2017*, p. 37.

une troisième perspective institutionnelle majeure a émergé durant les dernières années, à savoir la construction d'une légitimité artistique internationale. En analysant ce processus de légitimation, nous souhaitons à la fois expliciter la logique générale à partir de laquelle s'édifie ce type de légitimité et comprendre la relation qu'elle entretient avec les deux premières tendances au sein de l'OM. On peut constater que cette légitimité s'est construite à travers des épreuves réussies par l'OM, par une modulation de son image ainsi que par une croissance soutenue. Cela n'est toutefois pas sans poser des défis.

Il est d'abord assez clair que Yannick Nézet-Séguin est au cœur de ce processus de légitimation. Combinant avec la direction artistique de l'OM des postes de direction au Metropolitan Opera de New York (depuis 2018) et à l'Orchestre de Philadelphie (depuis 2012), en plus de nombreuses autres collaborations européennes, le maestro navigue déjà au sein du champ international de la musique classique et jouit d'une reconnaissance internationale. C'est ainsi avec et à travers lui que l'OM a pu construire sa légitimité dans ce champ[22]. Il est la figure de proue de l'OM et entretient avec cet orchestre une relation privilégiée qui lui a permis de développer dans sa ville natale son talent de maestro[23].

La première tournée internationale de l'OM est sans doute l'événement clé pour comprendre ce processus de légitimation. Si certains critiques artistiques québécois soulignent depuis plusieurs années le niveau et la virtuosité de l'orchestre[24], c'est au cours de son passage en Europe à l'automne 2017 que cette reconnaissance a véritablement

22. Cela permet de rappeler le rôle souvent crucial joué par les individus au sein des institutions. L'analyse gagne ainsi à tenir compte des éléments aussi bien individuels que collectifs propres aux structures organisationnelles. Pour une synthèse historique des principaux courants théoriques portant notamment sur ces questions, voir Bélanger et Mercier (2006).

23. Voir, par exemple, Christophe Huss (2015). « Yannick Nézet-Séguin au Métropolitain pour longtemps », *Le Devoir*, 17 septembre.

24. « Cette solide exécution est éloquente : 95 % des spectateurs ne feraient, désormais, plus la différence entre OSM et Métropolitain, tellement le niveau du Métropolitain ne cesse de se consolider. » Christophe Huss (2016). « Merci Yannick », *Le Devoir*, 28 novembre.

dépassé les frontières nationales. Ainsi, la réception par le public européen des concerts donnés en Allemagne, aux Pays-Bas et en France a été interprétée comme un « triomphe [25] » pour l'Orchestre. Christophe Huss rapporte que le journal *Die Welt* parle de la performance de l'OM à la Elbphilharmonie de Hambourg comme d'un « nouveau mètre étalon de l'excellence, difficile à surpasser[26] ».

Cette formule nous semble toucher au cœur de la logique de légitimité liée à la culture classique. La notion de « classique » désigne une œuvre issue de la tradition, grâce à son « excellence [fondée] sur le privilège historique de la conservation » de celle-ci dans le temps (Gadamer, 1960/1996 : 308-309). Ainsi, les œuvres classiques représentent effectivement des étalons auxquels les artistes doivent se mesurer pour illustrer leur propre excellence au contact de ce qui est déjà considéré comme excellent. À ce titre, la tournée européenne de l'OM proposait des œuvres classiques internationales de Berlioz, Ravel, Debussy, Saint-Saëns et Elgar, en plus de présenter des compositions québécoises, devenues aujourd'hui classiques (Mercure) ou aspirant à le devenir (Champagne). En se confrontant ainsi à l'épreuve de ces œuvres, l'OM a pu (dé)montrer à un public étranger que l'orchestre était à la hauteur de ces classiques en termes d'excellence artistique[27].

Cette reconnaissance internationale se répercute également au niveau national. À ce titre, l'orchestre a été récompensé du 33e Grand Prix du Conseil des arts de Montréal[28], du Prix du Conseil des arts et des lettres du Québec pour la meilleure tournée internationale et du prix Opus (catégorie rayonnement à l'étranger) du Conseil québécois de la musique. Du même coup, l'intérêt pour l'institution semble monter

25. Mario Girard (2017). « Un triomphe pour l'Orchestre Métropolitain en tournée européenne », *Radio-Canada – Culture Club,* 3 décembre.

26. Christophe Huss (2017). « Réinventer un modèle pour l'Orchestre Métropolitain », *Le Devoir*, 9 décembre.

27. En cela, cette dynamique est comparable au processus de légitimation de la pratique professionnelle du Théâtre du Nouveau Monde au cours des années 1950, avec ses tournées et son accent mis sur les classiques (voir le chapitre qui lui est consacré dans le présent ouvrage).

28. *Le Devoir* (2018). « Montréal craque pour l'OM », 30 mars.

en crescendo[29]. Cette édification de légitimité n'est cependant pas le seul fait de cette tournée, ou de l'excellence artistique de l'orchestre, qui n'est pas en soi une nouveauté[30]. Elle fut aussi préparée activement par une série d'actions institutionnelles au cours des dernières années.

La plus notable de ces actions a été la croissance impressionnante du nombre de concerts. Si en 2012-2013, 9 concerts différents étaient programmés[31], ce sont plutôt 13 concerts qui sont proposés en 2018-2019 dans la saison régulière. Ce volume s'ajoute aux concerts en tournée métropolitaine, dont le nombre demeure stable (19) depuis plusieurs années. Malgré cette croissance impressionnante, Yannick Nézet-Séguin soulignait au printemps précédant la tournée européenne que la « perception du Métropolitain restait celle d'un orchestre éducatif, c'est-à-dire avec une connotation un peu "amateur"[32] ». Il semble que pour pallier cette perception, la signature visuelle de la saison 2017-2018 se soit tournée vers une esthétique beaucoup plus classique, « complètement institutionnalisé[e][33] ». À ce niveau, l'OM devra être prudent pour bien naviguer entre ce processus de légitimation classique et son ancrage populaire et territorial reposant sur une approche de proximité. Il s'avère donc important pour l'OM de réfléchir à une stratégie qui poursuit son édification comme institution culturelle de calibre international, tout en demeurant ancré dans son histoire métropolitaine.

---

29. Pensons également à la sortie en novembre 2018 d'un documentaire relatant cette tournée : Caroline Rodgers (2018). « Un film sur l'Orchestre Métropolitain sort en novembre – et autres bonnes nouvelles en musique classique », *Ludwig van Montréal*, 5 octobre.

30. René Gosselin, l'un des fondateurs de l'OM, témoigne à ce titre de l'importance de l'excellence pour la survie professionnelle de l'orchestre depuis ses débuts. Voir Radio-Canada (2018). « Vivre sa vie professionnelle au sein d'un orchestre qu'on a fondé », *Société Radio-Canada*, 25 mars.

31. Caroline Rodgers (2014). « Orchestre métropolitain : de Valaire à Villazon », *La Presse*, 1er avril.

32. Christophe Huss (2017). « Yannick Nézet-Séguin stimule la confiance », *Le Devoir*, 9 mars.

33. Christophe Huss (2017). « L'OSQ, c'est fini, vive l'Orchestre symphonique de Québec ! », *Le Devoir*, 15 avril.

On comprend ainsi que la légitimité acquise par l'OM au sein des milieux de la musique classique repose principalement sur une vague de reconnaissance liée à son excellence face à des publics internationaux, posant un jugement externe à l'attachement local, concernant l'excellence d'une troupe étrangère qui se mesure à de grands classiques de la tradition musicale. Cette volonté de reconnaissance a été réfléchie grâce à des stratégies de communication en termes d'épuration de l'image et à partir d'une croissance soutenue au cours des années du nombre de concerts donnés. C'est en s'appuyant sur la reconnaissance nationale et l'ancrage local – qui ont marqué l'histoire de l'OM et par le biais desquels l'orchestre a développé sa pratique artistique – que l'orchestre a pu s'édifier à cette nouvelle échelle internationale. Le défi pour l'OM est de préserver, à côté de cette légitimité classique, la légitimité que l'institution a construite historiquement en résonnant auprès des communautés locales, grâce aux initiatives éducatives autant qu'à la tournée métropolitaine.

* * *

Les trois tendances analysées dans ce chapitre – proximité régionale, engagement éducatif et reconnaissance internationale – apparaissent comme des manières pour l'OM de construire une pertinence sociale à différents moments de son histoire, avant d'être intégrées à l'identité même de l'orchestre. Ainsi, les tournées métropolitaines ont permis à l'institution de se démarquer et de répondre à des enjeux d'accessibilité géographique de la musique symphonique pour une partie des habitant.e.s de l'île de Montréal. Cette dimension de ses actions est fondamentale à l'institution et à ses orientations depuis les débuts. Ensuite, les initiatives éducatives permettent à l'OM de mettre en valeur les talents nationaux émergents en musique classique et de tisser des liens privilégiés avec cette relève. Cette dimension s'inscrit également dans les origines de l'orchestre et conditionne la représentation sociale de l'institution. Finalement, les dernières années ont vu une reconnaissance accrue de l'institution en termes d'excellence artistique et ouvrent de nouvelles possibilités pour l'orchestre. Ces dernières posent un défi majeur, de nature multiscalaire : agir autant

à une échelle internationale qu'à celle des milieux de vie communautaires, au sein desquels l'orchestre a entamé sa trajectoire. Face à la crise de légitimité affectant la culture classique, on constate que cette édification récente de l'OM dans les milieux classiques a reposé au moins en partie sur une stabilité permise par son engagement sociocommunautaire, lequel met de l'avant une orientation claire concernant l'accessibilité de son art à un public élargi.

De plus, à l'horizon d'une nouvelle décennie, les efforts soutenus mis depuis plusieurs années par l'Orchestre Métropolitain et les autres institutions étudiées dans cette section de l'ouvrage pointent peut-être vers la fin de cette crise postmoderne des cultures classiques, grâce à des stratégies permettant de nouer de nouveaux liens avec les publics (approches de proximité, renouveau éducatif, formats de représentation, etc.), ainsi que par de nouvelles préoccupations esthétiques (ouverture, éclectisme, hybridation, etc.) et éthiques (mieux-être, accessibilité, inclusion, équité, etc.). Les quatre institutions classiques étudiées semblent ainsi être sur des voies qui, bien que tortueuses, restent prometteuses pour répondre aux défis actuels des cultures classiques.

Références bibliographiques

Bélanger, Laurent et Jean Mercier (2006). « Introduction : les écoles de pensée en théorie des organisations », dans *Auteurs et textes classiques de la théorie des organisations*, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 1-58.

Bourdieu, Pierre (1979). *La distinction : critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit.

Dalphond, Claude Edgar et Claudine Audet (2009). « Les pratiques culturelles dans la région de Montréal », dans Rosaire Garon et Marie-Claude Lapointe (dir.), *Enquête sur les pratiques culturelles au Québec*, Québec, Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, p. 336-376.

Gadamer, Hans-Georg (1960/1996). *Vérité et méthode : les grandes lignes d'une herméneutique philosophique*, traduit et édité par Pierre Fruchon, Jean Grondin et Gilbert Merlio, Paris, Seuil.

Conclusion

Trois orientations éthiques de l'action institutionnelle

Le passage par les dix portraits qui précèdent nous permet, en conclusion, de procéder à un exercice d'explicitation des significations des trois catégories que nous avons prises comme problématique générale de cet ouvrage : l'accessibilité, l'inclusion et l'équité. En mobilisant certains des acquis de la recherche, nous proposons donc une tentative de définition de ces concepts, afin de clarifier ce qu'ils exigent pour l'action institutionnelle. Cette approche inductive, effectuant une montée en généralité, nous permet en outre de présenter plusieurs exemples se rattachant à l'un ou l'autre de ces concepts.

Chacun de ces concepts recèle des dimensions pratiques, théoriques et normatives dont il nous faut rendre compte. Chacun relève également de revendications à la justice plus générales, mais qui prennent une tournure spécifique au sein des milieux culturels. L'accessibilité apparaît alors comme une adaptation – spécialisée ou universelle – des environnements, des services et des œuvres pour les rendre disponibles à la diversité des personnes. L'inclusion renvoie plutôt à des initiatives visant à rejoindre des publics plus éloignés, par le biais de stratégies de mise en réseau et de médiation. L'équité, pour sa part, consiste en une exigence éthique plus récente demandant une juste représentation des groupes minoritaires ou minorisés au sein des équipes artistiques et des directions des institutions culturelles.

Le tableau suivant synthétise plusieurs des dimensions associées à chacun des concepts.

Tableau 1 Présentation synthétique des catégories

	Point de bascule vers l'institutionnalisation	Logique d'action	Principe normatif	Exemplification politique
Accessibilité	Fin 1970	Adaptation	Autonomie	Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées (1978)
Inclusion	Fin 1990	Médiation	Participation	Politique culturelle de Montréal (2005)
Équité	Fin 2000	Représentation	Parité	Politique en matière d'équité du Conseil des arts du Canada (2017)

1. Rendre disponible, ou l'accessibilité comme adaptation

Le concept d'accessibilité a connu une trajectoire historique remarquable. À partir des années 1970, en Europe comme en Amérique du Nord, la notion s'institutionnalise sous forme de diverses lois visant particulièrement à répondre aux inégalités affectant les personnes en situation de handicap. Au Québec, c'est en 1978, soit deux ans après l'entrée en vigueur de la *Charte des droits et libertés de la personne*, que le gouvernement adopte la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées*, dont le projet fut forgé par des discussions critiques étalées sur plusieurs années avec les associations et organisations de personnes handicapées (Bourgault, 2018 : 117-121). Au fil des années, ces lois seront mises à jour, certains cadres réglementaires resserrés, et les exigences éthiques et politiques d'accessibilité

de plus en plus prises en compte au sein de la société, afin de tendre vers une égalité réelle pour les personnes vivant une situation de handicap, bien que celle-ci demeure toujours un objectif à atteindre. En parallèle de cet usage, le concept a aussi été utilisé dans les dernières décennies dans les études urbaines et territoriales, désignant alors plutôt l'analyse des possibilités – en termes géographiques et temporels – de se rendre aux lieux fournissant des services. Le concept concerne alors plus spécifiquement dans ce domaine les enjeux de transport et de développement urbain (Fol et Gallez, 2013 : 1). C'est d'ailleurs une vision semblable à cette dernière qui fut retenue dans plusieurs enquêtes portant sur les pratiques culturelles au Québec, dans lesquelles « l'accessibilité fait référence à la distance par rapport au domicile » (Côté, 2009), sans pour autant nier que d'autres dimensions associées à cette notion puissent exister.

On semble assister au cours des dernières années à une convergence entre ces compréhensions relativement distinctes du concept d'accessibilité. Du côté de l'accessibilité territoriale, Fol et Gallez (2013 : 6-7) proposent de dépasser une stricte approche géographique axée sur les transports pour intégrer dans les analyses la prise en compte des différences individuelles dans l'accès aux opportunités économiques, sociales et culturelles qui s'offrent de manière différenciée aux personnes – dont, par exemple, les particularités qui touchent les personnes handicapées. Du côté de la compréhension de l'accessibilité ayant émergé par le biais des revendications des personnes en situation de handicap, on constate de manière semblable un élargissement du concept qui tend à inclure l'ensemble de la population, et notamment les personnes vivant avec des limitations fonctionnelles temporaires ou chroniques, visibles ou invisibles (Plaisance, 2013 : 221-222). Cette dernière reconfiguration repose sur une transformation dans la représentation sociale du handicap : d'une conception diagnostique ancrée dans la différence individuelle par rapport à la norme, on est passé à une compréhension environnementale, où le handicap est produit par un environnement qui n'est pas adapté à la pluralité des personnes qui l'utilisent (Folcher et Lompré, 2012 : 91). Les questions d'accessibilité en viennent alors, chez une majorité d'organisations, à être conçues sous l'idée d'accessibilité universelle,

visant des environnements et services qui sont conçus à la base selon des critères d'usage prenant en compte tout un chacun.

Pour clarifier la signification de cette catégorie éthique au sein des milieux culturels, il faut donc embrasser une compréhension élargie et multidimensionnelle de l'accessibilité. On peut ainsi saisir les logiques d'action attachées à l'accessibilité dans les institutions culturelles comme une adaptation à la fois des environnements, des services et des œuvres à la pluralité de leurs publics et usagers ou usagères potentiel.le.s. Ces adaptations reposent en partie sur des stratégies de spécialisation, en partie sur des stratégies de design universel, selon les enjeux précis auxquels elles s'adressent[1]. Cette caractérisation rejoint aussi la définition plus globale qu'en proposent Folcher et Lompré (2012 : 91), pour qui « l'accessibilité consiste à fournir un accès égal aux environnements physiques et numériques en offrant des lieux et des ressources sûrs, sains et adaptés à la diversité des personnes susceptibles d'en faire usage ». Afin d'en comprendre la spécificité au sein des milieux culturels, nous proposons d'analyser tour à tour les trois domaines d'adaptation que nous venons de nommer : les environnements, les services et les œuvres.

Adaptation des environnements

L'adaptation des environnements implique la prise en compte de l'inscription spatiale des institutions culturelles. On peut ainsi comprendre cette question à travers la *localisation* des institutions, leur *aménagement architectural* et les *signalétiques* qu'elles mettent en place.

1. Cette dualité dans les stratégies d'adaptation est présente dans la recherche (Folcher et Lompré, 2012 : 107) autant que dans les représentations sociales, comme le montrent dans ce dernier cas les réponses données à un sondage de l'organisation AlterGo, dont les résultats sont disponibles à l'adresse Web suivante (AlterGo) : https://altergo.ca/fr/nouvelles/nouvelles-daltergo/85-des-quebecois-ne-sont-pas-sensibilises-laccessibilite-universelle (consulté le 20 juillet 2019).

Localisation

Comme mentionné, la question de l'accessibilité à la culture a été formulée, au niveau des enquêtes officielles, à travers le prisme de la distance des installations culturelles par rapport aux domiciles. L'accessibilité géographique des lieux culturels a ainsi été une préoccupation importante dans le développement culturel au Québec. Au cours des deux décennies de la Révolution tranquille (de 1960 à 1980), le développement des installations culturelles dans les régions, et notamment des bibliothèques, a été un levier important pour élargir la possibilité d'accès à la culture (Dickinson et Young, 2009 : 372). À titre d'exemple, le réseau de centres régionaux d'archives aujourd'hui regroupé au sein de BAnQ a été mis sur pied durant cette période, de 1971 à 1981[2]. De manière globale, on remarque au cours des dernières décennies une progression de cette accessibilité géographique, avec le constat que « la population a une perception favorable de son accessibilité aux lieux culturels » (Côté, 2009 : 172), perception qui s'est améliorée depuis les années 1980. Malgré ces progrès indéniables, des disparités subsistent bel et bien à ce niveau, au niveau de la concentration de l'offre culturelle dans des centres fonctionnant comme des carrefours culturels (quartiers centraux de la métropole ou centres urbains régionaux) autant qu'à celui de l'offre de transports permettant de s'y rendre. Pour répondre à de tels enjeux, nous avons pu constater le déploiement de différentes pratiques de mobilité institutionnelles, notamment chez les deux orchestres étudiés. Pour répondre aux disparités d'accès urbain (Dalphond et Audet, 2009), l'OM s'est engagé de longue date à proposer une tournée de concerts au sein des arrondissements montréalais. Face au constat d'un accès limité à des concerts dans le Nord-du-Québec[3], l'OSM a entrepris une tournée au Nunavik reposant sur l'accès à une offre de musique symphonique autant que sur des échanges interculturels

2. Voir l'historique de BAnQ disponible à l'adresse Web suivante (BAnQ) : www.banq.qc.ca/a_propos_banq/historique (consulté le 15 juillet 2018).

3. Effectivement, les enquêtes nationales constatent que le Nord-du-Québec figure en dernier, à plus de 15 points d'écart avec l'avant-dernière région (le Centre-du-Québec), quant à son accès à différents évènements culturels. Voir Magnan (2016 : 91).

avec les communautés autochtones qu'elle visitait. Adapter les environnements signifie donc en premier lieu réfléchir à leur localisation – jusqu'au déplacement des scènes – afin qu'il devienne possible à tous et à toutes de s'y rendre.

Architecture et infrastructures

À partir des années 1970, en complément des avancées législatives, on assiste également au renforcement des normes d'accessibilité concernant les infrastructures et l'architecture : « […] de 1976 à 2000, des exigences furent introduites dans les codes pour favoriser l'accessibilité aux personnes handicapées dans les nouveaux bâtiments[4]. » Avec l'importance que prend cette exigence d'accessibilité physique dans les réglementations comme dans les esprits au cours de ces décennies, on constate des changements majeurs dans les projets d'infrastructures culturelles. Ainsi, nous avons vu que les trois salles les plus importantes de la PdA ont été construites avant l'introduction de ces réglementations (1963, 1967). Cela implique ainsi pour l'institution une série de mesures d'ajustements de ces installations afin de garantir le respect des droits des personnes vivant avec des limitations fonctionnelles. Si l'institution travaille à cette fin avec des organisations spécialisées, afin d'apporter les meilleurs ajustements possibles, elle conserve toutefois des limites propres à des infrastructures qui n'ont pas été pensées à cette fin et qui ne pourraient être réaménagées qu'avec l'appui d'importants fonds publics. Par contraste, l'architecture de la Grande Bibliothèque, construite au début du XXIe siècle, a été élaborée explicitement à partir des concepts d'accessibilité et de flexibilité (Lefebvre et Dubois, 2006). On voit clairement dans ces cas les deux formes d'adaptation nommées plus haut : d'un côté, on adapte en trouvant des réponses spécialisées *ad hoc*, après la construction ; de l'autre, on réfléchit dès la conception un lieu qui est universellement accessible *ab initio*, dès le début. Selon les circonstances particulières, il faut donc manier ces deux stratégies

4. Régie du bâtiment du Québec (2006). *Pour une meilleure accessibilité : rapport du ministre du Travail sur l'accessibilité aux personnes handicapées de bâtiments à caractère public construits avant décembre 1976*, rapport gouvernemental, p. 4.

complémentaires afin de garantir l'accès, en privilégiant la seconde lorsque cela est possible.

Signalétiques

L'adaptation des environnements n'est pas qu'une question d'infrastructures, mais concerne aussi les signalétiques déployées dans l'espace. Dans le cas d'une signalétique visant à se guider au sein de l'espace, les stratégies doivent ici aussi jumeler des dispositifs spécialisés (bande de navigation pour personnes malvoyantes, indications en braille, information sur le débarcadère pour le transport adapté, etc.) et des dispositifs universels (carte des lieux, panneaux indicateurs, affichage du nom des salles, luminosité, etc.)[5]. Il s'agit de permettre des déplacements autonomes au sein des milieux, qu'ils nous soient familiers ou non.

Dans ces trois axes de l'accessibilité aux environnements, il importe également de garder à l'esprit que cet accès ne concerne pas que les publics des institutions culturelles, mais également leurs employé.e.s. Ainsi, en s'assurant d'un environnement accessible, on favorise aussi la création d'un milieu de travail accueillant et, en complément d'une politique d'équité à l'embauche, on œuvre à l'intégration de personnes vivant ces enjeux au sein des équipes, ce qui contribue à nourrir les décisions institutionnelles par leur perspective.

Adaptation des services

Une seconde dimension de l'accessibilité aux institutions culturelles comprend l'adaptation de leurs services. Analysons donc succinctement les logiques d'adaptation des communications, des coûts d'entrée et des offres de services.

5. Ce type de dispositif peut aussi éventuellement remplir des fonctions éducatives, en contextualisant par exemple l'histoire d'une salle, ou les œuvres présentées.

Communications

L'accessibilité aux communications des institutions culturelles repose sur plusieurs facteurs. D'un côté, il a été constaté au cours de la recherche que la promotion des évènements culturels pouvait être concentrée dans les quartiers centraux de la métropole, qui profitent déjà d'une offre privilégiée en termes géographiques. À ce niveau, les stratégies de communication de proximité vues avec la tournée métropolitaine de l'OM montrent une voie intéressante afin de répondre à ce défi. C'est donc aussi en s'adressant à des populations spécifiques, avec des formats répondant à leurs particularités et à leurs lieux communs propres, qu'on peut éventuellement parvenir à les rejoindre. D'un autre côté, l'accessibilité aux communications concerne aussi les sites Web et les plateformes numériques. À ce niveau, nous n'avons pas fait d'analyse exhaustive des sites Web de chaque institution à l'aune des standards d'accessibilité Web, c'est-à-dire des différents aménagements des plateformes en ligne pour garantir leur utilisation (description visuelle des images, liens d'accès clavier, etc.). Nous remarquons toutefois que c'est en moyenne moins d'un site sur cinq au Québec qui répond aux critères d'accessibilité Web, avec une meilleure note pour les sites Web publics, faisant l'objet d'un meilleur encadrement légal[6].

Coûts d'entrée

L'accès aux services est également conditionné par les coûts d'entrée dans les évènements culturels. Nous avons vu comment les politiques de prix ont historiquement créé une fragmentation dans les publics des arts classiques. Plusieurs discussions actuelles soulignent que la gratuité n'était peut-être pas la solution « miracle » à l'accessibilité que certain.e.s y voyaient[7] – bien qu'elle puisse quand même jouer un rôle (Eidelman, 2009) – et que la structuration sociale des goûts

6. Jonathan Lavoie (2019). « Handicap visuel : le Web toujours largement inaccessible au Québec », *Société Radio-Canada*, 12 février.

7. Michel Duchesneau (2015). « Qui écoute à l'Opéra de Montréal ? », *L'Opéra, revue québécoise d'art lyrique*, nº 3, p. 49.

représente un facteur plus important dans la fréquentation des institutions (Evans, 2003). Notons ici que les efforts menés à ce niveau par des institutions telles que l'Opéra de Montréal semblent avoir porté fruit : que ce soient les évènements gratuits visant à faire connaître l'art lyrique, ou la retarification de la salle pour offrir une plus large gamme de prix abordables, l'Opéra témoigne d'une stratégie d'ouverture à de nouveaux publics[8]. Des initiatives cousines au sein d'autres institutions – présence d'une offre gratuite au sein des musées, prix abordables dans les concerts en arrondissements à l'OM, invitation gracieuse de groupes sociaux au TNM – favorisent toutes une accessibilité élargie et une familiarisation avec l'institution pour des publics qui en sont plus éloignés. Ainsi, une attention soutenue aux politiques tarifaires doit demeurer dans la ligne de mire des institutions.

Offre de services spécialisés

On peut également remarquer dans les services de plusieurs institutions une offre de services spécialisés pour les personnes vivant avec des limitations fonctionnelles. C'est surtout le cas au sein des institutions publiques étudiées, BAnQ et la PdA, qui proposent des services adaptés à ces groupes. Il s'agit dans ce cas de centraliser ces services afin d'en faciliter la gestion par l'institution et l'utilisation par les publics. Dans le cas des salles de spectacles, cette offre spécialisée prend la forme de sièges adaptés, de places réservées, de systèmes de syntonisation pour appareils auditifs, ou encore de l'autorisation de chiens-guides en salle. Dans le cadre de la bibliothèque, ces services adaptés comprennent notamment une série de dispositifs technologiques visant à faciliter la consultation des documents : logiciels de grossissement de caractères, de synthèse vocale, de reconnaissance de la voix, d'impression en braille, et ainsi de suite. En apportant des réponses spécialisées, les institutions peuvent ainsi favoriser l'accès à leurs services.

8. Voir Béatrice Cadrin (2019). « Bilan 2018-2019 : l'Opéra de Montréal se réjouit des résultats obtenus par sa tarification réduite », *Ludwig van Montréal*, 27 juin.

Adaptation des œuvres

Une troisième et dernière dimension du concept concerne l'adaptation des œuvres et de leurs modalités de présentation. Il s'agit alors d'avertir des contenus sensibles qui y sont présentés, d'offrir des traductions lorsque nécessaire et d'ouvrir les formats de représentation.

Avertissements

Nous avons constaté à plusieurs reprises au cours de l'étude que certains contenus (violence physique et sexuelle, coups de feu, décès, etc.) et certains effets (les lumières stroboscopiques, notamment) pouvaient constituer des déclencheurs pour des conditions ou des traumatismes vécus par des membres du public, marginalisé.e.s ou non. On a ainsi souligné à plusieurs reprises l'importance d'un système de mises en garde, ou de « traumavertissements », concernant ces contenus. Étant donné que plus d'un million de personnes au Canada vivent avec un stress post-traumatique[9], l'enjeu est loin d'être négligeable. Il s'agit alors, pour favoriser un accès en toute connaissance de cause aux œuvres, d'avertir les personnes de la présence de ces contenus. Dans le cas d'un spectacle, ces avertissements doivent être transmis en amont de la représentation (par les outils de communications) et avant son commencement (par des écriteaux ou un message d'ouverture). De cette manière, on favorise un accès sensible aux différences dans les parcours des personnes, et on évite de les exposer sans leur consentement éclairé à des contenus qui peuvent leur causer des torts réels.

Interprétation et traduction

Les stratégies d'adaptation des œuvres peuvent également consister en une traduction ou une interprétation de celles-ci vers d'autres

9. Voir la description qu'en donne l'Institut universitaire en santé mentale Douglas sur sa page *Trouble de stress post-traumatique*. Disponible à l'adresse Web suivante (Institut universitaire en santé mentale Douglas) : www.douglas.qc.ca/info/trouble-stress-post-traumatique (consulté le 17 août 2018).

langues. Par exemple, BAnQ offre, par le biais du Service québécois du livre adapté, plusieurs documents sous des formats accessibles : livres en braille, livres sonores, films en vidéodescription, etc. En outre, des collections multilingues sont disponibles, afin d'offrir un accès à la littérature en bibliothèque aux personnes allophones. D'un autre côté, on constate que des institutions comme le MBAM intègrent l'interprétation en langue des signes québécoise (LSQ) au sein de plusieurs évènements. Si des défis persistent dans les manières d'assurer la présence au bon moment de ces services d'interprétation, il semble qu'en les rendant disponibles sur demande, on aménage la possibilité pour les personnes sourdes d'assister aux évènements culturels, tout en s'assurant de leur présence lors des évènements pour lesquels des interprètes sont embauchés.

Formats

Pour plusieurs institutions, il devient également nécessaire d'expérimenter avec les formats de présentation et de représentation des œuvres, afin de les rendre accessibles à des publics avec lesquels les codes traditionnels sont incompatibles. Ainsi, les expérimentations de représentations décontractées qu'a menées la salle Bourgie s'inscrivent dans cette lignée : il s'agit de représentations lors desquelles il est possible de parler, de se déplacer, de bouger, etc., afin de favoriser la présence de personnes pour qui l'immobilité et le silence prolongés sont difficiles. Ce type de représentation favorise la présence de personnes vivant avec des conditions spécifiques, qu'elles soient cognitives (autisme, syndrome de Gilles de la Tourette, etc.) ou physiques (comme les douleurs chroniques empêchant de demeurer trop longtemps immobiles). On a aussi vu que les concerts dans les parcs répondaient à ce type d'accessibilité des formats de représentation, en permettant d'accéder à un spectacle sans tout l'apparat conventionnel du rituel du concert. Notons également l'adaptation des formats des œuvres muséales développée au MBAM, qui a mis sur pied des visites guidées permettant à des personnes non voyantes de sentir certaines œuvres visuelles grâce à leur reproduction dans un format tactile, oscillant entre une logique de reformatage et une d'interprétation.

Malgré les progrès indéniables sur cette question, l'enjeu de l'accessibilité est toujours actuel, comme le montre par exemple le travail de nombreux organismes de défense de droits, ainsi que l'adoption de la *Loi canadienne sur l'accessibilité* (2019) visant à éliminer les obstacles toujours présents en termes d'environnement, d'emploi, de services, de transport ou de technologies. Il est ainsi important de souligner que nous avons étudié ici des institutions publiques importantes (PdA, BAnQ), qui sont donc également parmi celles pour lesquelles l'encadrement réglementaire est le plus fort. Nous avons vu que des défis y demeurent au moins en partie présents, et ce, sur plusieurs plans. En ce sens, l'accessibilité doit être davantage comprise comme un processus continu que comme un état fixe absolu. Ce processus peut viser d'une part à améliorer les installations et les services par des réponses spécialisées, tout en planifiant d'autre part des transformations plus substantielles lorsque cela est requis. Ainsi, pour les institutions culturelles publiques, le défi semble être aujourd'hui de passer de l'accessibilité comprise comme spécialisation de l'offre à l'accessibilité conçue dans l'idée même du design universel de leurs services (Folcher et Lompré, 2012 : 91).

En somme, la catégorie d'accessibilité renvoie à différents modes d'adaptation, en termes d'environnements (localisation, infrastructure et signalétique), de services (offre spécialisée, tarification, communications) et d'œuvres (formats, traduction, avertissements). Elle repose ultimement sur un principe normatif d'autonomie, visant à créer les conditions pour que les personnes puissent prendre part par elles-mêmes à la vie culturelle. Comme le remarquent Fol et Gallez (2013 : 9), cette conception de l'autonomie rapproche l'accessibilité de la théorie des capabilités développée par Martha Nussbaum (2003) et Amartya Sen (1992). Dans la conception de la justice développée par ces théoricien.ne.s, il s'agit de comprendre la justice non pas comme une égalité d'accès formelle aux mêmes ressources, mais comme une égalité d'accès aux mêmes possibilités d'action, prenant en compte les ajustements dans la distribution des ressources qu'impliquent les différences individuelles. Les situations concrètes des personnes peuvent donc impliquer d'accorder davantage de ressources (par exemple, sous la forme d'adaptation des services) pour qu'une personne vivant

avec certaines limitations fonctionnelles puisse accomplir les mêmes actions qu'une personne ne vivant pas avec celles-ci[10]. Il s'agit donc de prendre en compte les différences réelles qui conditionnent les possibilités pour les personnes de répondre aux occasions qui se présentent à elles, en proposant des ressources adaptées à chacun.e selon sa situation.

Il importe toutefois de noter que cette autonomie, concept que nous croyons voir au cœur des logiques d'accessibilité, ne garantit pas la participation effective des personnes au sein des institutions ; elle la rend seulement possible. Elle laisse à chaque personne le soin de décider pour elle-même si elle désire prendre part à l'institution, en garantissant seulement qu'il s'agit d'une possibilité réelle. En cela, le concept repose sur une conception libérale de la justice, où l'autonomie est également celle du choix individuel à la participation. Ainsi, en parallèle des stratégies d'accessibilité, les institutions ont aussi mis sur pied des approches proactives pour stimuler directement la participation à la vie culturelle, que l'on peut regrouper sous la catégorie d'inclusion.

2. Rejoindre, ou l'inclusion comme médiation

La trajectoire historique du concept d'inclusion le lie à un autre ensemble de considérations, qui s'inscrit tout d'abord comme l'envers du concept d'exclusion sociale. Ce dernier est apparu en France, surtout au cours des années 1980, afin de dépasser une compréhension strictement économique des inégalités sociales : il s'agit alors de réintégrer les dimensions sociales, éducatives, culturelles et biographiques dans l'analyse sociale (Racine, 2007). Le concept d'exclusion est rapidement intégré aux politiques publiques européennes, notamment en Angleterre[11] où il marque le secteur culturel. Au Québec, un

10. « *Capability is, thus, a set of vectors of functionings, reflecting the person's freedom to lead one type of life or another* » (Sen, 1992 : 40).

11. Avec, par exemple, la formation de la Social Exclusion Task Force, mise en place par le gouvernement de Tony Blair en 1997.

point marquant de son institutionnalisation se situe au tournant du XXIe siècle, avec l'adoption en 2002 de la *Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale*. Le principe est alors d'impliquer les personnes directement touchées par la pauvreté et l'exclusion sociale dans l'élaboration des réponses à ces problématiques. L'inclusion, comme réponse à l'exclusion, apparaît alors comme une participation élargie des groupes marginalisés à la vie sociale, permettant de développer des solutions aux injustices qu'ils rencontrent.

Il faut toutefois remarquer que cette manifestation politique ne représente sans doute que la pointe émergée des reconfigurations ayant positionné le concept d'inclusion comme catégorie éthique et politique majeure de la vie sociale. En effet, l'apparition de cette catégorie repose au moins en partie sur des transformations profondes de l'organisation sociale, vers un monde compris et articulé selon une logique de réseaux (Boltanski et Chiapello, 1997 : 467) : plutôt que de concevoir les inégalités sociales sous la relation hiérarchique verticale entre classes économiques (les riches et les pauvres), on saisit ces relations selon une logique horizontale (mais toujours inégalitaire) distinguant le centre et ses périphéries (les institutions et les marges, le centre-ville et les quartiers défavorisés, le Nord et le Sud mondiaux, etc.). Ces reconfigurations ont marqué profondément l'autocompréhension générale de la société et ont forgé de nouvelles manières de saisir les exigences éthiques qui se posent aux institutions et personnes occupant le centre du réseau, exigence saisissable au moins en partie par le biais du concept d'inclusion. Cette notion apparaît, dans cette vision du monde, comme l'articulation intentionnelle du centre et des périphéries, afin de répondre aux fossés existants et de mobiliser les perspectives contre-hégémoniques de la marge pour définir certaines des orientations sociales centrales.

Cette nouvelle exigence éthique d'inclusion s'inscrit rapidement au sein des milieux culturels. À l'échelle internationale, l'*Agenda 21 de la culture* comprend le concept d'inclusion comme une partie intégrante de l'action culturelle, afin de favoriser la « pleine participation à la

vie culturelle[12] ». En effet, on remarque que l'émergence du concept d'inclusion est corrélée avec l'importance grandissante prise par les villes dans l'intervention culturelle au tournant du XXIe siècle (Brault, 2009 ; Lafortune, 2017). À ce titre, l'exemple de la première politique culturelle de la Ville de Montréal est éloquent : la Ville s'approprie en effet le concept, et en fait l'une des valeurs clés de sa politique culturelle de 2005[13]. L'inclusion est alors associée à des « relations harmonieuses » et au « dialogue[14] » entre la Ville, la population montréalaise et différentes organisations. Pour réaliser ces ambitions culturelles, la Ville mise également sur une nouvelle stratégie d'intervention : la médiation culturelle.

Les stratégies de médiation apparaissent en effet comme des voies privilégiées pour répondre, à leur échelle, à l'exclusion sociale. Comme le remarquent Casemajor, Lamoureux et Dubé (2017 : 7-8), les stratégies contemporaines de médiation culturelle s'inscrivent parfaitement dans cette logique du réseau et de la mise en relation, conçue en termes de formats de projets momentanés autant que de mobilisation d'une figure intermédiaire (la personne médiatrice) effectuant le pont entre l'institution et les marges. Dans la littérature britannique, la responsabilité des institutions culturelles vis-à-vis de l'inclusion sociale est considérée plus largement. Sandell (2003 : 46), par exemple, propose de la comprendre, dans le cas d'un musée, « sous l'angle de son impact social relativement aux préjudices, discriminations et inégalités sociales [notre traduction] ». Kawashima (2006), reprenant cette perspective, propose de concevoir l'inclusion sociale au sein des institutions culturelles comme mobilisant la culture pour contribuer

12. Cités et gouvernements locaux unis (2006). *Agenda 21 de la culture*, p. 6. Le document est disponible à l'adresse Web suivante (Commission culture de GCLU) : www.agenda21culture.net/fr/documents/agenda-21-de-la-culture (consulté le 15 août 2019).

13. Ville de Montréal (2005). *Montréal, métropole culturelle : politique de développement culturel 2005-2015*, politique, p. 11. À noter qu'il s'agit d'une nouveauté dans les politiques culturelles québécoises, puisque le concept d'inclusion n'apparaît pas dans la politique culturelle du Québec de 1992. Les concepts d'inclusion et d'équité sont par ailleurs présents dans la politique de développement culturel adoptée en 2018 par la Ville.

14. *Ibid.*, p. 76.

à la « régénération sociale » et au « changement social » des communautés environnantes. Pratiquement, pourtant, ces approches sont illustrées par des projets qui peuvent, à nos yeux, être associés à ce qu'est aujourd'hui devenue la médiation culturelle, telle que pratiquée dans les institutions étudiées : réaliser une exposition avec des personnes en situation d'itinérance concernant leurs réalités, tenir des ateliers artistiques avec des jeunes en situation de pauvreté, créer des espaces de discussion portant sur des enjeux critiques soulevés par une exposition, etc. Dans la plupart de ces cas, c'est la capacité d'*outreach*, c'est-à-dire la capacité à aller rejoindre des publics plus éloignés, qui semble centrale à l'action institutionnelle pour l'inclusion sociale. La médiation culturelle, s'appuyant sur un réseau partenarial et favorisant une participation directe à la vie culturelle grâce à des projets flexibles construits sur mesure, apparaît ainsi comme la réponse centrale, du moins au Québec, aux exigences d'inclusion de la part des institutions culturelles.

Comment les institutions culturelles vont-elles rejoindre les publics plus éloignés ? Illustrons ces considérations par un rapide survol des stratégies déployées pour rejoindre les jeunes publics et les publics marginalisés.

Rejoindre les jeunes publics

Les jeunes publics constituent des publics essentiels pour les institutions culturelles : il s'agit de former un goût pour leur art chez ces nouvelles générations. Et pourtant, les enfants et les adolescent.e.s ne viennent pas d'eux-mêmes et les institutions doivent développer des stratégies ciblées, reposant souvent sur un réseau de relais institutionnels pour les rejoindre. À ce titre, les stratégies d'inclusion et d'éducation se rejoignent sur plusieurs plans, qui les rendent souvent solidaires l'une de l'autre. À la Maison Théâtre, les relais mobilisés sont principalement composés d'écoles, de familles et de groupes communautaires. Dans chaque cas, la mise en relation institutionnelle est redoublée par une mise en relation personnelle, entre la personne qui accompagne – parent, enseignant.e, leader communautaire – et le jeune public (Fleury, 2008). On a vu que les stratégies

d'accompagnement sont plurielles, allant du soutien par des outils de l'accompagnement effectué par une personne externe à sa réalisation directe par l'institution grâce à des approches de médiation. À la PdA, l'institution a spécialisé ses relais selon les jeunes publics rejoints : pour les enfants, le programme consiste principalement en des concerts familiaux, tenus la fin de semaine ; pour les adolescent.e.s, c'est plutôt un projet scolaire de médiation les menant de l'initiation à un genre artistique en classe à une performance dans l'espace public, en passant par l'assistance à un spectacle en salle. Ainsi, les approches auprès des jeunes publics, visant souvent l'accompagnement de la formation d'un goût culturel propre, passent par une série de mises en relation, entre les jeunes, les œuvres et des accompagnateurs outillés. À ce titre, une analyse plus approfondie de la parenté entre les stratégies éducatives et les stratégies d'inclusion serait une voie de recherche prometteuse.

Rejoindre les publics marginalisés

Nous avons également vu que presque toutes les institutions portent maintenant des projets de médiation culturelle voués spécifiquement à des publics marginalisés et qui dépassent l'action de transmission. Il s'agit ainsi dans tous les cas de travailler grâce à un réseau d'organisations partenaires, dont les collaborations se nouent au gré des projets spécifiques. Ces derniers peuvent prendre plusieurs formes, allant de l'invitation à des spectacles jusqu'à des projets intégrés de création. On peut donc penser à plusieurs exemples, dont le programme de médiation du TNM, les opéras de rue de l'OdM, les programmes éducatifs et d'animation de la PdA, les nombreux ateliers tenus au MBAM, et ainsi de suite. Dans tous ces cas, on voit que la logique des réseaux prime, permettant de faire le pont entre une institution occupant une position centrale dans la vie culturelle et des groupes qui en sont plus ou moins éloignés. On constate que cette logique de réseautage, si elle s'inscrit dans les relations partenariales de l'institution, peut également se refléter dans les modes de gestion interne, comme l'ont montré le « réseau inclusion » de BAnQ et l'important travail de concertation que doivent mener les institutions avec leurs

relais afin de proposer des initiatives et projets pertinents pour ces milieux.

Ainsi, la relation entre la catégorie d'inclusion et celle du développement du public est complexe (Kawashima, 2006), et ne se limite pas à un simple effet causal, où les personnes participant au projet deviendraient tout à coup un public familier et typique. Les exemples du MBAM ou des Grands Ballets ont révélé que la multiplication des projets de médiation culturelle et d'autres pratiques connexes n'implique pas nécessairement ou principalement une diversification d'ensemble des publics réguliers. Ces projets doivent donc être compris comme mettant de l'avant des logiques d'action liées à la médiation, afin de rejoindre par maillage des groupes plus éloignés de l'offre culturelle, autour de projets flexibles construits sur mesure pour eux. Ces programmes créent ainsi de nouvelles voies de participation aux institutions, pour des groupes qui demeurent sous-représentés dans les activités traditionnelles.

On comprend de la sorte que le concept d'inclusion repose sur des stratégies complémentaires à celles de l'accessibilité. Il s'agit moins ici d'adapter l'institution pour favoriser l'autonomie personnelle que de proposer des formes de participation active à la vie culturelle, grâce à des démarches d'accompagnement ciblées. La participation à la vie culturelle nous apparaît ainsi comme le principe éthique au cœur des enjeux d'inclusion. Comme le remarque Paquet Kinsley (2016), la dimension éthique de l'inclusion peut reposer sur une théorie de la justice centrée sur l'idée d'une « parité de participation », telle que proposée par Nancy Fraser (1998/2011 : 53-54). Il s'agit pour cette autrice de s'assurer que chaque membre de la société puisse prendre part à la vie sociale et y « interagir en tant que pair avec les autres », plutôt que d'être relégué à l'état de subalterne. Cette participation en tant que pair implique, pour Fraser, une redistribution économique de même qu'une pleine reconnaissance sociale des personnes.

Les projets de médiation culturelle réussissent surtout à répondre à cette seconde dimension, celle de la reconnaissance. Par le travail de mobilisation, ces projets doivent permettre à des groupes qui ne font

pas partie des publics traditionnels de prendre part à la vie culturelle. En participant, les groupes rejoints peuvent contribuer à la redéfinition de certaines normes (sociales, esthétiques, culturelles) présentes au sein des institutions. En effet, ces projets de médiation permettent à l'institution et à ses membres de s'imprégner des regards et des sensibilités portés par ces groupes : pensons encore une fois à l'opéra de rue avec des chanteurs et chanteuses en formation à l'Atelier lyrique, ou encore au TNM, où la directrice artistique construit une pièce avec des participant.e.s provenant de différentes organisations en santé mentale et en neurodiversité. C'est sans compter les expositions temporaires que BAnQ, la PdA et le MBAM mettent en place dans leurs espaces pour valoriser la perspective de groupes de jeunes ou de populations marginalisées. En croisant les sensibilités dans une démarche créative, les projets de médiation nourrissent ainsi les regards et la compréhension de chacun. On peut voir dans ces projets ce que Jacob et Bélanger (2014 : 9) appellent « la volonté de changement individuel et collectif » qui anime la médiation culturelle.

Pourtant, au niveau de la redistribution économique, des limites se présentent à cette catégorie éthique d'inclusion. Le concept et ses logiques ont été critiqués pour leur inscription dans des cadres néolibéraux, au niveau des politiques (Printz, 2017) autant qu'à celui du financement des projets de médiation culturelle (Paquette, 2011). Ainsi, certain.e.s chercheurs et chercheuses se demandent à qui profitent le plus ces projets, entre les personnes qui y participent, les professionnel.le.s qui les animent ou les institutions et philanthropes qui les rendent possibles (Lamoureux, 2008 ; Lafortune, 2013). Il semble cependant que le concept d'inclusion, avec ces tensions, demeure une orientation éthique majeure qui permet aux institutions de s'inscrire socialement comme des actrices de changement importantes dans différentes communautés. Toutefois, cette catégorie, ainsi que celle de l'accessibilité, doivent être complétées par une orientation assumée vers l'équité, comprise comme représentation des groupes minorisés au sein de la création culturelle et des équipes des institutions, permettant alors une plus juste redistribution des ressources nécessaires à la parité.

3. Présenter, ou l'équité comme juste représentation

C'est au cours de notre enquête que le concept d'équité s'est présenté comme une catégorie éthique émergente, et néanmoins majeure, pour les institutions culturelles. En effet, si on peut déjà observer ce concept dans le contexte de la littérature scientifique des années 1970 (Lomax, 1977), l'équité est devenue une catégorie clé de l'intervention culturelle au Québec au cours des années 2010. Son institutionnalisation se remarque notamment dans la *Politique en matière d'équité* du Conseil des arts du Canada, adoptée en 2017, où l'équité est conçue comme l'affirmation des diverses cultures et l'effort de réparation des inégalités qui les affectent. Une multiplicité de groupes sociaux peuvent être couverts par ce concept : des artistes racisé.e.s aux artistes sourd.e.s, des artistes neuroatypiques aux artistes autochtones, etc. Pour illustrer et comprendre la signification de ce concept, nous nous limiterons ici à des exemples touchant deux groupes qui ont été plus spécifiquement concernés dans les institutions étudiées : les artistes racisé.e.s et les artistes femmes. On constate que ces demandes concernent principalement la sous-représentation, les formes de représentation et la reconnaissance sociale et professionnelle.

Sous-représentation

La sous-représentation des artistes femmes ou racisé.e.s apparaît bel et bien comme un enjeu majeur à l'échelle du secteur culturel. Concernant les femmes, on constate que malgré leur présence importante parmi les « professionnel.le.s de la culture » (53,5 %), elles demeurent sous-représentées dans les positions artistiques, comme les « professionnel.le.s des arts plastiques et des arts de la scène » (42,3 %) (Rheault et Allaire, 2016). De fait, les positions d'autorité artistique sont principalement tenues par des hommes[15]. Ainsi, le défi de la sous-représentation des femmes ne tient pas uniquement au

15. Voir la discussion à ce propos dans le chapitre sur les Grands Ballets canadiens de Montréal.

nombre absolu de femmes dans une institution, mais à leur représentation proportionnelle dans les positions où se concentre le pouvoir de création (écriture, mise en scène, chorégraphie, etc.). Pour les artistes racisé.e.s, l'exemple du théâtre a permis de constater la disproportion, notamment en 2014, entre la représentation démographique des personnes racisées à Montréal (20 %)[16] et le nombre de rôles qui reviennent à des artistes de ces groupes dans la même ville (10 %)[17]. Cette sous-représentation crée alors un cercle vicieux qui renforce l'absence de ces groupes au sein des institutions culturelles. Pour répondre à cet enjeu, les formes émergentes de pratiques semblent ainsi reposer sur la création de contacts entre les directions artistiques des institutions et les artistes issu.e.s de ces groupes. La réintroduction des auditions, dans un contexte où les choix artistiques passent aujourd'hui surtout par les réseaux formels et informels déjà en place, semble aussi une voie de réponse à la sous-représentation, afin de laisser la chance à tous et à toutes de faire valoir son talent.

Représentation mutilée

La catégorie d'équité culturelle implique également des revendications liées aux formes de représentation des groupes culturels minoritaires ou minorisés dans les œuvres, à plus forte raison lorsque celles-ci sont parmi les formes de représentation sociale les plus légitimées. Par exemple, en 2014, au Théâtre du Rideau vert, un usage du *blackface*, une pratique raciste consistant pour un acteur blanc ou une actrice blanche à caricaturer un personnage noir avec un maquillage grossier, a été clairement dénoncé : « Le *blackface* a été créé pour

16. Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2014). *Recueil de statistiques sur l'immigration et la diversité au Québec*, p. 14. Disponible à l'adresse Web suivante (ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion) : www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/dossiers/STA_ImmigrDiversite_Politique.pdf (consulté le 10 septembre 2018).

17. Voir Conseil québécois du théâtre (2015). *Portrait de la présence des artistes autochtones et des artistes dits de la diversité dans les productions théâtrales de la saison 2014-2015*, cahier du participant du 13e Congrès québécois du théâtre, novembre 2015, p. 12-18.

représenter les Noirs sur scène tout en leur en empêchant l'accès[18]. » Ce type de représentation violente d'un groupe minoritaire, avec d'autres formes comme les stéréotypes, l'exotisation, la sexualisation ou la représentation fantoche (*tokenism*), posent ainsi un problème social majeur, dont l'impact social dépasse le secteur culturel. Ces représentations mutilent effectivement les formes de représentation sociale à propos de ces groupes, d'autant plus lorsque ces représentations sont intériorisées par les publics, qu'il s'agisse des groupes minoritaires concernés, alors collectivement humiliés, ou du groupe majoritaire, y trouvant un référent confirmant des biais implicites et des préjugés encore répandus au Québec et ailleurs. L'étude du TNM a montré la responsabilité qui incombe aux institutions, puisque celles-ci portent un imaginaire collectif et certaines des représentations les plus consacrées de la culture commune. Pour répondre à cet enjeu, il semble que les pratiques émergentes reposent sur l'implication directe des personnes concernées au sein des milieux culturels et de la création, notamment par le développement de comités artistiques intégrant des artistes et des gestionnaires issu.e.s de ces groupes. Ainsi, en répondant effectivement à la sous-représentation par l'intégration de ces artistes au sein des postes d'autorité artistique, plutôt que de manière superficielle par une représentation de façade, ce second enjeu est susceptible d'être pris en compte. Ce faisant, on contribue à établir un lien de confiance réciproque, nécessaire à une réponse durable.

Déni de reconnaissance professionnelle

Finalement, on constate que l'absence de reconnaissance professionnelle est également une source importante d'iniquité. Nous avons vu que des groupes d'artistes femmes – les Réalisatrices équitables, les Femmes pour l'équité en théâtre – se sont constitués pour lutter contre un tel type de déni de reconnaissance, qui se répercute dans

18. Marilou Craft (2015). « (Noir.) », *JEU Revue de théâtre*, blogue, 11 mai.

les attributions de financement autant que dans les prix décernés[19]. De plus, les critères artistiques des comités de sélection ne correspondent pas toujours à certaines formes artistiques et esthétiques non occidentales (Hajji, 2018). Ainsi, les institutions doivent également mettre en place des dispositifs de reconnaissance professionnelle de ces artistes : un premier pas consiste à créer des prix visant à mettre à l'honneur ces artistes, afin de répondre dans l'immédiat au constat d'iniquité ; un second pas impliquerait d'ouvrir les critères de sélection artistiques afin que les propositions artistiques soient jugées sur leur propre mérite, et non pas à l'aune de formes qui leur sont étrangères.

On comprend donc que la catégorie d'équité est de plus en plus importante au sein de la vie culturelle, bien que toutes ces implications pour l'action institutionnelle ne soient pas encore totalement limpides. Rappelons à ce titre que l'organisation Diversité artistique Montréal, dans son rapport de consultation portant sur l'équité culturelle, suggère différentes pistes d'action pour réaliser cette notion d'équité : formation, représentation dans la gouvernance artistique, révision indépendante des programmations, politique de recrutement, établissement autonome de quotas, développement de nouvelles occasions de financement, etc. (*ibid.*). Ces solutions visent en partie différentes dimensions des formes de représentation présentes au sein des milieux culturels et des œuvres que ces milieux proposent. Ainsi, le principe normatif clé qui anime les demandes d'équité semble concerner la parité, impliquant à la fois reconnaissance (sociale, professionnelle, esthétique, etc.) et redistribution (des ressources, des possibilités de création, des prix et bourses, etc.). Pour réaliser cette parité, la logique d'action principale semble être la mise en place d'une juste représentation, dans les œuvres et les équipes, des diversités réelles présentes dans la société. Cette juste représentation doit également être comprise sur fond des préoccupations contemporaines à œuvrer vers des (ré)conciliations face à des injustices historiques. Dans ce contexte, les enjeux d'équité culturelle

19. Marie-Ève Gagnon (2009). *Le rideau de verre : auteures et scènes québécoises, un portrait socio-économique*, Association québécoise des auteurs dramatiques.

concernent surtout les formes et la justesse des représentations culturelles consacrées, ainsi que la représentativité de ceux et celles qui les produisent. L'équité apparaît donc comme une juste représentation des différences sociales, chez les artistes et dans les œuvres.

* * *

Ce livre a voulu apporter un éclairage sur les notions d'accessibilité, d'inclusion et d'équité – trois catégories centrales de l'intervention culturelle contemporaine – tout en comprenant mieux l'action institutionnelle en contexte. L'accessibilité désigne l'adaptation, par un design universel ou par la spécialisation, des environnements, services et œuvres pour garantir l'autonomie des personnes au sein de l'institution. L'inclusion renvoie à des stratégies de médiation et de réseautage organisationnel servant à faire participer des groupes sociaux plus éloignés à la vie culturelle des institutions. L'équité signifie la juste représentation des groupes sociaux systématiquement minorisés, afin de garantir leur présence sur les scènes autant que dans les positions d'autorité artistique. Nous avons également vu, dans les différents portraits constitués, que ces concepts se croisent et se côtoient, pouvant parfois se retrouver empiriquement dans des configurations hybrides. À ce titre, l'analyse de ces configurations hybrides pourrait être une voie de recherche visant à mettre à l'épreuve la catégorisation que nous proposons. De plus, l'analyse de la signification de ces mêmes concepts dans d'autres secteurs sociaux que la culture pourrait mettre en lumière la signification sociale plus large de ces concepts, usités en dehors du strict champ culturel.

Face à ce champ culturel, les portraits regroupés dans ce livre ont permis de voir à l'œuvre les trois types de mutations que nous avons nommés d'entrée de jeu. Premièrement, nous assistons à un décloisonnement institutionnel, c'est-à-dire à une reconfiguration organisationnelle des institutions les poussant à travailler en collaboration avec d'autres secteurs sociaux, mais aussi à revoir leur mission, leur image et leur mode de gestion. Deuxièmement, on constate une effervescence dans les modes d'intervention – médiation culturelle, projets éducatifs, art-thérapie, art adapté, etc. – qui indique l'intérêt des

institutions à multiplier leurs actions au sein de plusieurs secteurs, afin d'avoir un impact sur de nouvelles dimensions de la vie sociale. Troisièmement, nous avons vu l'ouverture vers l'éclectisme des répertoires artistiques de plusieurs institutions, ainsi que l'intégration de logiques d'hybridation, montrant la volonté pour ces institutions de suivre l'évolution des sensibilités esthétiques contemporaines.

Plusieurs pistes de recherche subséquente pourraient être envisagées à partir de ces conclusions. Il serait tout d'abord pertinent d'effectuer une cartographie de ces nouveaux modes d'intervention culturelle et de l'effervescence des pratiques qui y sont liées, dont nous n'avons qu'effleuré certaines logiques. Par exemple, quelles relations existent entre la médiation culturelle et l'art-thérapie ? Comment les projets scolaires se transforment-ils dans un tel écosystème de pratiques ? Comment comprendre les déclinaisons multiples des pratiques de médiation, sous des formes de médiation spécifiquement théâtrales, par exemple ? Une autre piste de recherche pourrait s'atteler à saisir les transformations des modes de légitimation culturelle au sein des institutions. En effet, les manières dont les institutions affirment leur pertinence sociale et s'assurent d'une existence durable se sont transformées substantiellement au cours des dernières décennies. Comment les institutions classiques sont-elles empiriquement passées d'un lieu associé aux élites à des organisations engagées dans la vie communautaire ? Par quels processus les autres institutions construisent-elles leur légitimité ? Plus encore, comment comprendre la recherche de légitimité extraesthétique qui anime plusieurs des projets sociaux présents au sein des institutions culturelles ?

Une dernière piste de recherche pourrait reposer sur la comparaison des trois notions éthiques que nous avons dégagées à celles – politiques[20] – de démocratisation de la culture et de démocratie culturelle, que nous avons abordées avec l'analyse de BAnQ. On peut voir une série de correspondances sémantiques entre ces deux types de catégories. Dans la logique de démocratisation, l'intervention porte sur l'*accès,* dans le sens large et multidimensionnel que nous lui avons

20. En effet, ces catégories relèvent en grande partie de projets politiques menés par des acteurs étatiques ou municipaux.

donné. Au cours de son âge d'or durant la Révolution tranquille, l'intervention se concentre effectivement sur le développement de voies d'accès à la culture et aux œuvres institutionnelles : par exemple, on développe les bibliothèques en région, on diffuse la musique symphonique à la radio publique, ou encore on construit d'immenses salles de spectacles pour les arts classiques légitimés. Dans le cas de la démocratie culturelle, on constate que l'enjeu fondamental est celui de la *participation* des citoyen.ne.s au monde institutionnel. L'intervention se concentre alors sur les stratégies visant à faire participer ces personnes et sur la multiplicité des repères culturels : on promeut des projets culturels en proximité, on expérimente aux limites de l'hybridité, on éclate les répertoires traditionnels dans de nouveaux formats de représentation, etc. En ce sens, la démocratie culturelle rejoint en partie la notion d'inclusion analysée dans ce livre, devenant elle aussi source importante de considération au cours des années 2000. Toutefois, en ce qui concerne les enjeux d'équité, même si on peut les lier plus aisément aux approches de démocratie culturelle qu'à celles de démocratisation, il demeure néanmoins que ses modes d'intervention sont globalement assez distincts. La force des trois catégories éthiques dégagées ici repose entre autres sur cet angle mort des catégories politiques quant à l'équité culturelle, ainsi que sur leur relation à certaines revendications à la justice et leur résonance plus immédiate avec le travail de terrain des institutions culturelles.

Dans tous les cas, l'effort d'explicitation de la signification des concepts auquel nous venons de nous prêter doit permettre de s'orienter plus aisément dans l'action. À ce titre, ce livre s'inscrit comme une étape dans un processus visant à mobiliser les parties prenantes de ce projet dans l'écriture et l'adoption d'une charte culturelle, mettant à l'avant-plan les catégories éthiques que nous avons tenté d'élucider, afin d'édifier collectivement une culture commune accessible, inclusive et équitable.

Références bibliographiques

Boltanski, Luc et Ève Chiapello (1997). *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.

Bourgault, Gilles (2018). « Entre revendication et partenariat : la construction du mouvement de défense des droits des personnes handicapées au Québec entre 1975 et 1985 », *Bulletin d'histoire politique*, vol. 27, nº 1, p. 112-134.

Brault, Simon (2009). *Le facteur C : l'avenir passe par la culture*, Montréal, Voix parallèles.

Casemajor, Nathalie, Marcelle Dubé et Ève Lamoureux (2017). « Critique(s) et médiation culturelle », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval (coll. Monde culturel), p. 3-28.

Côté, Myriam (2009). « La fréquentation des lieux culturels », dans Rosaire Garon et Marie-Claude Lapointe (dir.), *Enquête sur les pratiques culturelles au Québec*, Québec, Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, p. 91-185.

Dalphond, Claude Edgar et Claudine Audet (2009). « Les pratiques culturelles dans la région de Montréal », dans Rosaire Garon et Marie-Claude Lapointe (dir.), *Enquête sur les pratiques culturelles au Québec,* Québec, Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, p. 336-376.

Dickinson, John A. et Brian Young (2009). *Brève histoire socio-économique du Québec*, Québec, Septentrion.

Eidelman, Jacqueline (2009). « Du non-public des musées aux publics de la gratuité », *Loisir et société / Society and Leisure*, vol. 32, nº 1, p. 173-200.

Evans, Christophe (2003). « Les tarifs de la culture », *Bulletin des bibliothèques de France*, nº 5, p. 122-124.

Fleury, Laurent (2008). « L'influence des dispositifs de médiation dans la structuration des pratiques culturelles : le cas des correspondants du Centre Pompidou », *Lien social et politiques*, nº 60, p. 13-24.

Fol, Sylvie et Caroline Gallez (2013). « Mobilité, accessibilité et équité : pour un renouvellement de l'analyse des inégalités sociales d'accès à la ville », *Actes du colloque international Futurs urbains : enjeux*

interdisciplinaires émergents pour comprendre, projeter et fabriquer la ville de demain, Camps-sur-Marne.

Folcher, Viviane et Nicole Lompré (2012). « Accessibilité pour et dans l'usage : concevoir des situations d'activité adaptées à tous et à chacun », *Le Travail humain*, vol. 75, nº 1, p. 89-120.

Fraser, Nancy (1998/2011). « Penser la justice sociale : questions de théorie morale et de théorie de la société », dans *Qu'est-ce que la justice sociale ?*, Paris, La Découverte, p. 43-69.

Hajji, Nadia (2018). *Pour un processus d'équité culturelle : rapport de la consultation sur le racisme systémique dans le milieu des arts, de la culture et des médias à Montréal*, Montréal, Diversité artistique Montréal.

Jacob, Louis et Anouk Bélanger (2014). *Les effets de la médiation culturelle : participation, expression, changement*, document synthèse, Montréal, Division de l'action culturelle de la Ville de Montréal.

Kawashima, Nobuko (2006). « Audience Development and Social Inclusion in Britain : Tensions, Contradictions and Paradoxes in Policy and Their Implications for Cultural Management », *International Journal of Cultural Policy*, vol. 12, nº 1, p. 55-72.

Lafortune, Jean-Marie (2017). « (Dé)politisation de la culture et transformation des modes d'intervention », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé, Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 31-54.

Lafortune, Jean-Marie (2013). « L'essor de la médiation culturelle au Québec à l'ère de la démocratisation », *Bulletin des bibliothèques de France*, nº 3, p. 6-11.

Lamoureux, Ève (2008). « La médiation culturelle et l'engagement : des pratiques artistiques discordantes », *Lien social et politiques*, nº 60, p. 159-169.

Lefebvre, Michèle et Martin Dubois (2006). *La Grande Bibliothèque*, Montréal et Québec, Publications du Québec et Bibliothèque et Archives nationales du Québec.

Lomax, Alan (1977). « Appeal for Cultural Equity », *Journal of Communication*, vol. 27, nº 2, p. 125-138.

Magnan, Sophie (dir.) (2016). *Les pratiques culturelles au Québec en 2014 : recueil statistique*, vol. 2, Québec, Ministère de la Culture et des Communications.

Nussbaum, Martha (2003). « Capabilities as Fundamental Entitlements : Sen and Social Justice », *Feminist Economics*, vol. 9, nº 2-3, p. 33-59.

Paquet Kinsley, Rose (2016). « Inclusion in Museums : A Matter of Social Justice », *Museum Management and Curatorship*, vol. 31, nº 5, p. 474-490.

Paquette, Jonathan (2011). « Le tournant social de la philanthropie culturelle anglaise : institutions culturelles et gouvernance des problèmes sociaux », *Lien social et politiques*, nº 65, p. 139-154.

Plaisance, Éric (2013). « De l'accessibilité physique à l'accessibilité pédagogique : vers un renouvellement des problématiques ? », *La Nouvelle Revue de l'adaptation et de la scolarisation*, vol. 63, nº 3, p. 219-230.

Printz, Antoine (2017). « The Issue of Inclusion in the New EU Public Policy Framework », rapport, Metrolab Brussels.

Racine, Sonia (2007). « Un tour d'horizon de l'exclusion », *Service social*, nº 53, p. 91-108.

Rheault, Sylvie et Benoit Allaire (2016). *Optique culture*, nº 46 (Les professions de la culture et des communications au Québec en 2011).

Sandell, Richard (2003). « Social Inclusion, the Museum and the Dynamics of Sectoral Change », *Museum and Society*, vol. 1, nº 1, p. 45-62.

Sen, Amartya (1992). *Inequality Reexamined*, Oxford, Oxford University Press.

Annexe 1

Exposer la trame d'une recherche, entre devis et dramaturgie

Ce devis de recherche, au format théâtral, a été produit en 2016 au terme d'une recherche-création visant à communiquer les orientations générales de la recherche. Il expose le contexte, le cadre théorique, les différents volets méthodologiques et les visées avec lesquels la recherche a été amorcée. La forme de ce devis est hybride, mêlant écriture dramaturgique et format scientifique. L'idée derrière cette recherche-création menée préalablement au lancement du projet était de communiquer les orientations de la recherche, tout en stimulant la curiosité, en facilitant la lecture et en dynamisant le propos. En expérimentant avec la forme d'un devis, il s'agissait d'ouvrir de nouvelles possibilités de communication scientifique. En présentant les enjeux de fond à l'aide d'un format dramaturgique, il s'agissait également de créer une résonance pour les partenaires avec leurs propres sensibilités artistiques. Après une courte introduction et la présentation des partenaires, le décor consiste en une contextualisation des questions d'accessibilité et d'inclusion en culture. Puis, le prologue présente le cadre théorique, grâce à un dialogue entre Exeko et différent.e.s penseurs et penseuses. Chaque acte de la pièce correspond à un volet de la recherche, dont il expose les objectifs, la méthodologie et les enjeux éthiques.

Contrairement à l'annexe 2, revenant *a posteriori* et de façon plus conventionnelle sur les outils méthodologiques *effectivement* mobilisés (incluant les difficultés rencontrées), ce devis propose un regard inusité tant par sa forme (théâtrale) que par sa temporalité (*a priori*). Nous le reproduisons ici sans modifications ni révision linguistique.

Devis de recherche

Laboratoire
Culture inclusive

exeko.org

Cahier n° 1

LE GROUPE DES ONZE

Sous le patronage de

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

Canadian Commission for UNESCO
Commission canadienne pour l'UNESCO

AVERTISSEMENT AU LECTEUR, À LA LECTRICE

Le devis qui suit fait appel à des paroles éparpillées, réunies ici en dehors de leur texte d'origine pour donner sens à un projet qui n'est pas le leur. Ainsi, il est important de souligner que nous ne sommes pas toujours fidèles aux détails des contextes précis d'énonciation de ces paroles, bien que nous ayons le plus souvent tenté d'être loyaux aux concepts exprimés dans ces contextes. Les mises en dialogue présentes dans les pages qui suivent sont donc évidemment fictives. Les modifications aux citations sont quant à elles indiquées par des crochets [].

Montréal, Octobre 2016

Introduction

Ce devis de recherche, la forme en est théâtrale. Il ne s'agit pas de noyer sous les exigences formelles d'un style la présentation d'un projet, mais plutôt de trouver dans la rencontre des genres – celui de la recherche et celui de l'écriture dramaturgique – une manière de nouer de nouveaux liens entre créativité et pensée, entre art et science.

Le projet présenté ici est issu du laboratoire d'innovation sociale d'Exeko et s'est rapidement développé avec le concours d'une multitude d'acteurs et d'actrices enthousiastes quant aux possibilités d'améliorer l'inclusion et l'accessibilité au sein des institutions culturelles. Pour ce faire, le parcours proposé est celui d'une recherche qui se donne pour objectif d'identifier les meilleures pratiques d'accessibilité et d'inclusion aux milieux institutionnels de la culture. Au bout de ce parcours, la corédaction d'une charte d'accessibilité et d'inclusion culturelle, permettant de diffuser et de faire circuler ces pratiques.

Ce devis agit en quelque sorte comme le manuscrit de cette pièce dont nous amorçons la mise en scène. Suite à une présentation sommaire des personnages qui s'y rencontrent, une scénographie positionne le contexte animant ce projet. Le prologue offre quelques repères théoriques à propos de l'analyse des milieux et des dynamiques sociales qui nous intéressent.

Les trois actes s'y développent ensuite comme autant de volets à cette recherche. Le premier acte dresse une image des représentations et conceptions de l'accessibilité dans les milieux institutionnels de la culture par une recherche partenariale et comparative. Le second acte – mobilisant une recherche création voilée - bouscule l'ordre établi par l'intervention souterraine d'arlequins jouant sur les frontières de cet ordre. Le troisième acte

dévoile par la recherche-action que ceux et celles qu'il s'agissait d'inclure en traçant ce parcours y étaient devenus des cochercheurs qui connaissent mieux que bien d'autres les enjeux d'accessibilité.

En guise de conclusion, c'est le dénouement de cette intrigue par une charte d'accessibilité culturelle corédigée par les personnages qui agit ex-machina pour que la scène retrouve sa clarté, sa force et son ouverture.

Personnages

Désignant les partenaires du projet

Exeko

Organisme d'innovation sociale utilisant la créativité – l'art et la philosophie - pour l'inclusion sociale des personnes en situation, ou à risque d'exclusion.

Musée des beaux-arts de Montréal

Se donne pour mission d'attirer le public le plus vaste et le plus diversifié qui soit, en lui offrant un accès privilégié au patrimoine artistique universel

La maison tangente

Maison d'hébergement pour une clientèle mixte de jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans.

Les Grands Ballets Canadiens

Transmet la passion de la danse et stimule l'imaginaire collectif.

Orchestre Métropolitain

Organisme à but non lucratif de calibre international voué au rayonnement de la musique classique pour la communauté métropolitaine de Montréal.

Les muses

Une école unique en son genre qui offre une formation professionnelle en théâtre, danse et chant à des artistes vivant une situation de handicap (intellectuel, T.E.D, T.S.A, limitations physiques ou sensorielles).

Place des Arts

Lieu de résidence d'organismes artistiques majeurs. Favorise l'accessibilité aux diverses formes d'arts de la scène et fait la promotion de la vie artistique et culturelle du Québec.

Les Impatients
Viennent en aide aux personnes ayant des problèmes de santé mentale par le biais de l'expression artistique en offrant des ateliers de création et en favorisant les échanges avec la communauté par la diffusion des réalisations de leurs participants.

Salle Bourgie
Lieu historique d'intérêt national doté d'une acoustique hors pair et d'un décor exceptionnel

Parrainage Civique de l'est de l'île de Montréal
Vise l'inclusion dans la communauté d'adultes vivant de l'exclusion sociale suite à une problématique de santé mentale.

La maison de la Syrie
Espace en hommage aux cultures syriennes d'hier, d'aujourd'hui et de demain. Leur maison nomade est un carrefour et un espace culturel destinée à réunir les Syriennes et Syriens autour d'un patrimoine culturel commun tout en invitant les personnes de toutes origines à le découvrir

Tohu
Lieu de diffusion, de création, d'expérimentation et de convergence entre culture, environnement et engagement communautaire.

Opéra de Montréal
La plus importante maison lyrique francophone en Amérique du Nord. Place la démocratisation de l'art lyrique au cœur de sa mission.

Bibliothèques et Archives nationales du Québec
Rassemble, conserve et diffuse le patrimoine documentaire québécois ou relatif au Québec.

Théâtre du Nouveau-Monde
Produit et diffuse les œuvres majeures du répertoire international et national tout en accordant une place de choix à la création.

L'Itinéraire
Offre des solutions aux individus qui souhaitent évoluer en société, et qui ont la volonté d'entreprendre des projets d'affaires à échelle humaine par une responsabilisation et le développement de leur pouvoir d'agir sur leur condition financière et sociale par leur implication dans des projets d'économie sociale.

Orchestre Symphonique de Montréal
Organisation artistique d'envergure internationale qui doit diffuser, au plus large public possible, le répertoire mondial de la musique symphonique et les artistes de niveau international.

Association de Montréal pour la déficience intellectuelle
Accompagner et soutenir les personnes ayant une déficience intellectuelle et les aider à maintenir leur plein potentiel personnel et social, tout en favorisant leur épanouissement.

Maison théâtre
A pour raison d'être l'enfant spectateur auquel elle s'efforce de donner accès à la culture par le théâtre.

DÉCOR

POSITIONNANT LE CONTEXTE ET LES PROBLÉMATIQUES AUXQUELLES TENTENT DE RÉPONDRE LES PERSONNAGES

La scène représente une institution culturelle : un musée, une salle de spectacle, un théâtre, une bibliothèque - comme il vous plaît.

Au-dessus de la scène, un néon frétille et bourdonne, épelant le mot "CULTURE". On y devine des histoires profondes. Celle romaine d'un mot agricole lointain qui désigne l'action de rendre habitable un monde[1]. Celle germanique d'une expression affirmant les contours d'une identité nationale[2]. Celle anthropologique d'un concept décrivant les réseaux de signes rendant possible la pensée humaine[3]. Et celle, esthétique, des oeuvres d'art donnant sens au sensible. Au fil de la pièce, ces histoires finissent par se confondre dans la lumière fluorescente des tubes de néon.

Sur le mur, sérigraphié, on peut lire : «Toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent[4]». La couleur est pâle, et

1 Sur les origines latines du mot culture, voir Hannah Arendt, 1972 [1961], *La crise de la culture*, Paris, Gallimard, pp.271-272
2 Sur la renaissance allemande du terme de culture, voir Norbert Elias, 1973 [1969], *La Civilisation des moeurs*, Paris, Calmann-Lévy, Chapitre 1.
3 Sur le culturalisme en anthropologie, voir Robert Deliège, 2013 [2006], *Une histoire de l'anthropologie*, Paris, Seuil, Chapitre 4.
4 *Déclaration universelle des droits de l'homme*. Article 27.1, ONU, 1948.

la phrase forme en quelque sorte un horizon pour la salle.

Une fenêtre laisse voir la ville de Montréal et le paysage québécois. Dans ce dernier, on déchiffre le développement de la place qu'y a pris la culture. Longtemps intimement liée à l'Église et à la vie familiale, ces attaches traditionnelles de la culture sont dénouées progressivement par la voie des lettres et des arts dès les années 1930[5]. Du *Refus global* en 1948 à la fondation du Ministère des Affaires culturelles en 1961, un renversement s'opère qui lie alors la vie culturelle à l'État québécois.

Celui-ci combine dans cette relation le principe français de démocratisation de la culture à celui, anglais, d'indépendance des arts par rapport aux gouvernements[6]. Après près de deux décennies de consolidation, de développement des infrastructures et d'effervescence dans la production culturelle[7], le tournant des années 1980 marque à la fois les débuts d'une collaboration entre le ministère et la ville de Montréal[8], la reconnaissance de l'impact socioéconomique de la

---

[5] Voir John A. Dickinson et Brian Young, 2009, *Brève histoire socio-économique du Québec*, Québec, Septentrion, pp.263-266

[6] Simon Brault, 2009, *Le Facteur C*, Montréal, Les Éditions Voix parallèles, pp.48-57

[7] Dickinson et Young, 2009, Ibid. pp.368-372.

[8] Avec la signature de la première Entente sur le développement culturel de Montréal (1979)

culture[9] et une augmentation de la fréquentation des bibliothèques et musées[10].

C'est en 1992 que la politique culturelle du Québec verra le jour. Affirmant dès le départ la nécessité de rendre accessible à tous les citoyens et citoyennes la culture, elle s'axe autour de l'affirmation de l'identité culturelle québécoise, du soutien aux créateurs, créatrices et de la participation des citoyens et citoyennes à la culture. Ce dernier axe repose notamment sur la facilitation de l'accès aux arts. Cet accès est pensé surtout en termes géographiques pour les régions et seules les bibliothèques, profitant déjà d'un réseau sur tout le territoire, sont appelées à plutôt développer des approches adaptées « aux autochtones, aux communautés culturelles et aux clientèles spécialisées[11] ».

Bien sûr, dans ce paysage, on voit aussi l'engagement des artistes et autres travailleurs, travailleuses de la culture, reprenant un nouveau souffle au cours des années 1990 et renouvelant le rapport à la culture à travers un art politique[12]. On voit aussi un nouveau renversement qui s'opère à

---

[9] Brault, 2009, *Ibid.* p.56

[10] Voir Rosaire Garon, «Le progrès d'une décennie en matière de participation culturelle 1979-1989», dans *Chiffres à l'appui*, Juin 1992, Ministère des Affaires culturelles du Québec, Vol. VII, No. 2. Il faut noter que la fréquentation demeure plus modeste et relativement restreinte à des populations âgées dans les théâtres et autres salles de spectacles.

[11] 1992. *La politique culturelle du Québec : Notre culture, notre avenir.* Québec, Direction des communications, Chapitre 3.

[12] Ève Lamoureux, 2009, *Art et politique*, Montréal, Écosociété, 268 p.

l'aube du XXIe siècle alors que la culture transite davantage dans les mains des villes[13].

La scène, elle, est donc montréalaise. On y voit, éparpillés, plusieurs documents : chartes, politiques, ententes, rapports virevoltent au vent et se fondent au sol.

Le regard croise d'abord, suite à l'impulsion politique et sociale du Sommet de Montréal en 2002[14], le rapport d'un groupe-conseil présidé par Raymond Bachand publié en 2003. On y constate ici aussi la place centrale donnée à l'accès à la vie culturelle pour tous les citoyens et citoyennes. L'accès, en tant que droit, n'est plus freiné uniquement par la distance géographique, mais aussi par des facteurs économiques, des obstacles à la mobilité, des carences éducatives et des fossés culturels et linguistiques. Parmi les moyens énumérés pour lever ces freins, on retrouve l'adaptation de l'offre, le financement des réseaux, la présence de médiateurs et médiatrices animant la culture et le maillage des organismes et des groupes[15].

---

[13] Simon Brault, *Ibid.* pp.58-64. Cette transition est à la fois le fruit d'une volonté de rendre accessible dans les diverses municipalités une offre culturelle adaptée et du résultat de la signature d'une entente-cadre entre le Ministère et l'Union des Municipalités en 1995.

[14] Cet évènement phare dans l'essor culturel de la ville de Montréal est relaté de la perspective d'un de ses artisans par Simon Brault, dans Simon Brault, *Ibid.* Chapitre 3.

[15] Raymond Bachand et al., 2003, *Cadre, principes directeurs et énoncé de politique culturelle*, Rapport du groupe conseil, Ville de Montréal, 70 p. Voir surtout p.35

Puis, l'œil attrape l'*Agenda 21 de la culture*, document international pour le développement de la culture à une échelle locale, ratifié par Montréal en 2004. S'y retrouve une volonté résolue de placer la vie culturelle comme une dimension fondamentale de l'existence humaine et de l'agir citoyen. La culture doit être vectrice d'inclusion sociale : nulle différence ne peut justifier un accès mutilé à cette vie culturelle[16].

Se glisse aussi dans ces documents une étude de 2005 du groupe conseil Catalyx, portant sur le potentiel de Montréal en tant que ville créative. Présidée par Richard Florida, cette étude reprend ainsi le concept développé par celui-ci de « classe créative » : celle composée par de jeunes professionnels en design, en arts, en architecture, celle formée également par les chercheurs et les ingénieurs. La culture est alors conçue comme un outil favorisant l'innovation et la croissance économique. Malgré l'influence mondiale de cette approche sur les politiques culturelles, les enjeux d'accessibilité à la culture y sont absents[17].

Ce parcours des mots et des idées nous place alors devant la politique culturelle de la ville de Montréal elle-même : *Montréal, métropole culturelle*, adoptée en 2005. Au cœur de cette politique, se retrouvent les citoyens et citoyennes, les artistes et l'environnement urbain. Pour répondre aux « facteurs économiques, sociaux ou culturels» entravant l'accès à la culture, cette politique mise

---

[16] 2004, *Agenda 21 de la Culture*, Cités et Gouvernements Locaux Unis. 15 p.

[17] Voir Kevin Stolarick, Richard Florida et Louis Musante, 2005, *Montréal, ville de convergences créatives : perspectives et possibilités*, Catalytix, 19 p.

alors sur une nouvelle stratégie : la médiation culturelle. Ici encore, ce sont les bibliothèques qui jouent un rôle d'avant-plan pour promouvoir l'accessibilité, avec les musées et les diffuseurs culturels des arrondissements, tels les Maisons de la Culture[78].

Plans d'actions, ententes, bilans, projets, politiques forment l'essentiel des autres documents montrant la mise en œuvre de cette politique au cours des dix années suivant son adoption. Dans tout ce papier, on constate un progrès indéniable de l'accessibilité culturelle, mais dispersé au gré des réappropriations, des adaptations, des lectures et des mises en œuvre locales.

Ainsi, sur cette scène, la pièce qui suit vise d'une certaine manière à rendre compte du présent qu'a formé cette histoire. Elle vise aussi à mettre en commun les réponses diverses de quelques institutions à cette volonté de démocratisation de la culture, à explorer les possibles hiatus entre ces principes d'accessibilité et les pratiques institutionnelles et à naviguer parmi les idées des différents personnages pouvant guider le renouvellement des approches d'inclusion culturelle.

---

[78] 2005, *Montréal, métropole culturelle. Politique de développement culturel 2005-2015*. Ville de Montréal, 81 p.

PROLOGUE

OÙ LE CADRE THÉORIQUE DE LA PIÈCE EST PLACÉ

SACHA

Un jour... Bang ! Les œuvres fracasseront la porte de leur prison ! Elles grimperont dans la tour, en une tempête de lumière ! L'amour brillera à tue-tête[19] !

(Sur ce qu'est un milieu)

EXEKO

Cette recherche prend pour domaine les milieux institutionnels de la culture. Un milieu, c'est tout d'abord un espace vivant, agencé par des pratiques, des codes, des règles, des normes - formels ou informels - qui structurent et orientent la vie qu'on y mène.

Naviguant au quotidien entre les divers milieux qui forment la trame de nos vies, on ne les habite pas moins le temps de notre passage. C'est pourquoi nous nous demandons ce qui rend un milieu habitable par toutes et tous : nous nous intéressons à l'accessibilité et à l'inclusion à ces milieux.

RAPHAËL ZUMMO

Le milieu, c'est [aussi] un noeud de relations concrètes, affectives, imaginaires, entre habitants humains et non-humains.[20]

---

[19] Geneviève Billette, 2002, *Le goûteur,* Montréal, Léméac, p.10

[20] Raphaël Zummo, «Habiter les milieux», *Milieu(x)*, no1, 2013, p.6

EXEKO

Ainsi, dans les milieux de culture qui nous intéressent, se côtoient et se rencontrent humains et œuvres, citoyennes et symboles, signes et regards. S'y rencontrent également les gens eux-mêmes : ils interagissent autour de l'expérience commune d'un objet - œuvre visuelle, musicale, littéraire, théâtrale, chorégraphique, performée, ou circassienne. Ces rencontres forment les nœuds vivants animant les milieux de la culture, et les modalités qu'elles prennent varient selon les pratiques, codes, règles et normes en place dans chaque milieu.

Nous voulons observer ces milieux pour identifier les meilleures pratiques d'inclusion, celles qui permettent à ces rencontres de se nouer dans la variété des humains, qui ouvrent les milieux à la diversité des regards et qui laissent chacun être et se sentir citoyens d'une culture partagée et exposée. Pour y arriver, il faut donc tout d'abord se demander : comment observer un tel milieu ?

LOUIS-ÉTIENNE PIGEON

[D]ans une pensée du milieu humain, l'observateur n'est pas extérieur à son milieu, mais [il] en est le centre. Le milieu est donc à la fois subjectif, parce qu'il est vécu et observé subjectivement, et objectif, parce que nous le partageons, il nous est commun à tous qui pouvons partager sa réalité ambiante[2*].

[2*] Louis-Étienne Pigeon, « Le sens du milieu », Milieu(x), no1, 2013, p.14

EXEKO

L'observation d'un milieu est ainsi toujours *in-situ*, jamais extérieure. Si certains éléments structurant un milieu - directives internes, codes, principes, chartes, et autres outils ou contraintes institutionnelles - peuvent être analysés pour mieux comprendre les dynamiques globales à l'œuvre dans ce milieu, il demeure que ces éléments ne prennent vie que dans les situations concrètes qui se succèdent et s'enchaînent au sein du milieu. Ces situations nous serviront de cadre de référence pour analyser les milieux : elles sont autant de scènes sociales où la distinction entre acteur et spectateur, actrice et spectatrice, disparaît[22].

ESTRAGON

Quel est notre rôle là-dedans[23]?

EXEKO

Toutes et tous, selon les positions où ils et elles se retrouvent, jouent des rôles sociaux multiples. Ces rôles peuvent bien être joués de manière hautement individuelle, à travers un travail de composition remarquable : ils demeurent des rôles sociaux normés impliquant des appareils dramaturgiques mobilisés par ceux et celles qui les performent.

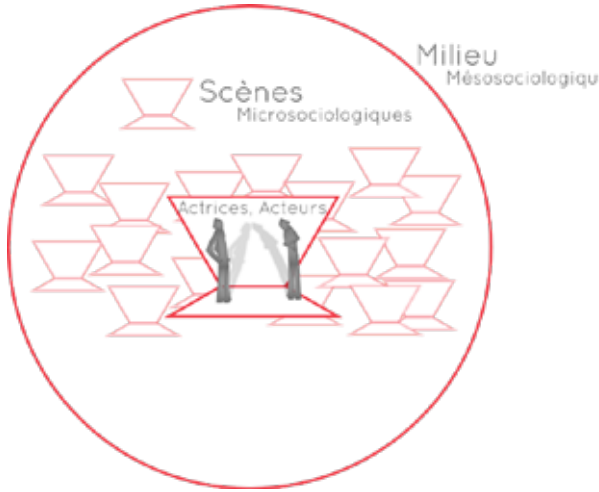
C'est ce découpage entre l'acteur ou l'actrice, son rôle, les scènes sociales dans lesquelles il ou elle se

---

[22] En ce sens, nous pouvons dire que la recherche aborde son objet mésosociologique - le milieu - à travers ses manifestations microsociologiques - les situations ou scènes.

[23] Samuel Beckett, 1952, *En attendant Godot*, Paris, Minuit, p.2

retrouve et le milieu où ces scènes se jouent qui nous servira de cadre d'analyse sociologique.



(Sur les mécanismes d'exclusion)

EXEKO

Durant l'interaction complexe des acteurs et des actrices dans les scènes sociales peuplant un milieu, les entrechoques en expulsent parfois certains personnages. Ces collisions, malgré ce qui peut sembler de prime abord, ne se produisent pas au hasard des mouvements ou au gré des mauvaises intentions. Elles suivent plutôt le rythme de logiques internes dont il est possible de dessiner les contours. Ces logiques au fondement de scènes sociales inégalitaires, nous les appellerons des mécanismes d'exclusion.

Ces mécanismes peuvent être de plusieurs ordres : légaux, économiques, physiques, culturels, intellectuels. Si nous insistons dans cette recherche sur les mécanismes d'exclusion culturels et intellectuels, ce n'est pas parce que les inégalités socioéconomiques structurelles qui affectent nos sociétés sont impertinentes pour interroger l'accessibilité aux milieux institutionnels de la culture : au contraire, les différences entre les niveaux de scolarité et les revenus familiaux restent les indicateurs les plus marqués quant aux pratiques culturelles[24]. C'est plutôt parce que, au sein des institutions culturelles, ces types d'inégalités se manifestent aussi en grande partie sous la forme de mécanismes d'exclusion culturels et intellectuels.

PIERRE BOURDIEU

Au travers du titre scolaire, ce qui se désigne, ce sont [aussi] certaines conditions d'existence, celles qui constituent la condition de l'acquisition du titre et aussi de la disposition esthétique, le plus rigoureusement exigé de tous les droits d'entrée qu'impose, toujours tacitement, l'univers de la culture légitime[25].

EXEKO

Ainsi, pour Bourdieu, c'est notamment à travers une certaine manière discriminante de se tenir, d'habiter et d'être habité par les milieux de la culture – ce qu'il appelle ici la disposition

[24] Ministère de la Culture et des Communications, 2014, *Enquête sur les pratiques culturelles au Québec*, Disponible en ligne.

[25] Pierre Bourdieu, 1979, *La distinction : critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit, p.28

esthétique - que se manifestent les inégalités socioéconomiques au sein de ces milieux. Nous désirons donc poser, à titre d'hypothèses, quelques mécanismes d'exclusion reposant sur l'interaction entre différentes manières d'habiter culturellement et intellectuellement les milieux.

(Sur trois types de mécanismes d'exclusion)

Un premier mécanisme consiste en une infériorisation intellectuelle ou culturelle d'individus fondée sur des préjugés ou des hiérarchies sociales hétérogènes au domaine de l'intelligence et de la culture. Il peut s'agir...

PIERRE BOURDIEU

...[d']une classe dominante dont le pouvoir repose en partie sur la possession de titres qui, comme les titres scolaires, sont censés être des garanties d'intelligence et qui ont pris la place, dans beaucoup de sociétés [... d]es titres de noblesse[26].

JEAN-PIERRE DARRÉ

...[de] relations sociales qui reposent sur l'attribution à certains, au moins pour certaines circonstances, de la qualité de penseur pour les autres[27].

---

[26] Ce qu'il appelle le racisme de l'intelligence. Pierre Bourdieu, 1984, Questions de sociologie, Paris, Minuit, p.264

[27] Ce qu'il appelle l'asservissement intellectuel. Jean-Pierre Darré, 2011, *Le pouvoir d'initiative et d'invention. Nouvel enjeu des luttes sociales*, Paris, L'Harmattan, p.7

GUILLAUME LEBLANC

... [de l']invisibilité sociale [qui] peut être analysée comme un processus dont la conséquence ultime est l'impossibilité de la participation à la vie publique[28].

EXEKO

Un second mécanisme opère en décrédibilisant l'expression, la prise de parole ou la perspective de certains habitants ou habitantes du milieu. Cela peut arriver...

MIRANDA FRICKER

...lorsqu'un préjugé provoque chez l'auditeur un niveau inférieur de crédibilité accordé au locuteur[29].

JOSEPH JACOTOT

[... quand o]n reconnaît la supériorité d'autrui dans un genre pour faire reconnaître la sienne dans un autre genre et [qu']il n'est pas difficile de voir, à la suite du discours, que notre supériorité finit toujours par être à nos yeux la supériorité supérieure[30].

---

[28] Ce qu'il appelle l'invisibilité sociale. Guillaume Le Blanc, 2009, *L'invisibilité sociale*, Paris, Presses Universitaires de France, p.1

[29] Ce qu'elle appelle l'injustice testimoniale. Miranda Fricker, 2007, *Epistemic Injustice: Power and the Ethics of Knowing*, New York, Oxford University Press, p.1. Notre traduction.

[30] Ce que Rancière appelle la société du mépris. Cité dans Jacques Rancière, 1987, *Le maître ignorant*, Paris, Fayard, p.133-134

EXEKO

Un troisième mécanisme agit en n'offrant comme légitimes aux acteurs et actrices que des concepts, des mots, des manières de faire limitées et inadaptées à tous les habitants et habitantes du milieu. Cela peut consister en...

IRIS MARION YOUNG

... l'universalisation des expériences et de la culture du groupe dominant et son établissement comme normes[31].

PIERRE BOURDIEU

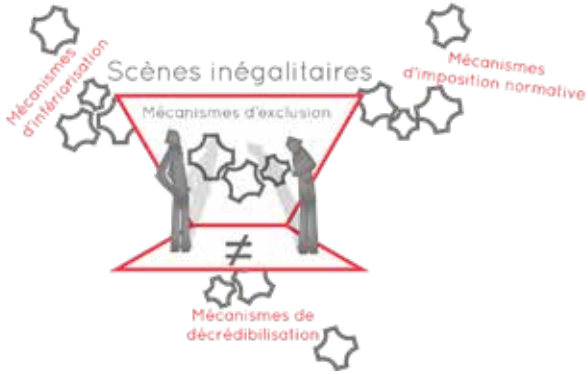
...cette coercition qui ne s'institue que par l'intermédiaire de l'adhésion que le dominé ne peut manquer d'accorder au dominant (donc à la domination) lorsqu'il ne dispose, pour le penser et pour se penser ou, mieux, pour penser sa relation avec lui, que d'instruments de connaissance qu'il a en commun avec lui et qui, n'étant que la forme incorporée de la structure de la relation de domination, font apparaître cette relation comme naturelle[32].

MIRANDA FRICKER

...lorsqu'un manque dans les ressources collectives d'interprétation met quelqu'un dans une situation de désavantage indu pour faire sens de son expérience sociale[33].

---

[31] Ce qu'elle appelle l'impérialisme culturel. Iris Marion Young, 1990, *Justice and the Politics of Difference*, Princeton, Princeton University Press, p.60. Notre traduction.
[32] Ce qu'il appelle la violence symbolique. Pierre Bourdieu, 1997, *Méditations Pascaliennes*, Paris, Seuil, p.246
[33] Ce qu'elle appelle l'injustice herméneutique. Miranda Fricker, *Idem*. Notre traduction.



NANCY FRASER

Dans chaque cas, le résultat est le déni à certains membres de la société du statut de partenaires à part entière de l'interaction, en mesure de participer sur un plan d'égalité par rapport aux autres[34].

EXEKO

Cette participation sur un plan d'égalité, c'est ce que vise une pratique inclusive. Elle se donne donc pour objectif l'instauration de scènes égalitaires, où toutes et tous peuvent habiter un milieu commun et partagé. Encore une fois, à titre d'hypothèses, nous poserons quelques dynamiques intellectuelles et culturelles inclusives pouvant animer une scène.

---

[34] Nancy Fraser, 2000, "Repenser la reconnaissance", dans 2011, *Qu'est-ce que la justice sociale*, Paris, La Découverte, trad. Estelle Ferrarese, pp.80-81

(Sur trois types de dynamiques inclusives)

EXEKO

Tout d'abord, un plan d'égalité implique la présence d'une reconnaissance mutuelle, c'est-à-dire d'une conscience réciproque de l'existence et de la présence de l'autre. Cette reconnaissance s'applique...

AXEL HONNETH

... [aux] autres membres de la communauté en tant que porteurs de droits[35].

CHARLES TAYLOR

... [à] l'identité unique d'un individu ou d'un groupe, de leur différence par rapport aux autres[36].

AXEL HONNETH

... [en] s'envisage[ant] réciproquement à la lumière de valeurs qui donnent aux qualités et aux capacités de l'autre un rôle significatif dans la pratique commune[37].

EXEKO

Ensuite, la mise en place d'une scène égalitaire nécessite l'instauration d'un certain climat de

---

[35] Ce qu'il appelle la reconnaissance juridique. Axel Honneth, *La lutte pour la reconnaissance*, p.183

[36] Ce qu'il appelle la politique de la différence. Charles Taylor, 1994, « The Politics of Recognition », dans *Multiculturalism: Examining the politics of recognition*, Princeton, Princeton University Press, p.39. Notre traduction.

[37] Ce qu'il appelle la reconnaissance de la valeur sociale. Axel Honneth, *Ibid.*,p.220

confiance entre les acteurs. Cette confiance s'exerce au niveau de...

JACQUES RANCIÈRE

... la confiance en la capacité intellectuelle de tout être humain[38].

AMANDINE CATALA

... l'expertise d'une minorité dans l'évaluation d'une pratique sociale comme néocolonialiste, raciste, stigmatisante, ou marginalisante, même si la majorité ne l'expérimente pas comme cela[39].

EXEKO

Finalement, un plan d'égalité se réalise dans l'établissement d'une véritable parité entre les participants et participantes, c'est-à-dire l'accord d'un statut égal et une interaction basée sur la légitimité de toutes et tous à intervenir dans le milieu. Cette parité signifie donc...

NANCY FRASER

... que chaque membre (adulte) de la société puisse interagir en tant que pair avec les autres. [...] Il faut d'abord que les ressources matérielles soient distribuées de manière à assurer aux participants l'indépendance et la possibilité de s'exprimer [et que] les modèles institutionnalisés d'interprétation

---

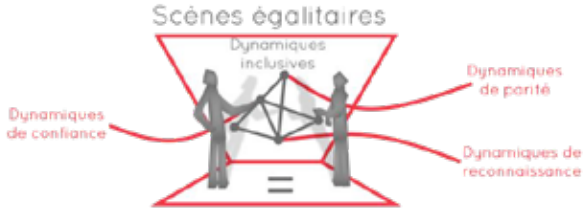
[38] Ce qu'il appelle la présomption d'égalité des intelligences. Jacques Rancière, 1987, *Le maître ignorant*, Paris, Gallimard, p.27

[39] Ce qu'elle appelle la confiance épistémique. Amandine Catala, 2015, « Democracy, Trust, and Epistemic Justice», *The Monist*, no 98, p. 432. Notre traduction.

et d'évaluation expriment un égal respect pour tous les participants[40].

JACQUES RANCIÈRE

... [que l']e pouvoir commun aux spectateurs [soit] le pouvoir qu'a chacun ou chacune de traduire à sa manière ce qu'il ou elle perçoit, de le lier à l'aventure intellectuelle singulière qui les rend semblables à tout autre pour autant que cette aventure ne ressemble à aucune autre. [...] Être spectateur n'est pas la condition passive qu'il nous faudrait change en activité. C'est notre situation normale. Nous apprenons et nous enseignons, nous agissons et nous connaissons aussi en spectateurs qui lient à tout instant ce qu'ils voient à ce qu'ils ont vu et dit, fait et rêvé. Il n'y a pas plus de formes privilégiées que de point de départ privilégié[41].



[40] Ce qu'elle appelle la parité de participation. Nancy Fraser, 1998, "Penser la justice sociale : questions de théorie morale et de théorie de la société", dans 2011, *Qu'est-ce que la justice sociale*, Paris, La Découverte, trad. Estelle Ferrarese, pp.53-54

[41] C'est sa notion de l'émancipation du spectateur, liée à celle d'égalité des intelligences. Jacques Rancière, 2008, *Le spectateur émancipé*, Pars, La Fabrique, p.23

EXEKO

Toutefois, dans les faits, entre scènes égalitaires et scènes inégalitaires, pas de distinction coupée ni de ligne de partage tranchante. Des dynamiques inclusives voisinent au quotidien certains mécanismes d'exclusion. Entre eux, des équilibres s'installent à force de contorsions. Ainsi, les scènes sociales sont souvent hybrides, tissant dans leur complexité des rapports plus ou moins égalitaires. De cet entremêlement, nous voulons dénouer l'égalité pour en montrer la puissance.

JACQUES RANCIÈRE

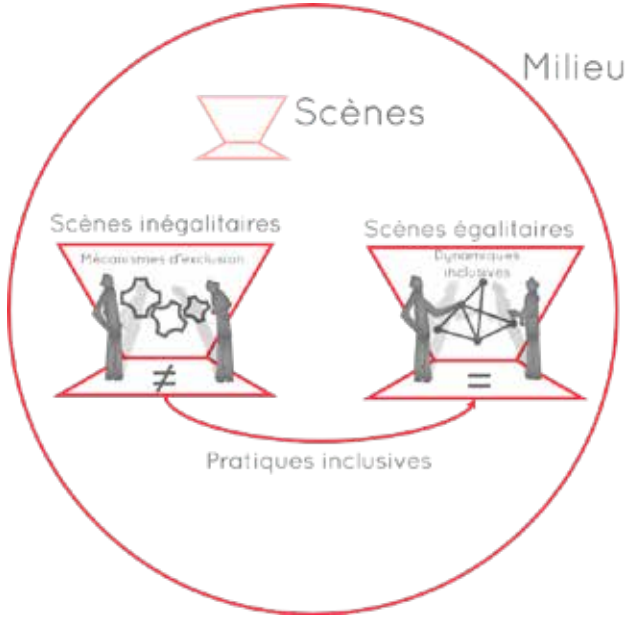
De ce point de vue-là, je reste convaincu que la puissance d'une scène, c'est-à-dire la puissance d'un déplacement des positions sensibles, est toujours liée au fait que du bruit devient de la parole. La parole peut être minimale quelquefois, mais je pense qu'elle doit être là[42].

EXEKO

C'est ce passage du bruit à la parole, de la méconnaissance à la reconnaissance, qui constitue en résumé la visée d'une pratique inclusive. Certaines de ces pratiques sont déjà présentes, parsemées au gré des différents milieux institutionnels de la culture. Ce sont ces pratiques que cette recherche désire identifier et mettre en circulation. D'autres pratiques inclusives restent aussi à être inventées et développées : nous espérons que le foisonnement des idées que mettra en place cette recherche soit un terreau fertile à la créativité, et que la méthodologie de

[42] Jacques Rancière, 2012, *La méthode de l'égalité*, Paris, Bayard, p.129

cette recherche participe, par ricochet, à ce développement de pratiques inclusives.



Acte 1

Où les conceptions de l'accessibilité des institutions sont comparées

Scène première

Où les objectifs sont énoncés

Exeko

Examiner et comparer les conceptions de l'accessibilité à l'œuvre au sein des milieux.

Simone

Raconte encore[43].

Exeko

Nous voulons réussir à retracer le cours des réflexions institutionnelles sur l'accessibilité : celles qui laissent traces dans l'épaisseur du papier, dans l'autorité des directives et politiques et dans le souffle de ses artisans et artisanes. Nous nous intéresserons ainsi aux politiques et directives internes des institutions culturelles, aux outils qu'elles ont développés et aux représentations de certains de ces acteurs pour les confronter aux politiques culturelles cadrant le contexte montréalais.

---

[43] Evelyne de la Chenelière, *La chair et autres fragments de l'amour*, Montréal, Léméac, p.30

Scène II

Où la méthodologie est présentée

Le Professeur

Ah! Pour apprendre à distinguer toutes ces différentes langues, je vous ai dit qu'il n'y a rien de mieux que la pratique... Procédons par ordre[44].

Exeko

Cet ordre, devant servir à distinguer les différentes langues parlées par chacune des institutions, s'articule en deux temps.

Tout d'abord, la recherche de cet acte sera partenariale : il s'agira de travailler directement avec les institutions culturelles formant le Groupe des 11 pour avoir accès aux différents documents internes traitant de l'accessibilité, parmi lesquels des directives aux ressources humaines, des plaintes déposées à l'institution, des documents relatifs aux programmes de médiation culturelle, et d'autres documents rattachés de près ou de loin aux enjeux d'inclusion et d'accessibilité à l'institution[45]. Également, pour mobiliser les savoirs ancrés de toutes les personnes qui œuvrent au sein des milieux, un questionnaire destiné à l'ensemble des ressources humaines sera également transmis à chacun des partenaires. Des entrevues semi-dirigées auront aussi lieu, avec une prise de notes structurée par des grilles d'analyse. Cette démarche permettra de construire un profil de chaque institution et de sa vision de l'accessibilité.

---

[44] Eugène Ionesco, 1954, *La leçon*, Paris, Gallimard, p.174
[45] Pour les partenariats communautaires, voir l'acte 3.

Ensuite, cette recherche sera comparative. À partir des profils, il s'agira d'identifier les principes et programmes les plus inclusifs parmi la diversité des conceptions et approches de l'accessibilité de chacune de ces institutions. Pour ce faire, nous tenterons de distinguer les différentes manières dont les notions, les personnes et les pratiques liées à l'inclusion et à l'accessibilité sont présentées et représentées. En complémentarité avec les autres volets, nous pourrons confronter ces représentations aux pratiques présentes dans les scènes sociales qui seront observées.

Scène III

Où la dimension éthique est discutée

Exeko

Pour travailler en complémentarité avec les partenaires du projet, il s'agira surtout de s'assurer de la confidentialité des documents internes qui nous seront transmis, des entrevues, ainsi que des résultats du questionnaire. Pour ce faire, un protocole interne permettra d'identifier le statut des documents et leurs droits d'accès au sein de l'équipe, selon leur statut public ou confidentiel au sein de l'institution.

Un des défis principaux concerne alors la diffusion des résultats de la recherche provenant des documents et résultats confidentiels. Deux options permettront de s'assurer à la fois du respect de la confidentialité organisationnelle et de la nécessité de partager les acquis de ce travail de recherche. Il s'agira soit de valider la diffusion des données avec l'institution culturelle concernée avant de les diffuser, soit de ne pas nommer l'institution culturelle de laquelle les données proviennent.

Acte 2

Où une irruption en théâtre invisible perturbe le jeu

Scène première

Où les objectifs sont énoncés

Exeko

Consigner et étudier les réactions à certaines formes de marginalité au sein des milieux grâce à des mises en scène de théâtre invisible.

Jocaste

Et... pour quelle raison[45]?

Exeko

Nous voulons filer au sein des milieux des scènes camouflées pour déceler les nœuds auxquels peuvent faire face l'accessibilité et l'inclusion. En mobilisant le théâtre invisible, forme voilée de mise en scène théâtrale au sein d'espaces publics, il s'agit pour nous d'interroger et d'observer ce qui arrive lorsque des enjeux d'accessibilité se présentent dans les institutions de manière impromptue et inattendue.

---

[45] Nancy Houston, 2009, *Jocaste reine*, Montréal, Léméac, p.53

Scène II

Où la méthodologie est présentée

Sophie

Que c'est ? C'est pas le phone, acter ? Que ça donne acter, si faut que ça foire comme si c'était pour le vrai[47] ?

Augusto Boal

Le théâtre invisible : Cela consiste dans la présentation d'une scène dans un autre environnement que le théâtre, devant des gens qui ne sont pas des spectateurs. Cet endroit peut être un restaurant, un trottoir, un marché, un train, une file, etc. Les personnes qui assistent à la scène sont ceux qui sont là par hasard. Durant la représentation, ces personnes ne doivent pas avoir la moindre idée qu'il s'agit d'un "spectacle", puisqu'ils deviendraient alors des spectateurs[48].

Exeko

Grâce au théâtre invisible, nous provoquerons ainsi des situations à l'intérieur desquelles se pose le problème de l'accessibilité. Nous pourrons ainsi observer et analyser les pratiques et actions entreprises par les autres participants et participantes à la situation. Cette méthodologie s'articule en deux facettes.

Elle est premièrement une recherche-création. C'est dire qu'elle implique la construction de personnages nuancés et la création de scènes

---

47 Réjean Ducharme, 1982, *HA ha !...*, Paris, Gallimard, p.55

48 Augusto Boal, 2008 [1979], *Theater of the Oppressed*, Londres, Pluto, p.142. Notre traduction.

problématiques pour agir aux limites des milieux. Une équipe de comédiennes et comédiens professionnels, possédant une vaste expérience en théâtre invisible et en théâtre de rue, mèneront cette création. Cette dernière sera informée et appuyée par les résultats de la comparaison des conceptions de l'accessibilité des milieux et par l'analyse sociale menée dans le troisième acte.

Cette méthodologie repose ensuite sur une recherche voilée, c'est-à-dire qu'en cohérence avec les principes du théâtre invisible, le public qui y sera présent n'aura pas le rôle de spectateurs, mais celui d'acteur social prenant activement part aux déroulement et dénouement de la scène. Ainsi, pour documenter les scènes, nous aurons recours à l'observation de celles-ci par des complices, à la prise de notes et à l'usage de caméras cachées.

Scène III

Où la dimension éthique est discutée

Exeko

Ce qui brûle, au premier abord, dans cet acte, c'est la question éthique liée à la recherche voilée. Contrairement aux autres actes, où le consentement éclairé et continu des participants et participantes est nécessaire, les activités de recherche de cet acte ne peuvent être menées à bien si les participants et participantes sont informés au préalable que sous la situation vécue, une recherche en théâtre invisible se déroule. Nous croyons pouvoir répondre à plusieurs des critères justifiant une recherche sans consentement préalable énoncés par *l'Énoncé de politiques des trois conseils* de recherche du Québec.

LES CONSEILS

a) [L]es travaux de recherche envisagés comportent tout au plus un risque minimal pour les participants.

b) la modification des exigences relatives au consentement risque peu d'avoir des conséquences négatives sur le bien-être des participants[49]

EXEKO

Éphémères, les scènes n'impliquent pas la construction de liens intimes et de confiance entre les participants et les personnages, qui pourraient blesser les participants et participantes à un niveau personnel. De plus, des complices, provenant à la fois de l'institution et de l'équipe d'acteurs et d'actrices seront présents pour désamorcer des scènes dans l'éventualité où elles s'envenimeraient. Il ne s'agit donc pas de créer des situations où les personnages sont agressifs ou violents, où les remords et la culpabilité rongent les esprits, mais plutôt des scènes où divers freins peuvent potentiellement bloquer l'accès aux milieux.

LES CONSEILS

c) il est impossible [...] de mener à bien le projet de recherche et de répondre de manière satisfaisante à la question de recherche telle qu'elle est définie

---

[49] 2014, *Énoncé de politique des trois conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains*, Ottawa : Sa majesté la Reine du chef du Canada, p.39

dans le devis de recherche si le consentement préalable des participants est nécessaire.[50]

EXEKO

L'exigence éthique du consentement préalable pose problème dans plusieurs recherches sur le monde social : souvent, les découvertes nécessitent des interactions quotidiennes qui suivent leur cours normal, plutôt que celles perturbées par la conscience de participer à une recherche[51]. Dans le cas présent, ce qui nous intéresse est le comportement quotidien et les réactions spontanées d'acteurs et d'actrices au sein d'un espace public, celui des milieux institutionnels de la culture. Ces comportements et réactions, que cet acte vise à observer et à étudier, ne pourraient ressortir dans un cadre de consentement éclairé, puisque les réactions et comportements des participants et participantes au fait de l'étude ne seraient plus mêlés au rythme du quotidien, ni issus de leur spontanéité.

LES CONSEILS

e) le plan prévoyant un débriefing (le cas échéant) et permettant éventuellement aux participants de refuser leur consentement et de retirer leurs données [...] Quand ils demandent une exception à l'obligation de donner un débriefing, les chercheurs doivent aussi présenter un plan de

---

[50] *Idem.*

[51] Pour une problématisation historique et générale de ce point, voir David Calvey, 2008, «The Art and Politics of Covert Research : Doing « Situated Ethics » in the Field», *Sociology*, Vol.42, no 5, pp. 805-918.

communication de l'information sur l'étude aux participants ou, selon le cas, à leur communauté[52].

EXEKO

Une difficulté existe ici, car si les institutions elles-mêmes acceptent ces interventions en théâtre invisible au sein de leurs murs, les passants, passantes et le personnel de ces institutions n'auront, quant à eux, pas pu donner leur consentement et peuvent, pour la plupart, être difficile, voire impossible, à retrouver suite aux scènes se déroulant dans différents lieux de passage. Vu la difficulté d'effectuer des séances de débriefing avec tous les participants et participantes, la documentation des scènes sera confidentielle et anonyme, et seules les conclusions générales seront rendues publiques et transmises aux institutions. Les participants et participantes qui ont pris part aux scènes et qu'il est possible de retrouver seront, quant à eux et elles, débriefés.

Terminons en précisant ce qui justifie le recours à des acteurs et actrices professionnels, plutôt qu'à des personnes vivant réellement des situations de marginalité. En l'absence d'une connaissance des réactions à la marginalité dans ces milieux – ce que nous cherchons à établir – il serait trop risqué pour des personnes marginalisées de subir un tort ou un préjudice durant ces scènes. Les comédiens et comédiennes professionnels, au fait des réalités terrains de ces populations et construisant des

[52] 2014, *Énoncé de politique des trois conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains*, Ottawa : Sa majesté la Reine du chef du Canada, pp.39-44. Notons que le point d), « la nature et la portée de toute modification proposée sont décrites » ne s'appliquent pas à cette étape de la recherche.

personnages nuancés et non caricaturaux, risquent beaucoup moins d'être blessés dans leur identité par les réactions inappropriées qui pourraient survenir. Nous croyons que le prochain acte laisse une place importante et sécuritaire aux perspectives de personnes marginalisées.

Acte 3

Où de nouveaux personnages viennent analyser les milieux

Scène première

Où les objectifs sont discutés

Exeko

Explorer les milieux culturels avec des participants et participantes issus de milieux marginalisés pour analyser l'accessibilité et les pratiques d'inclusion.

Cochebenne

Gloire au coude à coude des chercheurs égaux[53] !

Exeko

Nous voulons inclure activement à titre de pairs dans le processus de recherche, c'est-à-dire en tant que cochercheurs et chercheures, des citoyens et citoyennes qui sont particulièrement à risque d'exclusion au sein des milieux culturels. Il s'agit de reconnaître la perspective particulière de ces participants et participantes, tout autant que l'universalité de leur intelligence. Cette exploration sera elle-même l'occasion de créer des voies d'accessibilité aux milieux culturels.

---

[53] Claude Gauvreau, 1971, *Les oranges sont vertes*, Montréal, L'Hexagone, p.17

Scène II

Où la méthodologie est présentée

Exeko

Issu de l'adaptation du programme Culture partagée, en place depuis 2 ans au sein d'Exeko, cet acte s'articule autour de sorties culturelles au sein des milieux institutionnels de la culture, habituellement suivies d'une rencontre avec certains des artistes ayant participé à la création de l'œuvre. Dans le cadre de cette recherche, s'y greffent également deux ateliers, un en amont et un en aval, visant à se familiariser avec le médium artistique, à analyser le milieu et à formuler des recommandations pour en améliorer l'accessibilité.

Pour ce faire, nous mobiliserons la médiation intellectuelle, une pratique sociale, philosophique et créative développée et mise en place depuis plusieurs années par Exeko[54], dans le cadre de deux approches de recherche complémentaires.

Premièrement, il s'agit d'une recherche inclusive, c'est-à-dire d'une forme de recherche participative où prennent part des acteurs et actrices qui ne sont pas issus des milieux de recherche eux-mêmes. Ces perspectives extérieures permettent alors de mettre en lumière des mécanismes d'exclusion qui peuvent être invisibilisés pour les acteurs du milieu culturel. Pour ce faire, la recherche se déroulera également en partenariat avec des organismes communautaires travaillant avec différentes populations en

[54] Voir en ligne la présentation de cette pratique sur le site d'Exeko.

situation, à expérience vécue ou à risque d'exclusion sociale. Chaque sortie sera l'occasion de former un groupe mixte provenant de deux de ces organismes, incluant des intervenants ou intervenantes. Le premier atelier permettra d'amorcer une réflexion sur le médium artistique, de coconstruire une grille d'observation collective et de formuler des hypothèses sur le milieu. La sortie permettra de confronter ces hypothèses, de mobiliser la grille pour analyser le milieu et de discuter de l'œuvre avec certains de ses artisans ou artisanes. Le dernier atelier offrira un espace de mise en commun des observations et analyses, de retour sur l'expérience esthétique et de formulation de recommandations aux milieux culturels. Pour mener à bien cet acte, les techniques de recherche seront adaptées aux participants et participantes, notamment à travers l'usage de techniques de recherche créatives et ludiques, et aux analyses et concepts mis de l'avant par le groupe, qui viendront modifier les questions présentes dans le passeport culturel accompagnant l'expérience.

Deuxièmement, il s'agit ici également d'une recherche-action sous deux plans. D'un côté, il s'agit d'ouvrir directement de nouvelles voies d'accès aux milieux culturels par la proposition de sorties en leur sein. D'un autre côté, cet acte espère aussi contribuer, en les plaçant dans un rôle de cochercheurs, à une reconnaissance de l'intelligence des participants et participantes, de leurs savoirs et de leur capacité à contribuer à la compréhension des milieux. Nous espérons donc que cette intelligence sera reconnue par les autres chercheurs et chercheures, par les institutions hôtes, par les artistes, par les autres spectateurs et

spectatrices autant que par les participants et participantes eux-mêmes. Nous proposerons également à certains participants ou participantes enthousiastes face au projet de se joindre à plusieurs sorties culturelles et à participer à des réunions de recherche rémunérées pour effectuer une analyse comparative des milieux et participer à la corédaction de la charte d'accessibilité, dénouement de cette recherche. Enfin, il s'agit donc de lutter contre certains mécanismes de marginalisation intellectuelle et de décapacitation systématique qui traversent nos sociétés et qui hiérarchisent faussement les intelligences.

Scène III

Où la dimension éthique est amenée

Labelle

Es-tu ok avec le plan[55]?

Exeko

Placer les acteurs et actrices participant à cet acte dans un rôle de cochercheurs n'est pas sans poser défi. Nous nous arrêterons particulièrement sur deux de ces défis : l'instauration d'une communauté de pairs égaux et la reconnaissance de la perspective particulière des participants et participantes.

Une communauté de pairs implique une réciprocité dans l'échange, une reconnaissance de l'intelligence des autres pairs et la possibilité de critiquer ou d'appuyer ce que les autres affirment

[55] Marcelle Dubois, 2016, *Habiter les terres*, Carnières-Morlanwelz, Lansman, p.11

ou infirment. Pour créer une telle communauté au sein des ateliers, nous adopterons une posture éthique spécifique, appliquée de manière transversale sur tous les projets d'Exeko, la présomption d'égalité des intelligences[56]. Il s'agira donc de partir dans la préparation et la tenue des ateliers et activités du fait que tout être humain pense, réfléchit, change d'idées, explore son monde social et le comprend à travers des concepts qui lui sont propres. Ce point de départ ouvre la voie à un échange dans le respect des différences et sa mise en œuvre au sein des situations d'ateliers transitera par une série de techniques expérientielles visant à montrer le potentiel de chacun à contribuer de manière significative à la recherche en tant que cochercheurs.

Il s'agit donc également pour nous de renverser des hiérarchies socialement constituées dans certains milieux du savoir entre ceux qui sont les sujets actifs de la recherche et ceux qui n'y sont que des objets passifs.

Face à cette universalité de l'intelligence humaine qui doit guider toutes les activités, nous devons toutefois également reconnaître la particularité des perspectives des participants. Les formes de marginalisation que ceux-ci peuvent vivre leur donnent un regard spécifique sur certaines situations, leur permettent de voir des mécanismes d'exclusion qui sont difficilement observables autrement et de posséder des savoirs sur les

[56] Voir la présentation de cette posture éthique sur le site d'Exeko.

pratiques d'accessibilité et d'inclusion déjà mises en place.

AMANDINE CATALA

Il s'agit de dire que les groupes minoritaires, dus à leur position sociale particulière, ont une expérience sociale différente : ils sont davantage conscients des pratiques et institutions sociales oppressantes, lesquelles restent largement invisibles aux groupes dominants dus à leur position sociale privilégiée. Dit simplement, les groupes minoritaires font directement l'expérience de l'oppression. Cette expérience directe signifie qu'ils sont aussi dans une position permettant de produire un savoir plus juste et fiable sur certaines institutions et pratiques sociales[57].

EXEKO

Ainsi, nous espérons réconcilier deux choses : d'un côté, la reconnaissance de la capacité universelle de penser, de partir à la recherche des logiques sociales et esthétiques propres à un milieu ou une œuvre et d'entrer en dialogue à leur propos; de l'autre, la spécificité de perspectives et de regards qui connaissent et reconnaissent aussi les œuvres et les mécanismes d'exclusion qui peuplent parfois leur quotidien. Nous espérons également pouvoir montrer la puissance de l'égalité quand on lui offre un espace.

---

[57] Amandine Catala, 2015, « Democracy, Trust, and Epistemic Justice», *The Monist*, no 98, p. 433. Notre traduction.

Dénouement

Où les regards sont croisés

Exeko

Sur cette scène – celle d'un milieu culturel – trois personnages issus de chacun des actes se rencontrent donc.

Le premier y est chez lui : c'est son milieu, celui dans lequel il passe ses journées. Sa conception de l'accessibilité et de l'inclusion transparaît aux mots qu'il emploie et aux pratiques qu'il met en œuvre.

Le second se tient à l'entrée : il vient pour y jouer un tour, pour expérimenter – aux limites mêmes du milieu – la perméabilité de ses frontières. Dans un rôle finement construit, il fait jaillir la spontanéité des pratiques du milieu.

Le troisième personnage monte sur scène après avoir traversé la salle : il vient observer – enquêteur discret – les dynamiques à l'œuvre dans le milieu. Entre l'appréciation de l'œuvre rencontrée et l'œil aguerri qui navigue entre les pratiques, il apprécie à sa juste valeur l'accessibilité et l'inclusion du milieu.

Ces trois personnes doivent, pour dénouer la pièce, nouer leur regard autour d'une marque commune, celle d'une charte d'accessibilité.

Iris Marion Young

Si la discussion reflète toutes les expériences sociales, et que tout le monde peut parler et critiquer librement, alors les participants à la discussion seront capables de développer une conception commune des sources des problèmes

qu'ils essaient de résoudre, et ils pourront développer le savoir social nécessaire pour prédire les conséquences probables de voies d'actions alternatives visant à résoudre ces problèmes. Leur sagesse critique et collective leur permet donc d'atteindre un jugement qui n'est pas seulement normativement correct en principe, mais aussi empiriquement et théoriquement cohérent[58].

EXEKO

C'est cette idée toute simple – que des perspectives différentes sur un même problème s'enrichissent et permettent une compréhension plus exhaustive de ses sources et solutions possibles – qui oriente ainsi la corédaction de la charte d'accessibilité.

MADELEINE

Il n'y a pas de recettes pour celles qui cherchent ce que personne n'a jamais vu[59].

EXEKO

Le maillage des regards que constitue la corédaction d'une telle charte d'accessibilité n'a pas de méthode unique, ni de formule toute faite. Il faudra donc mobiliser ici plus qu'ailleurs une évaluation évolutive des pratiques de corédaction, permettant de les ajuster tout au long du processus.

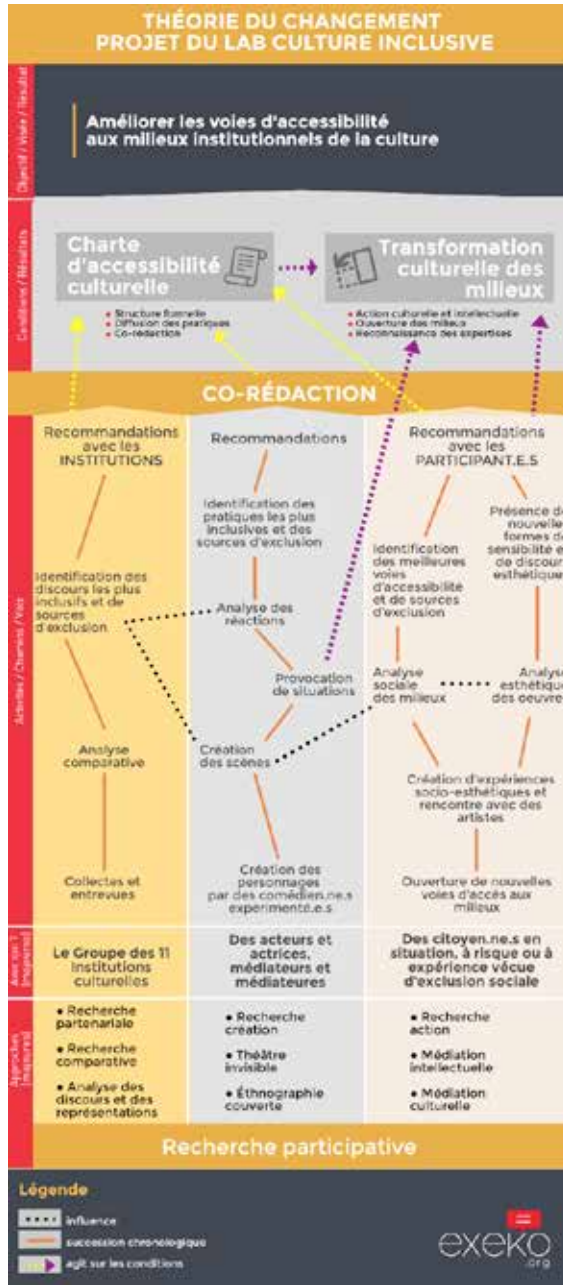
Pour l'instant, nous prévoyons mettre en œuvre une stratégie différente pour chaque année. La première année visera à constituer une base de

[58] Iris Marion Young, 2000, *Inclusion and democracy*, Oxford, Oxford University Press, pp.30-31. Notre traduction.
[59] Denise Boucher, 1978, *Les fées ont soif*, Montréal, Typo, p.75

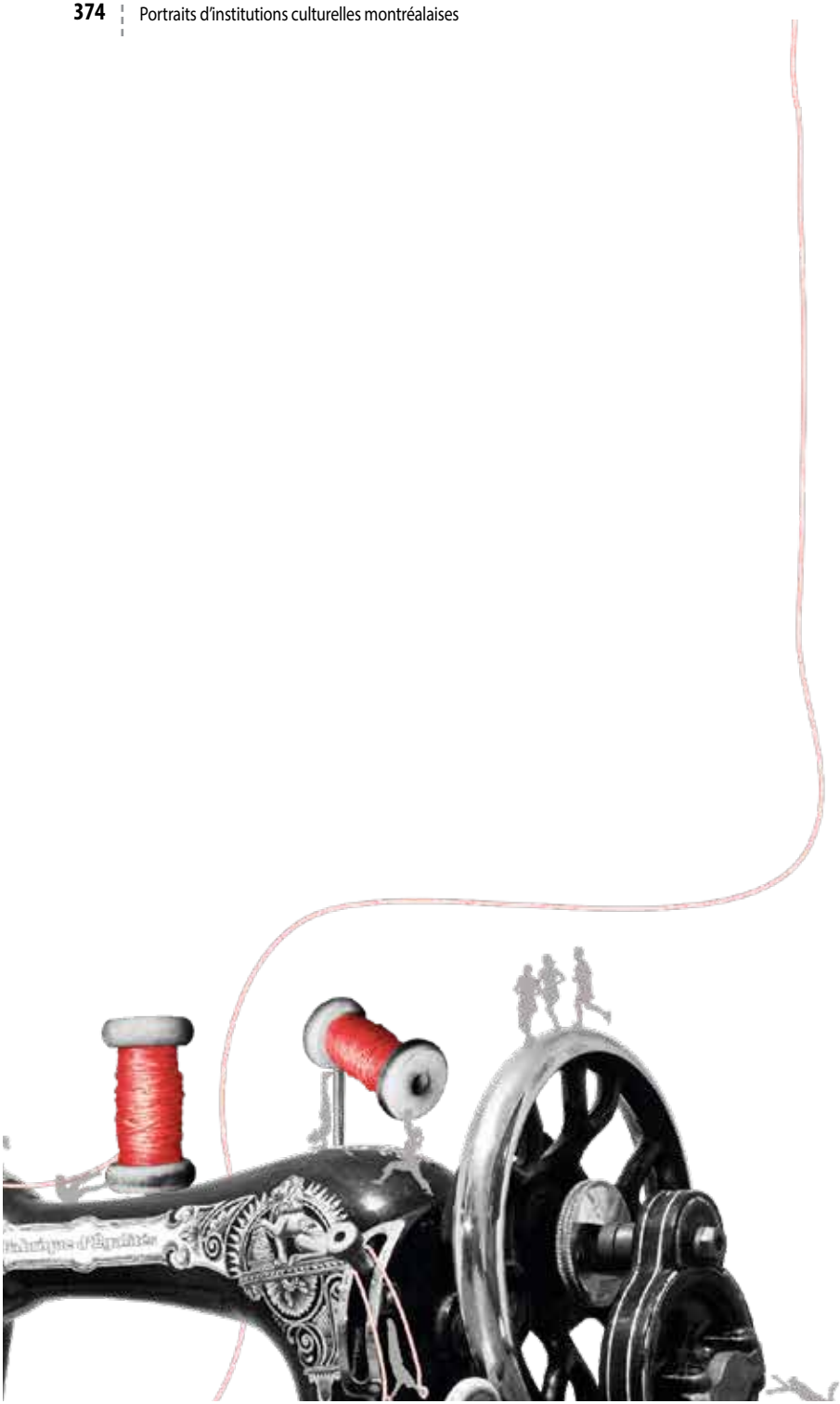
savoirs autonomes et propres à chacun des actes. La deuxième année amorcera une mise en commun dans des rencontres réunissant des acteurs et actrices de chacun des actes autour d'une même table. La troisième année visera à sélectionner les principes, pratiques et recommandations qui devront figurer dans cette charte et à les valider à partir des connaissances constituées durant les deux premières années.

Les partenariats qui se sont développés tout au long de cette pièce permettront une diffusion et un transfert des acquis de recherche à travers des milieux culturels diversifiés.

En guise de conclusion, suit une théorie du changement, modèle des voies empruntées pour atteindre l'impact souhaité, pouvant servir de résumé général du projet, de ses objectifs, de sa méthodologie et de ses personnages.


THÉORIE DU CHANGEMENT
PROJET DU LAB CULTURE INCLUSIVE
Améliorer les voies d'accessibilité aux milieux institutionnels de la culture
Charte d'accessibilité culturelle
Transformation culturelle des milieux
CO-RÉDACTION
Recommandations avec les INSTITUTIONS
Recommandations
Recommandations avec les PARTICIPANT.E.S
Identification des discours les plus inclusifs et de sources d'exclusion
Analyse comparative
Collectes et entrevues
Identification des pratiques les plus inclusives et des sources d'exclusion
Analyse des réactions
Provocation de situations
Création des scènes
Création des personnages par des comédien.ne.s expérimenté.e.s
Identification des meilleures voies d'accessibilité et de sources d'exclusion
Présence de nouvelles formes de sensibilité et de discours esthétiques
Analyse sociale des milieux
Analyse esthétique des oeuvres
Création d'expériences socio-esthétiques et rencontre avec des artistes
Ouverture de nouvelles voies d'accès aux milieux
Le Groupe des 11 Institutions culturelles
Des acteurs et actrices, médiateurs et médiateures
Des citoyen.ne.s en situation, à risque ou à expérience vécue d'exclusion sociale
• Recherche partenariale
• Recherche comparative
• Analyse des discours et des représentations
• Recherche création
• Théâtre invisible
• Éthnographie couverte
• Recherche action
• Médiation intellectuelle
• Médiation culturelle
Recherche participative
Légende
influence
succession chronologique
agit sur les conditions
exeko.org

© Exeko 2016. Tous droits réservés
Rédaction : William-J. Beauchemin, Sofia Ramos.
Avec la collaboration de : Nadia Duguay, Agnès Lorgueilleux, Sandrine Le Tacon, Anaïs Parisel, Chloé Barrette Bennington.



Annexe 2

Compte-rendu des approches de recherche

Cette annexe présente de façon synthétique un compte-rendu des approches épistémologiques et méthodologiques déployées au cours des deux premières années du projet. En voulant comprendre la signification des trois catégories que sont l'accessibilité, l'inclusion et l'équité, et ce faisant, éclairer l'action des institutions culturelles, il est devenu nécessaire de mobiliser des approches qui permettent de dépasser les ambivalences et ambiguïtés notées en introduction à propos de ces catégories, en croisant les perspectives des différentes parties prenantes sur celles-ci. De manière globale, la méthodologie peut s'inscrire dans le champ large de la recherche-action participative[1], c'est-à-dire ici d'une approche mobilisant directement les parties prenantes au sein du processus de recherche, afin que leurs perspectives et connaissances contribuent à une action institutionnelle plus juste. À ce titre, les différentes parties prenantes ont été incluses activement dans la démarche, grâce à des méthodologies adaptées leur demandant de repérer dans les milieux culturels les pratiques qui favorisent l'accessibilité, l'inclusion ou l'équité, ainsi que les défis qui se posaient en lien avec ces concepts. Ce faisant, plutôt que de nous intéresser à un enjeu spécifique, préétabli par un cadre théorique, nous avons adopté une approche transversale, permettant de poser un regard aussi compréhensif que possible sur la complexité de ces enjeux et sur les fossés qui séparent leurs usages.

1. Pour une introduction, voir Anadon (2007).

1. Cadre épistémologique

De manière globale, le cadre épistémologique de ce projet repose sur l'épistémologie sociale critique[2]. Développée aux États-Unis au cours des dernières décennies, l'épistémologie sociale s'inscrit dans la continuité d'une épistémologie naturalisée en y intégrant les dimensions sociales inhérentes à la connaissance humaine. Toutefois, contrairement à une épistémologie individualiste, dans laquelle ce sont l'individu et ses facultés cognitives qui sont au centre de l'investigation, l'épistémologie sociale s'intéresse également au pouvoir de connaître des groupes et aux effets épistémiques de l'organisation sociale des pratiques cognitives (Goldman, 2011). Ainsi, par contraste également avec une sociologie de la connaissance décrivant la circulation et la production de connaissances au sein de milieux sociaux, la recherche en épistémologie sociale vise à se prononcer normativement sur les formes d'organisation sociale permettant une production optimale de connaissances (Grasswick, 2013).

Cette visée épistémologique s'arrime à une visée politique normative chez de nombreuses autrices au sein de l'épistémologie sociale féministe. Cet arrimage prend naissance dans le constat d'une infériorisation intellectuelle et d'une décrédibilisation épistémique systématique d'individus et de groupes selon des critères non pertinents d'un point de vue épistémique, tels le genre, l'âge, le revenu, etc. (Fricker, 2007 ; Darré, 2011 ; Mills, 1997 ; Rancière, 1987). C'est de cette volonté d'abord féministe et antiraciste de répondre à ce type d'injustice épistémique qu'est née une épistémologie sociale *critique*.

L'épistémologie sociale féministe a développé plusieurs appareils épistémologiques pour répondre à ce problème, reposant sur une mise en situation des agents épistémiques (Anderson, 2015). L'une des approches trouvant le plus d'échos est la théorie du point de vue, ou *standpoint theory* (Harding, 2009). L'argument central de cette théorie va comme suit : dans une société différenciée, la position ou localisation sociale des personnes les amène à avoir une expérience différente, ou du moins différenciée, du monde social. Cette différence entre les expériences amène les individus à posséder des savoirs sociaux différents, mais également des moyens différents d'acquérir

2. Une première version de cette section a été publiée dans le cadre d'un colloque tenu par la Chaire de recherche UQAM sur la méthodologie et l'épistémologie de la recherche partenariale. Voir Beauchemin (2017).

de nouvelles connaissances et de s'orienter dans ces milieux sociaux. Ainsi, l'articulation entre ces formes spécifiques d'expériences, de savoirs et de moyens propres à une position sociale forme ce qu'il convient d'appeler une perspective spécifique (Young, 2000). En résumé, les acteurs sociaux et actrices sociales, selon leur position au sein de la société, n'ont pas la même expérience du monde social, et n'en déduisent donc pas les mêmes connaissances à son propos.

Dans un tel contexte, l'atteinte de connaissances objectives transite par une délibération rationnelle entre des représentants des différentes perspectives sur un même objet social (*ibid.*). Ce n'est que par une mise en commun et une discussion ouverte sur les savoirs des différentes perspectives qu'une objectivité sociale valable de manière tangentiellement universelle peut être atteinte. Une telle conception de l'objectivité, émergeant d'un maillage entre des connaissances distribuées socialement, permet d'éviter les deux pièges parallèles du positivisme et du relativisme. Contre le positivisme, cette approche nie l'existence d'un point de vue absolu sur la connaissance des faits sociaux (Anderson, 2015). Contre le relativisme, elle affirme à la fois la possibilité d'atteindre une connaissance valable pour tous et toutes sur le monde social et l'existence de perspectives privilégiées sur certains objets sociaux leur étant liés, par exemple celle des opprimé.e.s sur l'oppression (Catala, 2015).

Chacun des trois volets méthodologiques présentés dans cette recherche participative vise ainsi à permettre à une perspective spécifique sur les milieux institutionnels de la culture et sur leurs pratiques de se constituer sous la forme d'un point de vue réfléchi et critique (Harding, 2009). Les trois points de vue sont typifiés selon leur position par rapport aux milieux de recherche : le point de vue interne des institutions culturelles, le point de vue externe de citoyens et citoyennes à risque d'exclusion culturelle et le point de vue frontalier de l'équipe de médiation et de recherche d'Exeko.

2. Perspective interne : analyse institutionnelle

Déroulement

Afin de saisir la perspective des institutions sur ces enjeux, nous avons mobilisé des méthodologies de recherche traditionnelles en sciences

sociales et humaines, menées sous la forme d'une recherche partenariale. La perspective des institutions culturelles a déjà été réfléchie par celles-ci, produisant de nombreux documents et projets. Nous avons entamé ce volet par un entretien semi-dirigé avec des directions ou gestionnaires de chaque institution, afin de nous présenter les enjeux qu'il ou elle associait au projet. Nous avons ensuite demandé aux personnes pivots choisies par chaque institution de nous faire parvenir tous les documents qui se rattachent aux enjeux étudiés : politiques institutionnelles, codes d'éthique, programmation culturelle, descriptions des programmes, rapports annuels, etc. En complétant ces envois par une collecte des pages pertinentes sur le site Web, nous avons ainsi constitué pour chaque institution un corpus de documents que nous avons codés selon des méthodologies en analyse de discours. Cette approche nous a permis de relever que de nombreuses pratiques, qui ne portent pas nécessairement les étiquettes explicites d'équité, d'inclusion ou d'accessibilité, agissaient néanmoins à ce niveau pour les institutions : programmes éducatifs, projets socioculturels, volets d'art-thérapie, politiques tarifaires, tournées régionales, etc. En complément de ce recensement, nous avons effectué une revue de presse[3] et une revue de littérature concernant chacune des institutions, afin d'établir un état des connaissances et un historique, et d'identifier les critiques émises dans l'espace public à propos de l'institution[4].

En croisant les résultats de cette analyse institutionnelle avec ce qui ressortait des autres volets, nous avons pu mener un second entretien, axé sur une fiche esquissant certains résultats préliminaires, et proposant des recommandations ciblées. C'est à ce moment que nous avons alors pu amorcer une discussion critique avec les institutions, pour comprendre leur réaction et leur positionnement vis-à-vis de certaines demandes, critiques

3. Cette revue de presse débutait par un recensement de l'ensemble des articles du journal *Le Devoir* traitant de l'institution au cours des dix années précédentes (2007-2017), afin d'obtenir une vision des évènements marquants de cette période. Une fois ce corpus de base établi pour chaque institution, nous avons diversifié les sources concernant les évènements clés grâce à la plateforme Eureka et au journal *La Presse* et au service d'information de *Radio-Canada*. Selon les points d'intérêt ressortant de l'analyse préliminaire, nous avons étendu la période couverte jusqu'en 1998 pour certaines institutions.

4. Notons que nous avons dû abandonner l'idée d'utiliser un questionnaire quantitatif et qualitatif consacré à l'ensemble des ressources humaines des dix institutions pour des questions de logistique et de manque de ressources pour l'analyse des réponses.

et revendications à leur égard. Ce second entretien a ainsi permis de boucler le volet d'analyse institutionnelle, avec une meilleure compréhension de la perspective interne des institutions culturelles concernant notre problématique.

Défis

Ce travail réalisé avec les institutions a comporté plusieurs défis. Un premier type de défi relevait du nombre important d'institutions étudiées. Entre deux institutions partenaires du projet, les intérêts pouvaient diverger, ainsi que le niveau d'engagement à différentes étapes de celui-ci. Il pouvait aussi devenir difficile de conserver un lien continu, étant donné le roulement de personnel propre aux milieux culturels. Il a donc été nécessaire de développer des stratégies de mobilisation attentives aux besoins et demandes particulières de chaque institution, tout en clarifiant de manière continue les objectifs du projet aux personnes pivots qui se joignaient au projet à mi-parcours. Ces stratégies de mobilisation devaient également servir à jouer un rôle fédérateur auprès des institutions, en leur montrant que les défis soulevés chez l'une trouvaient écho chez l'autre. Ce sentiment de solidarité entre institutions a, selon nous, contribué à une réception somme toute positive des pistes d'action transmises aux institutions.

Un second type de défi relevait des modalités de relation entre l'équipe d'Exeko et les institutions. Puisque ces dernières contribuaient au financement du projet, certaines ont pu, par moment, le percevoir sous le mode d'une relation de service « clientéliste ». Pour contourner et éviter ce type de relation, le projet faisait appel à des sources de financement diversifiées : outre la contribution annuelle de chaque institution, des fondations privées ou des organisations gouvernementales publiques ont soutenu le projet, garantissant une certaine autonomie. De plus, le projet a bénéficié d'un soutien et d'une reconnaissance provenant d'institutions reconnues : Conseil des arts, universités, Commission canadienne de l'UNESCO, etc. Ainsi, grâce aux efforts de mobilisation des institutions et d'autres partenaires, l'analyse institutionnelle a pu se dérouler dans une relation saine, à la fois proche (nécessaire à l'établissement du lien de confiance et à l'engagement dans le projet) et distanciée (nécessaire pour le regard critique et l'identification de pistes d'action fécondes).

3. Perspective externe : médiation intellectuelle et ethnographie collaborative

La perspective externe est atteinte grâce à une recherche inclusive engageant directement des citoyen.ne.s issu.e.s de milieux marginalisés en tant qu'observateurs et observatrices critiques des milieux institutionnels de la culture, tout en ouvrant du même coup de nouvelles voies d'accès entre ces milieux. Ce sont donc une vingtaine d'observations participantes sur le mode d'une ethnographie collaborative des milieux culturels qui se sont déroulées avec des personnes issues de populations à risque d'exclusion culturelle, alors cochercheurs et cochercheuses dans le projet. Ces observations ont été réalisées dans le cadre de cycles d'activités menées en collaboration avec les organismes communautaires, sociaux ou artistiques qui étaient parties prenantes du projet. À partir d'un programme de sorties culturelles – intitulé Culture partagée –, nous avons adapté les sorties afin qu'elles deviennent une occasion de recherche-action pour les personnes y participant. Ce sont ainsi plus de 80 personnes qui se sont prêtées à l'exercice, que ce soit une seule fois ou de manière récurrente. Le format typique de cette méthodologie était un cycle en trois temps, reposant sur des stratégies de médiation intellectuelle. De manière générale, la médiation intellectuelle est une pratique philosophique et pédagogique, développée depuis 2006 par Exeko, qui vise à créer des situations égalitaires de cocréation et de coconstruction des connaissances grâce à des approches expérientielles, créatives et réflexives (Goulet-Langlois, 2017). Elle repose sur une posture éthique consistant en une présomption d'égalité des intelligences. La teneur de cette pratique peut s'éclairer en présentant le parcours type des cycles de trois ateliers menés dans le cadre de cette étude.

Déroulement

Le premier atelier visait la rencontre, la préparation esthétique et la coconstruction d'une grille d'observation sociale. Ainsi, un groupe d'une quinzaine de personnes se retrouvait la plupart du temps au sein d'une salle de répétition, d'un local de réunion ou d'un espace public situé dans l'une des institutions culturelles. Le groupe était composé d'un duo de médiation, et surtout des membres et accompagnateurs ou accompagnatrices de deux organisations sociales, communautaires et artistiques. Ce premier atelier était d'abord l'occasion de se rencontrer grâce à des exercices ludiques : présentations théâtrales, jeux portant sur les goûts et points communs, tour de table créatif, etc. À certains moments, des membres

de l'institution culturelle prenaient part à cet atelier : un.e membre de la direction artistique, un.e artiste ou une personne responsable des projets de médiation plongeait dans cette rencontre.

L'atelier se poursuivait par la présentation globale du projet, du cycle d'ateliers et du rôle spécifique des cochercheurs et cochercheuses. Dans ce dernier cas, il s'agissait en quelque sorte de proposer aux participant.e.s de devenir des enquêteurs et enquêtrices au sein de certaines des plus grandes institutions culturelles du Québec. Une fois recueillies les réactions et clarifiées les intentions, l'équipe de médiation présentait et contextualisait l'œuvre associée à la sortie culturelle : exposition, pièce de théâtre, spectacle de danse ou de cirque, performance publique, lecture de poésie ou concert musical, selon les circonstances. Il s'agissait à ce moment de proposer des exercices créatifs afin de se familiariser avec le genre : exploration par le mouvement, jeux théâtraux, composition collaborative, etc. L'idée était toujours de s'assurer d'engager le corps et l'esprit des personnes dans cette préparation esthétique, selon les caractéristiques propres à chacun.e – ce qui fut un apprentissage continu tout au long du projet. Lorsque cela s'avérait possible, nous profitions de ce premier atelier pour aller explorer les lieux culturels : visite des coulisses et de la scène en avant-première d'un opéra, séance d'essayage dans le costumier du Théâtre du Nouveau Monde, arpentage des souterrains et de la salle d'exposition de la Place des Arts, et ainsi de suite au gré des occasions.

Ce premier atelier se concluait par la coconstruction en groupe d'une grille d'observation. Cet exercice, après plusieurs expérimentations, débutait par une question ouverte : qu'est-ce qui fait qu'un milieu culturel est accessible, inclusif, ouvert ? Grâce à la discussion, animée par l'équipe de médiation, les réponses fusaient, se renvoyaient les unes aux autres et traçaient un domaine élargi, allant de la mobilité à l'éducation, en passant par les artistes sur scène, les attitudes du public, les fonctions symboliques des lieux, les répertoires mobilisés, et ainsi de suite. À chaque occasion, les discussions étaient consignées sous la forme d'une cartographie collaborative, réalisée sur un carton de grande dimension posé en commun au centre du groupe. Chacun.e pouvait ainsi noter ses idées ou celles des autres de la manière de son choix, avec des mots, mais aussi des dessins, des symboles, des lignes reliant les idées entre elles. Cette immense cartographie devenait en quelque sorte nos lunettes communes pour observer le milieu culturel soumis à notre considération. La transposition numérique à l'aide d'un logiciel permettait ensuite de regrouper thématiquement plusieurs des éléments discutés (voir figure 1).

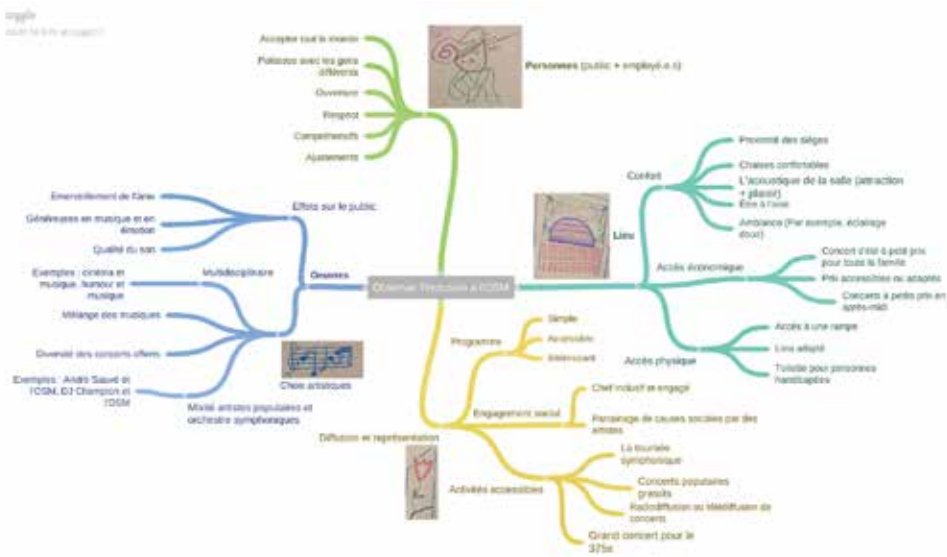


Figure 1 Deux transpositions de cartographies portant sur les questions et hypothèses du groupe, avant des sorties à l'Orchestre symphonique de Montréal et à l'Orchestre Métropolitain.

Quelques jours après ce premier atelier, le groupe se retrouvait afin d'effectuer la sortie culturelle. L'objectif premier de cette sortie était de profiter des œuvres présentées et de passer un bon moment. Toutefois, les participant.e.s étaient invité.e.s à observer avec un regard réfléchi et critique le milieu dans lequel se déroulait la sortie. À cette fin, différents outils et techniques de recherche étaient proposés aux personnes qui voulaient plonger dans l'observation participante : des appareils photo, une transposition synthétique de la cartographie construite au premier atelier, des blocs-notes, des techniques d'exploration spatiale, etc. Accompagné.e.s par l'équipe de médiation, les cochercheurs et cochercheuses étaient ainsi invité.e.s à explorer de manière créative l'espace, à observer les dynamiques sociales, à analyser les documents proposés, à mesurer la situation à l'aune de la grille coconstruite lors du premier atelier. L'expérience culturelle commune renforçait habituellement la cohésion du groupe. À certains moments, la sortie se concluait par une rencontre avec un.e artiste de l'œuvre à laquelle nous avions assisté. Il s'agissait alors de discuter avec elle ou lui de la proposition artistique, et d'échanger sur nos interprétations et compréhensions réciproques.

Photographie 1 : Sortie culturelle à l'Orchestre symphonique de Montréal, le 1er mai 2018. Une cochercheuse annote la cartographie avant le début du concert. Photo : Noémie Maignien.

Le cycle se concluait quelques jours plus tard par un atelier au sein de l'espace laboratoire d'Exeko. L'idée générale de cet atelier était d'effectuer un retour réflexif sur l'expérience. Après un brise-glace ludique, contribuant à installer un climat positif au sein du groupe, l'atelier débutait par une discussion concernant l'œuvre dont nous avions fait l'expérience. Il s'agissait d'une occasion pour proposer aux cochercheurs et cochercheuses d'endosser leur chapeau de critique artistique. Qu'est-ce qui nous avait surpris positivement dans la proposition artistique ? Quels étaient les éléments les plus marquants de cette œuvre ? Que signifiait-elle ? Qu'est-ce qui nous avait déçu ? En effectuant ce retour, tout d'abord en sous-groupes de deux ou trois personnes, puis avec l'ensemble du groupe, il s'agissait de se replonger dans l'expérience, pour en faire sens collectivement.

Nous reprenions ensuite la cartographie collaborative du premier atelier, ainsi que les traces de la sortie (photos, calepins, programmes, etc.), afin d'effectuer un retour critique sur notre grille d'observation. Il s'agissait alors de comparer notre expérience réelle avec nos hypothèses et appréhensions du premier atelier quant à l'accessibilité et à l'inclusion au sein du milieu culturel. Est-ce que le public était celui auquel on s'attendait ? Y avait-il une diversité sur la scène ? Pouvait-on se retrouver facilement dans les salles ? Se sentait-on épié en raison d'une différence ou d'une autre ? On notait alors, de manière identifiable, les diverses observations effectuées directement sur la cartographie ou sur un tableau, en relation avec ce que nous avions énoncé lors du premier atelier. À partir de ce retour critique, il s'agissait ensuite de formuler des recommandations et des pistes d'action pour répondre aux problèmes et enjeux constatés lors de notre sortie. Ici encore, la démarche a été évolutive, et différentes manières ont été expérimentées afin de procéder à ce retour analytique, allant du fonctionnement par étapes (identification des faits, interprétation de ceux-ci, recommandations) à la séance d'idéation avec des petits papiers. Le cycle se concluait habituellement par un tour de table, proposant de résumer l'expérience en quelques mots-clés.

Photographie 2 Troisième atelier, dans les bureaux d'Exeko, le 1er février 2018. Retour sur la sortie par une méthode d'analyse en trois temps : faits, interprétation et recommandations/pistes d'action. Photo : Noémie Maignien.

Cette seconde approche a ainsi profité d'une méthodologie évolutive et adaptative. Elle a permis de poser un regard critique et situé sur les enjeux vécus par différents groupes au sein des institutions culturelles, directement avec ces groupes. Ce volet méthodologique a également été l'occasion d'expérimenter différentes techniques de recherche créatives et adaptées, afin de contribuer aux méthodologies de recherche participative. À travers les nombreuses discussions, rencontres et analyses effectuées en commun, nous avons pu collectivement percevoir la complexité des enjeux d'accessibilité, d'inclusion et d'équité, tout en construisant collaborativement des savoirs autour de leur signification. La proposition d'endosser le rôle de cochercheur ou de cochercheuse a connu un écho puissant chez plusieurs participant.e.s, qui ont témoigné de transformations dans leurs regards et du renforcement de leurs capacités d'analyse. Ainsi, bien que le projet ne visât pas à documenter les effets de la démarche pour les cochercheurs et

cochercheuses, on remarque que ce volet a eu des impacts directs sur plusieurs des personnes ayant participé au projet[5].

Défis

Si ce volet méthodologique a été source d'expériences inspirantes, des défis tout aussi porteurs se sont présentés. La diversité des personnes et le contexte de mixité étaient une source de richesse, mais pouvaient aussi poser problème : par exemple, une même technique que l'on proposait pouvait fonctionner avec une partie du groupe, sans résonner pour l'autre. Lorsque certaines personnes n'étaient pas à l'aise de s'exprimer verbalement, il fallait alors trouver des techniques de recherche non verbales, tels l'exploration photo ou le dessin. Nous avons donc tenté d'identifier ou d'inventer en continu des techniques de médiation et de recherche qui pouvaient s'adapter aux différents besoins et envies présents dans le groupe, conservant toujours des outils en réserve pour redynamiser au besoin la réflexion et l'observation.

Un autre défi concernait les mésententes qui pouvaient survenir au sein des milieux institutionnels. Nous avons assisté, à certains moments, à l'émergence de ce que nous pouvons appeler des « spirales de mépris », entre les cochercheurs et cochercheuses du projet et des personnes – membres du public ou employé.e.s – plus près de l'institution. Ainsi, à partir d'une exploration libre du lieu par certain.e.s participant.e.s, sous la forme souvent du jeu, des infractions mineures aux codes implicites pouvaient donner lieu à une escalade outre-mesure, qu'il fallait désamorcer. La médiation devenait alors médiation de conflits : il s'agissait (dans la mesure du possible) de mobiliser l'institution (par des rencontres, idéalement avec les participant.e.s concerné.e.s), à la suite des évènements, concernant les enjeux

5. Un projet de thèse, mené depuis 2016 par Noémie Maignien, co-autrice de ce livre et candidate au doctorat en muséologie à l'UQAM, prend pour étude de cas le laboratoire Culture inclusive et ses sorties culturelles. Il vise, entre autres, à observer les impacts de la participation sur les pratiques et l'accessibilité culturelle au sein du milieu institutionnel de la culture. Les premiers entretiens menés avec les participant.e.s et partenaires communautaires du projet suggèrent que celui-ci a notamment un impact au niveau du développement des individus et des groupes : socialisation, confiance en soi, expression au sein d'un groupe, développement d'un esprit critique autour de l'art et de la culture, découverte d'un moyen d'expression artistique, encouragement de la pratique artistique ou facilitation de l'accès aux lieux de diffusion culturelle.

sous-jacents à ces mésententes. Cette stratégie apparaissait comme étant la meilleure façon d'œuvrer réellement vers une réconciliation entre les groupes sociaux impliqués.

Un autre défi lié à ce volet concernait la représentativité des organisations partenaires. Nous avons rapidement pris conscience des limites quant à la représentation d'autres populations également touchées par des enjeux d'accessibilité, d'inclusion et d'équité, par exemple autochtones ou encore LGBTQ+. Si des cochercheurs et cochercheuses se réclamaient de ces groupes, il demeurait que les organisations dont ils et elles étaient membres ne s'en réclamaient pas directement. Malgré certaines tentatives pour développer des partenariats dans ce volet avec de telles organisations spécialisées, ces tentatives sont restées infructueuses, notamment au regard du travail de mobilisation et de logistique requis pour participer à un cycle complet du projet (s'inscrire à un cycle, recruter des participant.e.s, planifier le transport avec ceux-ci et celles-ci, etc.). Pour pallier ces limites, nous avons invité au cours des ateliers de corédaction de la troisième année du projet plusieurs organisations et militant.e.s représentant ces angles morts de ce volet de la recherche.

4. Perspective frontalière : ethnographie couverte

La mobilisation de la perspective frontalière consiste en un volet de recherche-création menée par des médiateurs et médiatrices d'Exeko, également comédien.ne.s professionnel.le.s en théâtre invisible et en théâtre de rue[6]. Ce troisième volet méthodologique reposait sur la création de parcours d'observation au sein des institutions culturelles. Ces parcours mobilisaient une approche inspirée du théâtre invisible, une forme théâtrale où les scènes se déroulent dans l'espace public sans que les personnes présentes soient conscientes qu'il s'agit d'une scène de théâtre (Boal, 2008). Approche initialement utilisée par Boal pour construire une conscience critique des rapports d'oppression, nous l'avons mobilisée afin de tester les différentes réponses des milieux culturels étudiés à certaines situations

6. Les comédien.ne.s sont Alessia de Salis, Kena Molina et Mathieu Riel, avec un appui des artistes multidisciplinaires Frédéric Péloquin et Nadia Duguay.

pouvant être source d'oppression, comme nous le laissaient penser les résultats des autres volets.

Déroulement

À partir d'une recension de situations vécues ou observées ayant posé problème, nous avons analysé les facteurs récurrents qui déclenchent des formes d'exclusion à une échelle interactionnelle. Trois catégories sont apparues, formant alors une grille d'analyse des situations d'interaction : l'apparence, les besoins et les comportements. Ces catégories étaient toutes, dans plusieurs situations, des éléments qui servaient de prétexte à une exclusion. En puisant dans ces différents facteurs, nous avons construit trois personnages différents et complémentaires : un personnage en situation apparente de précarité, un personnage à l'apparence excentrique et un personnage normé selon des codes bourgeois. Ces personnages menaient ensuite des parcours types au sein des institutions, lors desquels ils pouvaient faire des demandes concernant les mêmes besoins (être replacé dans une salle de spectacle, obtenir des indications pour trouver sa place, avoir perdu son billet, etc.), ou adopter les mêmes comportements (parler fort au téléphone, prendre des photos, demander une consommation au bar, etc.). L'idée était d'observer les réponses à ces différents besoins et comportements, et les différences dans ces réponses qui se montraient selon les personnages.

Photographie 3 Trois comédien.ne.s de l'équipe avant l'un des parcours, 23 mai 2018. De gauche à droite : Frédéric Péloquin, Kena Molina et Mathieu Riel. Photo : William-Jacomo Beauchemin.

À neuf reprises, une équipe de six personnes – les trois comédien.ne.s et trois observateurs ou observatrices incognito – est allée effectuer ces parcours au sein d'institutions culturelles. L'équipe se retrouvait après chaque sortie pour réaliser un retour à chaud. Il s'agissait alors de consigner sous forme narrative les expériences de chacun.e, et de croiser les récits des comédien.ne.s avec ceux des observateurs et observatrices. Cette méthode a permis de constater des différences dans les réponses institutionnelles aux demandes du public, que ce soit entre les institutions, ou entre les personnages.

Défis

Le plus grand défi de ce volet a consisté à développer la méthodologie de recherche-création permettant d'effectuer ces observations de manière rigoureuse et respectueuse des différences vécues. Plusieurs prototypes de procédures ont été développés et éprouvés par l'équipe, jusqu'à la finalisation des personnages et des parcours. Un autre défi concernait la question de la représentation des formes de marginalité, et les risques d'appropriation de traits corporels ou d'expériences propres à certains groupes. En mobilisant des comédien.ne.s professionnel.le.s, il s'agissait tout d'abord de minimiser les torts réels que pouvaient subir les personnes marginalisées qui auraient pu prendre la place des comédien.ne.s. Les expériences, parfois heureuses, mais aussi par moment éprouvantes pour les comédien.ne.s, ont confirmé que ce choix était adéquat, considérant notamment que la perspective de personnes marginalisées occupait une place de choix au sein du second volet méthodologique (l'ethnographie collaborative). Néanmoins, pour remédier à ce risque, les comédien.ne.s avaient eux-mêmes et elles-mêmes une grande expérience d'intervention au sein de milieux marginalisés et ont pu discuter de la méthodologie avec les cochercheurs et cochercheuses lors des cycles de sorties culturelles, auxquels ils et elles participaient également comme médiateurs et médiatrices.

* * *

Ces trois méthodologies complémentaires nous ont permis de comprendre les points de vue des institutions culturelles, de personnes marginalisées, mais également d'artistes en théâtre et des personnages imaginaires qu'ils animaient. La rédaction de ce livre s'est ainsi basée sur le croisement des résultats de ces différentes méthodologies pour chaque institution, résultats

également réinvestis dans un processus de délibération et de corédaction concernant des pistes d'action et des solutions à apporter à l'échelle du secteur. De manière générale, les analyses issues des trois volets méthodologiques ont permis de brosser une fresque beaucoup plus approfondie des enjeux d'accessibilité, d'inclusion et d'équité que n'aurait pu le faire un volet unique : chaque point de vue révélait les angles morts présents chez d'autres acteurs, tout en permettant aux différent.e.s acteurs et actrices impliqué.e.s de développer une compréhension plus élargie et approfondie des enjeux auxquels fait face l'action culturelle.

Références bibliographiques

Anadon, Marta (2007). *La recherche participative : multiples regards*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Anderson, Elizabeth (2015). « Feminist Epistemology and Philosophy of Science », dans E. N. Zalta (dir.), *Stanford Encyclopedia of Philosophy*, en ligne, [https://plato.stanford.edu/archives/sum2019/entries/feminism-epistemology].

Beauchemin, William-Jacomo (2017). « Multiplier les regards pour voir un milieu : réflexions sur le modèle de recherche participative du projet Culture inclusive », dans *Actes du colloque étudiant 2016 sur la recherche partenariale*, Montréal, Chaire de recherche UQAM sur la méthodologie et l'épistémologie de la recherche partenariale, p. 65-70.

Boal, Augusto (2008). *Theater of the Oppressed*, Londres, Pluto.

Catala, Amandine (2015). « Democracy, Trust, and Epistemic Justice », *The Monist*, vol. 98, nº 4, p. 424-440.

Darré, Jean-Pierre (2011). *Le pouvoir d'initiative et d'invention : nouvel enjeu des luttes sociales*, Paris, L'Harmattan.

Fricker, Miranda (2007). *Epistemic Injustice : Power and the Ethics of Knowing*, Oxford, Oxford University Press.

Goldman, Alvin I. (2011). « A Guide to Social Epistemology », dans Alvin I. Goldman et Dennis Whitcomb (dir.), *Social Epistemology : Essential Readings*, Oxford, Oxford University Press, p. 11-37.

Goulet-Langlois, Maxime (2017). « Arts, philosophie, marginalisations sociales et émancipation : la médiation intellectuelle, une pratique frontalière des sens », dans Nathalie Casemajor, Marcelle Dubé,

Jean-Marie Lafortune et Ève Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle*, Québec, Presses de l'Université Laval (coll. Monde culturel), p. 257-281.

Grasswick, Heidi (2013). « Feminist Social Epistemology », dans E. N. Zalta (dir.), *Stanford Encyclopedia of Philosophy*, en ligne, [https://plato.stanford.edu/archives/fall2018/entries/feminist-social-epistemology].

Harding, Sandra (2009). « Standpoint Theories : Productively Controversial », *Hypathia : A Journal of Feminist Philosophy*, vol. 24, nº 4, p. 192-200.

Mills, Charles W. (1997). *The Racial Contract*, Ithaca, Cornell University Press.

Rancière, Jacques (1987). *Le maître ignorant*, Paris, Fayard.

Young, Iris Marion (2000). *Inclusion and Democracy*, Oxford, Oxford University Press.

Biographies de l'auteur et des autrices

William-Jacomo Beauchemin est chercheur et médiateur à Exeko depuis 2013. Formé en philosophie et en sociologie, il s'intéresse aux dynamiques et aux pratiques de transformation sociale, à l'histoire intellectuelle et culturelle, et aux approches démocratiques et intersectorielle de la recherche. En 2019-2020, il codirige l'Observatoire des médiations culturelles (OMEC).

Noémie Maignien est candidate au doctorat en muséologie, médiation et patrimoine à l'Université du Québec à Montréal. Elle coordonne un projet de recherche-action sur l'adaptation des pratiques de médiation et d'accès au musée, et est également membre de l'Observatoire des médiations culturelles (OMEC) et du Centre de recherche Cultures – Arts – Sociétés (CELAT).

Nadia Duguay est cofondatrice d'Exeko, membre du Comité exécutif de la Commission canadienne pour l'UNESCO, de l'Observatoire des médiations culturelles (OMEC), du Centre de recherche en innovations et transformations sociales (CRITS) et boursière du Community Knowledge Exchange (CKX). Elle s'intéresse aux tensions, convergences et complémentarités des pratiques de transformations sociales et culturelles, dans une perspective de justice sociale.

William-Jacomo Beauchemin est chercheur et médiateur à Exeko depuis 2013. Formé en philosophie et en sociologie, il s'intéresse aux dynamiques et aux pratiques de transformation sociale, à l'histoire intellectuelle et culturelle, et aux approches démocratiques et intersectorielles de la recherche. En 2019-2020, il codirige l'Observatoire des médiations culturelles (OMEC).

Noémie Maignien est candidate au doctorat en muséologie, médiation et patrimoine à l'Université du Québec à Montréal. Elle coordonne un projet de recherche-action sur l'adaptation des pratiques de médiation et d'accès au musée, et est également membre de l'Observatoire des médiations culturelles (OMEC) et du Centre de recherche Cultures – Arts – Sociétés (CELAT).

Nadia Duguay est cofondatrice d'Exeko, membre du Comité exécutif de la Commission canadienne pour l'UNESCO, de l'Observatoire des médiations culturelles (OMEC), du Centre de recherche en innovations et transformations sociales (CRITS) et boursière du Community Knowledge Exchange (CKX). Elle s'intéresse aux tensions, convergences et complémentarités des pratiques de transformations sociales et culturelles, dans une perspective de justice sociale.

m:c

Collection dirigée
par Christian Poirier

INRS Institut national de la recherche scientifique

exeko .org

Sociologie

ISBN 978-2-7637-4704-0

Presses de l'Université Laval
pulaval.com